

Esmailzadeh Qomsari, Zahra; Rahimi, Hamid (2024). The Relationship Between Intellectual Capital and Organizational Learning with Organizational Inertia: A Case Study of Employees at the University of Kashan. *Journal of Knowledge-Research Studies*, 3 (2): 119-134.

DOI: 10.22034/jkrs.2024.61643.1084

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_18278.html

©The Author(s)

Publisher: University of Tabriz

The paper is an open access and licensed under the Creative Commons CC BY NC license.



The Relationship Between Intellectual Capital and Organizational Learning with Organizational Inertia: A Case Study of Employees at the University of Kashan

Zahra Esmailzadeh Qamsari¹, Hamid Rahimi²

Received: May, 13, 2024; Revised: July, 3, 2024

Accepted: July, 9, 2024; Published: September, 1, 2024

Abstract

Purpose: The purpose of this research was to examine the relationship between intellectual capital, organizational learning, and organizational inertia.

Methodology: A descriptive-correlation study was conducted with a statistical population of 623 employees at Kashan University. A sample of 150 employees was selected using Morgan's table. Three questionnaires were used to measure organizational inertia, intellectual capital, and organizational learning, with reliability assessed using Cronbach's alpha coefficient (0.75 for organizational inertia, 0.87 for intellectual capital, and 0.90 for organizational learning).

Findings: The results indicate that the mean scores for intellectual capital and organizational learning were higher than the criterion score, while the mean score for organizational inertia was lower. Path analysis revealed that both intellectual capital (Beta=-0.61) and organizational learning (Beta=-0.61) have negative and significant relationships with organizational inertia.

Conclusion: Organizations facing technological complexity and competitive environments must avoid stagnation and resistance to change. By leveraging intellectual capital and enhancing organizational learning and knowledge sharing, managers can better prepare for organizational change and reduce inefficiencies.

Value: The lack of organizational change and resistance to development pose significant risks to organizations. Overcoming organizational inertia is crucial for fostering creativity, innovation, and problem-solving capabilities within an organization.

Key Words: *Organizational Inertia, Intellectual Capital, Organizational Learning, Staff*

1. Master, Department of Education, Faculty of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran

2. Associate Professor, Department of Education, Faculty of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran (Corresponding Author) dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction: Organizational stagnation and resistance to change pose significant risks to organizations, hindering their ability to foster creativity, innovation, and problem-solving. In the face of new challenges, organizational inertia often leads to a reliance on past methods and techniques, stifling creativity and innovation. Research indicates that intellectual capital can play a crucial role in combating organizational inertia by enabling organizations to maintain competitive advantages (Luu, 2021; Alvino et al., 2021; Alkayid et al., 2022; Xu & Wang, 2018). Similarly, organizational learning has been identified as a key factor in reducing inertia, as it enhances an organization's ability to adapt to change and effectively address problems (Park & Kim, 2018; Thuan & Thanh, 2020; Elliott, 2020; Jung et al., 2020; Cui et al., 2022).

Purpose: The aim of this study was to examine how intellectual capital and organizational learning can predict organizational inertia.

Methodology: A descriptive-correlational study was conducted with a sample of 150 employees from Kashan University. Data was collected using questionnaires on organizational inertia, intellectual capital, and organizational learning, with reliability estimates ranging from 0.75 to 0.90.

Findings: Results revealed that political inertia within organizational inertia, human capital within intellectual capital, and open space within organizational learning had the highest weights and factor loads. Both intellectual capital and organizational learning were found to have negative and significant relationships with organizational inertia.



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 3

Issue 2

Serial Number 8

Table 1: One-sample t-test to compare the mean of each variable with the criterion score

Variables	N	Mean & SD	Criteria score	t	Sig
Organizational Learning	123	3.19±0.72	3	2.85	0.005
Intellectual Capital	123	3.26±0.70	3	4.15	0.001
Organizational Inertia	123	2.51±0.51	3	-10.6	0.001

According to table (1), the mean of intellectual capital (3.26±0.70) and organizational learning (3.19±0.72) variables was higher than the criterion score and the mean of organizational inertia (2.51±0.51) was lower than the criterion score.

Table 2. Path coefficients of the variable

Model path	Beta	t	Sig
Intellectual Capital & Organizational Inertia	-0.61	11.12	0.001
Organizational Learning & Organizational Inertia	-0.61	12.15	0.001

The path coefficients of intellectual capital (Beta=-0.61) and organizational learning (Beta=-0.61) have a negative and significant relationship with organizational inertia.

Conclusion: Conclusion: In the face of technological complexities and competitive environments, organizations cannot afford to remain static. By leveraging intellectual capital and promoting organizational learning, managers can prepare their organizations to effectively navigate change and combat inertia. Cultivating a learning culture and harnessing intellectual capital are essential strategies for facilitating organizational readiness for environmental changes.

Value: Recognizing the risks associated with organizational inertia and resistance to change, this study underscores the importance of leveraging intellectual capital and promoting organizational learning to foster creativity, innovation, and effective problem-solving within organizations.

References

- AlKayid, K., Selem, K. M., Shehata, A. E., & Tan, C. C. (2023). Leader vision, organizational inertia and service hotel employee creativity: Role of knowledge-donating. *Current Psychology*, 42(4), 3382-3394. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02743-6>
- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2021). Intellectual capital and sustainable development: A systematic literature review. *Journal of intellectual capital*, 22(1), 76-94. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2019-0259>
- Ardalan, M. R., Eskandari, A., Gilani, M., & Ataei, N. (2023). A survey of relationship between employee's personality traits and organizational intelligence with intellectual capital management. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 20(1), 123-148. [In Persian]
- Ashok, M., Al Badi Al Dhaheri, M. S. M., Madan, R., & Dzandu, M. D. (2021). How to counter organisational inertia to enable knowledge management practices adoption in public sector organisations. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2245-2273. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0700>
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management decision*, 36(2), 63-76. <http://dx.doi.org/10.1108/00251749810204142>
- Cui, F., Lim, H., & Song, J. (2022). The influence of leadership style in China SMEs on enterprise innovation performance: the mediating roles of organizational learning. *Sustainability*, 14(6), 3249. <https://doi.org/10.3390/su14063249>
- Derrick, J. (2019). *Learning, innovation and 'tacit pedagogy' in workplace practice: a comparison of two high-performing organizations in different sectors*[Doctoral Dissertation] .University College London.
- Do, M. H., Thanh Tam, V., & Kim-Duc, N. (2022). Investigating intellectual capital: The role of intellectual property rights reform. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2106630. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2106630>
- Ebrahimi, S. A. (2016). An introduction to organizational inertia and effective factors on it in organizations of public sector of Iran. *Public Organizations Management*, 4(1), 91-108. dor: 20.1001.1.2322522.1394.4.0.6.7 [In Persian]
- Elliott, I. C. (2020). Organisational learning and change in a public sector context. *Teaching Public Administration*, 38(3), 270-283. DOI:10.1177/0144739420903783
- Enayati, T. (2020). Stimulation of Organizational Inertia: Identification of the Dimensions and Components of Organizational Inertia at Mazandaran University of Medical Sciences, Iran. *Journal of Medical Education Development*, 12(36), 60-71. Dor: 20.1001.1.22519521.1398.12.36.4.2 [In Persian]
- Esmaeilzadeh Ghandehar, M. R., & Aghajani, A. (2020). Relationship between Intellectual Capital and Job Performance of the Employees of the General Directorate and the Departments of the Suburbs of Sports and Youth of Khorasan Razavi. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 19(47), 323-335. [In Persian]
- Fateri, S., & Rahimi, H. (2023). The effect of competencies of university managers on competitive advantage and organizational independence of universities. *Scientific Journal of Applied Educational Leadership*, 4(1), 151-172. doi: 10.22098/ael.2023.11662.1166 [In Persian]



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 3

Issue 2

Serial Number 8

- Ghanbari, S. & Moradi, A. (2017). The relationship between quantum management skills in managers and employees ready for organizational change. *Educational Leadership & Administration*, 11(3), 87-109. [In Persian]
- Haag, S. (2014). Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption–multidimensional scale development and validation. <https://core.ac.uk/download/pdf/301362029.pdf>
- Hirschmann, G. (2021). International organizations' responses to member state contestation: from inertia to resilience. *International Affairs*, 97(6), 1963-1981. doi: 10.1093/ia/iiaab169
- jamalirovesht, S., & radmard, S. (2020). Monitoring the Role of Cybernetic Management Functions in Preventing Organizational Inertia, with Emphasis on the Role of Mediating Knowledge Sharing among Employees of Tax Affairs Organization of East Azerbaijan Province. *Public Organizations Management*, 8(4), 25-42. doi: 10.30473/ipom.2020.49845.3894 [In Persian]
- Javadi, S. M., Alvedari, H., Amirkhani, A. H., & Jamshidi, A. (2017). Presenting the model of organizational inertia in University. *Public Organizations Management*, 5(4), 39-48. doi: 20.1001.1.2322522.1396.5.0.3.5 [In Persian]
- Jerez-Gomez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of business research*, 58(6), 715-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Jiang, S. G. (2023). The Impact of Management Innovation, Organizational Inertia, and Organizational Learning on Organizational Performance: A Case Study of the Manufacturing Industry in the Yangtze River Delta Region of China. *International Journal of Science and Business*, 23(1), 91-105.
- Joshi, M., Cahill, D., Sidhu, J., & Kansal, M. (2013). Intellectual capital and financial performance: an evaluation of the Australian financial sector. *Journal of intellectual capital*, 14(2), 264-285. <https://doi.org/10.1108/14691931311323887>
- Jui-Chan, H., Lu, C., Hao-Ming, W., Ching-Tang, H., & Hui-Wen, W. (2020). The study of organizational inertia, business model innovation and organizational performance in Taiwan financial institutions: Organizational learning perspective. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(5), 104. DOI: 10.24205/03276716.2020.1011
- Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. *Sustainability*, 12(6), 2340. <https://doi.org/10.3390/su12062340>
- Jung, K. B., Ullah, S. E., & Choi, S. B. (2021). The mediated moderating role of organizational learning culture in the relationships among authentic leadership, leader-member exchange, and employees' innovative behavior. *Sustainability*, 13(19), 10802. <https://doi.org/10.3390/su131910802>
- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese construction industry. *Sustainability*, 11(9), 2713. <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Liu, C. H., Gan, B., Luo, B. N., & Zhang, Y. (2020). Clarifying the effect of organization learning on service innovation: the mediating role of intellectual capital. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(10), 1207-1234. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1396550>
- Lofi Zangeneh Drvish, M., Amair Nejad, G., & Makvandi, F. (2022). Indetification Dimensions Model of Organizational Culture Dynamics And Its Survey Relationship With Organizational inertia of in the Social Security Organization of Iran. *Journal of Cultural Management*, 16(57), 89-115. DOI: 10.30495/jcm.2022.58267.1485 [In Persian]
- Luu, T. T. (2021). Knowledge sharing in the hospitality context: The roles of leader humility, job crafting, and promotion focus. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102848. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102848>



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 3

Issue 2

Serial Number 8

- Martínez Aragón, C. L., & Aguilar Morales, N. (2023). A systematic review of the organizational learning and performance literature. *Visión de futuro*, 27(1), 24-39. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.001.en>
- Mikalaf, P., van de Wetering, R., & Krogstie, J. (2018). *Big Data Enabled Organizational Transformation: The Effect of Inertia in Adoption and Diffusion*. In: Abramowicz, W., Paschke, A. (eds) Business Information Systems. BIS 2018. Lecture Notes in Business Information Processing, vol 320. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-93931-5_10
- Moghadam Zadeh, A., Aliakbari, Z., & Mazari, E. (2018). A Study on the Relationship between Self-directed Learning and Organizational Learning in Educational Organizations. *Organizational Culture Management*, 16(4), 827-850. doi: 10.22059/jomc.2019.224789.1007111 [In Persian]
- Mukaro, C. T., Deka, A., & Rukani, S. (2023). The influence of intellectual capital on organizational performance. *Future Business Journal*, 9(1), 31. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
- Murray, P., & Donegan, K. (2003). Empirical linkages between firm competencies and organisational learning. *The learning organization*, 10(1), 51-62. DOI:10.1108/09696470310457496
- najafi, A., rahimian, H., & bashkouh, A. (2016). Survey of Relationships between Learning Culture and Motivation with Readiness for Organizational Change in Iran National Petrochemical Industry Companies. *Transformation Management Journal*, 8(16), 114-139. doi: 10.22067/pmt.v8i16.50241 [In Persian]
- Örtenblad, A. (Ed.). (2019). *The Oxford handbook of the learning organization*. Oxford University Press.
- Park, S., & Kim, E. J. (2018). Fostering organizational learning through leadership and knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 22(6), 1408-1423. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0467>
- Peschl, M. F. (2023). Learning from the future as a novel paradigm for integrating organizational learning and innovation. *The Learning Organization*, 30(1), 6-22. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-0018>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of management*, 44(5), 1766-1792. <https://doi.org/10.1177/0149206315624961>
- rafsanjani, A., ghorbani, M., & fariborzi, E. (2023). Investigating the Impact of Intellectual Capital on Innovation in Education Organization. *Transformation Management Journal*, 14(Autumn & Winter 2023), 205-228. doi: 10.22067/tmj.2023.76816.1308 [In Persian]
- Ramírez, Y., Tejada, Á., & Baidez, A. (2014). The relevance of intellectual capital: An analysis of Spanish universities. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 8(5), 1445-1453. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.1092564
- Rehman, A. U., Aslam, E., & Iqbal, A. (2022). Intellectual capital efficiency and bank performance: Evidence from islamic banks. *Borsa Istanbul Review*, 22(1), 113-121. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2021.02.004>
- Sillic, M. (2019). Critical impact of organizational and individual inertia in explaining non-compliant security behavior in the Shadow IT context. *Computers & Security*, 80, 108-119. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2018.09.012>
- Stieglitz, N., Knudsen, T., & Becker, M. C. (2016). Adaptation and inertia in dynamic environments. *Strategic Management Journal*, 37(9), 1854-1864. <https://doi.org/10.1002/smj.2433>
- Suddaby, R., & Foster, W. M. (2017). History and organizational change. *Journal of management*, 43(1), 19-38. <https://doi.org/10.1177/0149206316675031>
- Tam, S., & Gray, D. E. (2016). Organisational learning and the organisational life cycle: The differential aspects of an integrated relationship in SMEs. *European*



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 3

Issue 2

Serial Number 8

Journal of Training and Development, 40(1), 2-20. DOI:10.1108/EJTD-07-2015-0052

- Tamartash, A. A., Saberi, A., & Khosravi, A. (2021). The Examination of the Organizational Inertia on Organizational Laziness and Organizational Anomie in the University of Tehran. *Organizational Culture Management*, 19(4), 609-630. doi: 10.22059/jomc.2021.286767.1007928 [In Persian]
- Tan, F. Z., & Olaore, G. O. (2021). Effect of organizational learning and effectiveness on the operations, employees productivity and management performance. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 19(2), 110-127. <https://doi.org/10.1108/XJM-09-2020-0122>
- Teofilus, T., Ardyan, E., Sutrisno, T. F., Sabar, S., & Sutanto, V. (2022). Managing organizational inertia: Indonesian family business perspective. *Frontiers in psychology*, 13, 839266. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.839266
- Thuan, L. C., & Thanh, B. T. (2020). Leader knowledge sharing behavior and follower creativity: the role of follower acquired knowledge and prosocial motivation. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 457-471. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2020-0012>
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., Sutarsa, A.A.P. & Jermias, J. (2024). Effect of intellectual capital on organizational performance in the Indonesian SOEs and subsidiaries: roles of open innovation and organizational inertia. *Intellectual Capital*, 25 (2/3), 423-447. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2023-0140>
- Xu, J., & Wang, B. (2018). Intellectual capital, financial performance and companies' sustainable growth: Evidence from the Korean manufacturing industry. *Sustainability*, 10(12), 4651. <https://doi.org/10.3390/su10124651>
- Zhang, P., He-ming, F., & Shu-yin, L. (2017). Research on the relationship between organizational inertia and ambidextrous technological innovation: the influence of network position. In *China: International Conference on Education Innovation and Economic Management* (pp. 178-190). DOI: 10.12783/dtssehs/eiem2017/16086



Journal of
Knowledge-Research Studies
(JKRS)

Vol 3

Issue 2

Serial Number 8



اسماعیل زاده قمصری، زهرا؛ رحیمی، حمید (۱۴۰۳). رابطه بین سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی: مطالعه موردی کارکنان دانشگاه کاشان. *نشریه مطالعات دانش پژوهی*، ۳ (۲): ۱۱۹-۱۳۴.

Doi: 10.22034/jkrs.2024.61643.1084

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_18278.html



ناشر: دانشگاه تبریز

© نویسندگان

این مقاله به صورت دسترسی باز و با لایسنس CC BY NC کرییتیو کامنز قابل استفاده است.

رابطه بین سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی: مطالعه موردی کارکنان دانشگاه کاشان

زهرا اسماعیل زاده قمصری^۱، حمید رحیمی^{۲*}

۱. کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران.

۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران (نویسنده مسئول) dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir

تاریخ بازنگری: ۱۳ تیر ۱۴۰۳

تاریخ دریافت: ۲۴ اردیبهشت ۱۴۰۳

تاریخ انتشار: ۱۱ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۹ تیر ۱۴۰۳

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر، پیش‌بینی اینرسی سازمانی از روی سرمایه فکری و یادگیری سازمانی است.

روش‌شناسی: نوع پژوهش، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل کارکنان دانشگاه کاشان به تعداد ۶۲۳ نفر بود که از طریق جدول مورگان ۱۵۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش، سه پرسشنامه اینرسی سازمانی، سرمایه فکری و یادگیری سازمانی بود. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ برای اینرسی سازمانی ۰/۷۵، سرمایه فکری ۰/۸۷ و یادگیری سازمانی ۰/۹۰ برآورد شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد میانگین متغیرهای سرمایه فکری و یادگیری سازمانی، بالاتر از نمره ملاک و میانگین اینرسی سازمانی، پایین‌تر از نمره ملاک است. ضرایب مسیر نشان داد سرمایه فکری و یادگیری سازمانی ($Beta = -0/61$) با اینرسی سازمانی، رابطه منفی و معنادار دارد.

نتایج: در سازمان‌های کنونی با توجه به پیچیدگی‌های مربوط به فناوری و فضای رقابتی، حفظ حالت ایستایی و جلوگیری از تغییر، ناکارآمد است. به منظور رفع و کاهش ناکارآمدی، مدیران می‌توانند از سرمایه‌های فکری موجود در سازمان استفاده بهینه کنند، فرایند یادگیری سازمانی و تسهیم دانش را تقویت کنند که این موارد می‌تواند آمادگی هرگونه تغییر سازمانی را در سازمان ایجاد کند.

اصالت و ارزش: عدم تغییر و ایجاد مقاومت در برابر تحولات مهم و حیات‌بخش خطری جدی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا رکود یا اینرسی سازمانی بر توانایی و توانایی سازمان در ابراز خلاقیت و نوآوری، یادگیری و حل مشکلات تأثیر می‌گذارد.

کلیدواژه‌ها: اینرسی سازمانی، سرمایه فکری، یادگیری سازمانی، کارکنان

جهان امروز دائماً در حال تغییر و تحول است و این تغییرات در اثر عواملی همچون دانش، ارتباطات، فناوری و ... با سرعت شتابنده‌ای اتفاق می‌افتد. این تغییرات و تحولات به حدی است که موجب دگرگونی‌های شگرف و عمیقی در تمام عرصه‌ها شده است؛ بنابراین، اگر بگوییم مسئله تغییر و تحول از مسائل اساسی و مهم تلقی می‌شود بیهوده نیست و بی‌گمان سازمان‌ها هم با این چالش اساسی و مهم روبرو هستند. تغییر یک جنبش دائمی است که هر سازمانی برای حفظ و بقای خود به آن نیاز دارد (لطفی زنگنه و همکاران، ۱۴۰۰). این تغییرات، سازمان‌ها را به سمت چالش‌های نوین هدایت می‌کند که عدم توجه به آن‌ها، بقا و موفقیت سازمان‌ها را به طور فزاینده‌ای تهدید می‌کند. در واقع تغییر و تحول در جهان روبه‌جلو امروز لازمه حیات سازمان‌ها است. همچنین تغییر و تحول به امری تبدیل شده تا سازمان علاوه بر ادامه حیات خود بتواند جایگاه رقابتی خود را در بازار حفظ کند (پترو و همکاران، ۲۰۱۸). اگرچه بحث تغییر و تحول در سازمان، ذاتاً امری سازنده و خلاق است و می‌تواند موجبات رشد و تکامل را فراهم نماید اما در خصوص این امر، بحث پذیرش تغییر، سازگاری و انعطاف‌پذیری سازمان نیز مهم است؛ اما اغلب دیده می‌شود سازمان‌ها برای تغییر و تحول از خود بی‌علاقگی نشان می‌دهند و نوعی رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها دیده می‌شود. در حالی که سازمان‌ها برای ادامه فعالیت باید به طور مداوم با محیط خود سازگار شوند. در عین حال برخی از سازمان‌ها خواستار ثبات بوده و در مقابل تغییرات واکنش منفی از خود بروز می‌دهند؛ یعنی در مواجهه با یک تغییر خارجی، مقاومت کرده و انعطاف‌پذیری از خود نشان نخواهند داد. این عدم تغییرپذیری، ریشه در سکون و بی‌حرکی سازمانی و یا به عبارتی اینرسی سازمانی دارد (لطفی زنگنه و همکاران، ۱۴۰۱). سادبی و فاستر^۲ (۲۰۱۷)، اینرسی سازمانی را مقاومتی می‌دانند که سازمان در برابر تغییر و تحولات محیطی از خود نشان می‌دهد. استیگلایتر^۳ و همکاران^۴ (۲۰۱۶) اینرسی سازمانی را مقاومت سازمان برای حفظ وضع موجود می‌دانند.

عدم تغییر و ایجاد مقاومت در برابر تحولات مهم و حیات‌بخش، یک خطر جدی برای سازمان‌ها تلقی می‌گردد. چراکه سکون یا اینرسی سازمانی، توانایی و قابلیت سازمان را برای بروز خلاقیت و نوآوری، یادگیری و حل مسائل تحت تأثیر قرار می‌دهد. در حالت اینرسی سازمانی، سازمان در حالت سکون و بی‌حرکی است و در تقابل با موضوعات و مسائل جدید از روش‌ها و تکنیک‌های گذشته خود استفاده می‌کند؛ ناگفته پیداست که برای حل مسائل و مشکلات جدید، بروز خلاقیت و نوآوری لازم است؛ اما اینرسی سازمانی سد مستحکمی در برابر روش‌های نوآورانه و خلاقیت است (سیلیک^۴، ۲۰۱۹؛ هیریشمن^۵، ۲۰۲۱). اگرچه در راه تغییر، اینرسی و مقاومت وجود دارد؛ اما از سوی دیگر وجود رقابت، افزایش پیشرفت‌ها، رشد علم و فناوری، تنوع نیروی کار، بالا رفتن سطح انتظارات مشتریان و عواملی از این قبیل، هشدارهایی هستند که سازمان را به سوی تغییر و تحول سوق می‌دهند (جوادی، ۱۳۹۶). اگر این تغییر، تحول



1. Petrou et al
2. Suddaby & Foster
3. Stieglitz et al
4. Sillic
5. Hirschmann

و نوآوری ضرورت نداشت، سازمان در مراحل اولیه شکل‌گیری خود باقی می‌ماند و هیچ تغییر و تحولی در سازمان حاصل نمی‌شد (تمرتاش و همکاران، ۱۴۰۰). به عبارتی اگر سازمان‌ها خاصیت تغییرپذیری و اصلاح نداشتند، در چارچوب اولیه خود باقی می‌ماندند و راه پیشرفت آنها مسدود می‌شد.

از عواملی که می‌تواند به کاهش اینرسی سازمانی کمک کند وجود و بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری موجود در سازمان‌ها است (لو^۱، ۲۰۲۱؛ آلیونو و همکاران^۲، ۲۰۲۱؛ آلکاید و همکاران^۳، ۲۰۲۲). زیرا پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی با قدرت دانش و سرمایه فکری می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند (ژو و وانگ^۴، ۲۰۱۸). تحقیقات نشان می‌دهد که سرمایه فکری، سازمان‌ها را در زمینه رقابت‌پذیری در عرصه‌های مختلف، افزایش ابداع و نوآوری و همسویی با تغییرات و تحولات توانمند می‌سازد.

سرمایه فکری را می‌توان به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها و تجربیات کارکنان یک سازمان تعریف کرد که همراه با آرشيو اطلاعات با درجه خاصی از قابلیت اطمینان، پتانسیل سود شرکت را در بلندمدت تضمین می‌کند (جاشی و همکاران^۵، ۲۰۱۳). سرمایه فکری از لحاظ منابع سازمانی، مربوط به ثروت آفرینی از راه سرمایه‌گذاری در اطلاعات، دانش، مالکیت فکری و تجربه است. این مفهوم شامل سه مؤلفه سرمایه انسانی، ساختاری و مشتری است. سرمایه انسانی، شامل نگرش‌ها، شایستگی‌ها، تجربیات و مهارت‌ها، نوآور بودن، استعداد و دانش موجود در ذهن افراد است. سرمایه ساختاری به یادگیری و دانش مقرر در فعالیت‌های روزمره گفته می‌شود و شامل همه ذخایر غیرانسانی دانش در سازمان‌ها مانند پایگاه داده‌ها، استراتژی‌ها، رویه‌ها، فرهنگ سازمانی و غیره است. سرمایه مشتری، روابط رسمی و غیررسمی یک سازمان را با ذینفعان خارجی و ادراک‌های آن‌ها درباره سازمان و نیز تبادل اطلاعات بین سازمان و آن‌ها را مشخص می‌کند (رحمان و همکاران^۶، ۲۰۲۱).

همچنین تقویت فرایند یادگیری سازمانی در سازمان‌ها می‌تواند به کاهش اینرسی سازمانی کمک کند (پارک و کیم^۷، ۲۰۱۸؛ تان و تاه^۸، ۲۰۲۰؛ الیوت^۹، ۲۰۲۰؛ یانگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۰؛ کای و همکاران^{۱۱}، ۲۰۲۲)؛ زیرا یادگیری سازمانی توانایی سازگاری با تغییر را تقویت می‌کند و مدیریت باید مشکلات را پیش‌بینی کرده یا حداقل تشخیص دهد و از مهارت‌های یادگیری برای حل آن‌ها استفاده کند. یادگیری سازمانی به‌عنوان فرایندی حیاتی تعریف شده است که سازمان‌ها برای تغییر در محیط‌های اجتماعی، سیاسی یا اقتصادی خود با آن سازگار می‌شوند. یادگیری سازمانی در درجه اول به‌عنوان یک مجموعه‌ای از یادگیری فردی، توسعه منابع انسانی و سیاست‌ها می‌باشد که در آن یادگیری از افراد شروع می‌شود (استیون



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۲۱

رابطه بین سرمایه فکری

و یادگیری سازمانی با

اینرسی سازمانی ...

1. Luu
2. Alvino et al
3. AlKayid et al
4. Xu & Wang
5. Joshi et al
6. Rehman et al
7. Park & Kim
8. Thuan & Thanh
9. Elliott
10. Jung et al
11. Cui et al

و گری^۱، ۲۰۱۶). مارکوآرت^۲ (۲۰۱۹) معتقد است برای توسعه قابلیت یادگیری سازمانی چهار شرط ضرورت دارد: الف) تعهد مدیریت: مدیریت سازمان باید پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمانی فراهم سازد و از برنامه‌های یادگیری سازمانی حمایت کند؛ ب) دید سیستمی: وجود یک هوش جمعی برای سیستمی دیدن سازمان و وجود چشم‌انداز مشترک بین کارکنان در سازمان ضروری است، یعنی کارکنان باید آگاهانه بتوانند کل سازمان و مسائل آن را به صورت جامع ببینند؛ ج) انتقال و یکپارچگی دانش: سازمان نیازمند توسعه دانش سازمانی، انتقال و یکپارچگی دانش کسب‌شده فردی است؛ د) فضای باز: برای اینکه یادگیری، منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی شود، تنها انطباق با تغییرات صورت گرفته در محیط کافی نیست، بلکه باید فراتر از یادگیری انطباقی که فقط سازگار شدن با تغییرات محیط است، حرکت کرد و به یادگیری خلاق رسید تا سازمان بتواند با تغییر ارزش‌ها و باورهای خود، در محیط تغییر ایجاد کند.

بر این اساس دانشگاه‌ها به منظور حفظ و ارتقای جایگاه رقابتی خود باید برای بهتر بودن، تلاش کنند، راهبرد رقابتی در پیش گیرند، به سرمایه‌های فکری موجود در سازمان اهمیت داده و همواره به دنبال یادگیری و نوآوری باشند. در سازمان‌های امروزی، رشد و بالندگی سرمایه‌های انسانی مرکز تولید ارزش است و توجه به شایستگی‌های مهم و اساسی نیروی انسانی، باعث ارتقاء عملکرد اعضای سازمان خواهد شد. بنابراین، شناخت شایستگی‌های موردنیاز مدیران و کارکنان و برنامه‌ریزی بر اساس آن، باید در صدر هدف‌های سازمان قرار گیرد (فاطری و رحیمی، ۱۴۰۲). به نظر می‌رسد تحقق رشد و توسعه پایدار دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی می‌تواند به کمک سرمایه فکری و یادگیری سازمانی در دانشگاه‌ها ایجاد گردد؛ زیرا دانشگاه‌ها، مکان‌هایی برای تولید، سازمان‌دهی و انتقال دانش‌اند که در این فرایند، نقش کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های فکری و انسانی، مشهود و حیاتی است.

۲- پیشینه پژوهش

ابراهیمی (۱۳۹۵) در پژوهش خود دریافت مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی در سازمان‌های بخش دولتی ایران، اینرسی دانشی در دو بعد اینرسی یادگیری و اینرسی تجربه است که تأثیر مستقیمی بر هر سه بعد اینرسی سازمانی یعنی اینرسی بینشی، عملی و روان‌شناختی دارد. ژانگ و همکاران^۳ (۲۰۱۷) نشان دادند که اینرسی سازمانی باعث تأثیر منفی بر استفاده از نوآوری فناورانه شده و شرکت‌هایی که توانایی هماهنگی با محیط خارجی خود را نداشته باشند، باعث کاهش عملکرد آن‌ها خواهند شد. میکالف و همکاران^۴ (۲۰۱۹) دریافتند اینرسی در سازمان به صورت اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، روان‌شناختی و فنی شناسایی شده و پویایی سازمان، باعث کاهش اینرسی خواهد شد. جوی چان و همکاران^۵ (۲۰۲۰) در بررسی اینرسی سازمانی، نوآوری مدل کسب‌وکار و عملکرد سازمانی در مؤسسات مالی تایوان با رویکرد یادگیری سازمانی، دریافتند که اینرسی سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر منفی و معناداری دارد و یادگیری

1. Steven & Gray
2. Marquardt et al
3. Zhang et al
4. Mikalef et al
5. Jui-Chan et al

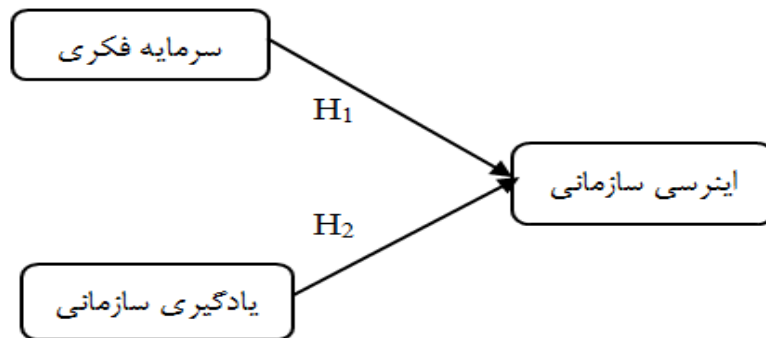
سازمانی به‌طور قابل‌توجهی بر نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. آشک و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان نحوه مقابله با اینرسی سازمانی برای امکان‌پذیر ساختن شیوه‌های مدیریت دانش در سازمان‌های بخش عمومی دریافتند که رهبری تحولی، عوامل خارجی و فرهنگ سازمانی تأثیر منفی اینرسی بر پذیرش شیوه‌های مدیریت دانش را واسطه می‌کنند. همچنین فناوری اطلاعات، نقش کلیدی در ایجاد، دسترسی، پذیرش و تسهیم دانش دارد و یک مدل جدید (رابطه بین شیوه‌های مدیریت دانش، اینرسی سازمانی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین و عوامل خارجی) ارائه دادند. تئوفیلوس و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در بررسی مدیریت اینرسی سازمانی در شرکت‌های تجاری اندونزی، نشان دادند که بدبینی نسبت به تغییر سازمانی، تأثیر معناداری بر اینرسی سازمانی دارد. علاوه بر این، توانمندسازی رهبری اثر تعدیل‌کننده منفی بر رابطه بین بدبینی نسبت به تغییر سازمانی و اینرسی سازمانی دارد. تان و اولرا^۳ (۲۰۲۲) نشان دادند بین یادگیری سازمانی و اثربخشی، بهره‌وری کارکنان و عملکرد مدیریت رابطه مثبت وجود دارد و تأثیر یادگیری سازمانی، فراگیر است زیرا بر اثربخشی و کارایی همه کارکنان در هر سطح تأثیر می‌گذارد. پشل^۴ (۲۰۲۳) در پژوهشی دریافت یادگیری سازمانی را می‌توان به‌عنوان یک فرایند نوآوری که مبتنی بر «یادگیری از آینده در زمان ظهور» است، در نظر گرفت و یک رویکرد مفهومی است که نوآوری آینده‌نگر را به‌عنوان یک اقدام آینده‌ساز یکپارچه معرفی می‌کند و این مبتنی بر یادگیری از پتانسیل‌های آینده به‌عنوان منبعی برای نوآوری‌های پایدار است. جیانگ^۵ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان تأثیر نوآوری مدیریت، اینرسی سازمانی و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که نوآوری مدیریت و اینرسی سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد و یادگیری سازمانی نقش میانجی دارد. موکارو و همکاران^۶ (۲۰۲۳) به بررسی ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی در میان بخش‌های تجاری ترکیه پرداختند و نشان دادند که استفاده از سرمایه‌های فکری در سازمان‌ها باعث کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری شده است. جاهجادی و همکاران^۷ (۲۰۲۴) در پژوهشی دریافتند سرمایه فکری تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و نوآوری باز، رابطه سرمایه فکری و عملکرد سازمانی را واسطه می‌کند و اینرسی سازمانی رابطه سرمایه فکری و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند و مدیران با توجه به اطلاعات دریافتی باید سرمایه فکری، نوآوری باز و اینرسی سازمانی را به‌درستی مدیریت کنند.

همان‌طور که بررسی پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد، مطالعات مربوط به نوآوری، سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با سازمان‌ها گره خورده است و این همه در راستای تأثیری است که این متغیرها بر عملکرد سازمان‌ها دارند، سازمان‌هایی که مدام باید در حال تغییر و نوآوری بوده و خود را با شرایط محیط بیرونی تطبیق داده و پاسخگوی نیازهای جامعه باشند. از سوی دیگر، تأثیر و نقش سرمایه فکری و یادگیری سازمانی روی اینرسی سازمانی در سازمان‌های آموزشی به‌ویژه در سطح آموزش عالی و دانشگاه‌ها در پژوهشی

1. Ashok et al
2. Teofilus et al
3. Tan & Olaore
4. Peschl
5. Jiang
6. Mukaro et al
7. Tjahjadi et al



واحد، مورد مطالعه قرار نگرفته است، لذا پژوهش حاضر، از نوآوری لازم برخوردار است و ضرورت انجام آن، اجتناب ناپذیر است. بررسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه سرمایه فکری و یادگیری سازمانی نشانگر این است در سازمان‌هایی که به سرمایه فکری موجود در سازمان اهمیت داده شود و فرایند یادگیری سازمانی تقویت گردد، در دستیابی به سطوح بالای رشد و توسعه، بهتر عمل می‌کنند. به همین دلیل در چند دهه اخیر، توجه به سازه‌های یادگیری سازمانی، سرمایه فکری و نظایر آن به یک ضرورت غیرقابل اجتناب تبدیل شده است؛ زیرا سازمان‌ها از طریق سرمایه فکری و یادگیری سازمانی می‌توانند شاخص‌های مزیت رقابتی خود را بهبود و توسعه دهند. لذا با توجه به مطالب مطرح شده، چنانچه سازمانی بخواهد در چنین شرایطی دانش محور باشد و خود را با تغییرات فزاینده عصر حاضر سازگار سازد، باید توسعه و گسترش سرمایه‌های فکری و فرایندهای یادگیری سازمانی موجود در سازمان را جزء اولویت‌های خود قرار دهد؛ بنابراین پژوهشگر در این پژوهش به دنبال این است که تأثیر سرمایه فکری و یادگیری سازمانی بر اینرسی سازمانی را در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی مورد مطالعه قرار دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته، ۱۴۰۳)

بر اساس مدل مفهومی، سؤالات و فرضیات پژوهش به صورت زیر ارائه می‌شود:
 سؤال کلی. وضعیت اینرسی سازمانی، سرمایه فکری و یادگیری سازمانی در دانشگاه کاشان، چگونه است؟
 فرضیه اول. سرمایه فکری با اینرسی سازمانی، رابطه معنادار دارد.
 فرضیه دوم. یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی، رابطه معنادار دارد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کلیه کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان به تعداد ۶۲۳ نفر بود که از میان آن‌ها و از طریق جدول کرجسی و مورگان و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۵۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه برآورد شده ۱۵۰ نفر بوده که در این پژوهش تعداد ۱۲۳ پرسشنامه برگشت داده شد و نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۸۲ درصد بود. ابزار پژوهش در این تحقیق، سه پرسشنامه اینرسی سازمانی (هاگک^۱، ۲۰۱۴) شامل ۱۵ سؤال در پنج مؤلفه



رفتاری، شناختی، سیاسی، اقتصادی و شناختی-اجتماعی؛ پرسشنامه سرمایه فکری (بونتیس^۱، ۱۹۹۸) شامل ۱۲ سؤال در سه مؤلفه ساختاری، انسانی و مشتری؛ و پرسشنامه یادگیری سازمانی (گومز و همکاران^۲، ۲۰۰۵) شامل ۱۶ سؤال در چهار مؤلفه دید سیستمی، فضای باز، انتقال دانش و تعهد با نمره ملاک ۳ بود. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی سازه، همگرا و واگرا مورد بررسی قرار گرفت.

جدول (۱) نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرای متغیرهای پژوهش

متغیرها	مؤلفه‌ها	بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
اینرسی سازمانی	شناختی	۰/۸۱	۰/۷۵	۰/۸۳	۰/۵۲
	رفتاری	۰/۸۳			
	شناختی-اجتماعی	۰/۶۶			
	اقتصادی	۰/۲۷			
سرمایه فکری	سیاسی	۰/۸۶	۰/۸۷	۰/۹۲	۰/۸۰
	مشتری	۰/۸۵			
	انسانی	۰/۹۲			
یادگیری سازمانی	ساختاری	۰/۹۱	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۷۸
	تعهد مدیریت	۰/۸۷			
	دید سیستمی	۰/۹۰			
	فضای باز	۰/۹۱			
	انتقال دانش	۰/۸۵			



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۲۵

رابطه بین سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی ...

با توجه به نتایج جدول (۱) شاخص‌های ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی همه متغیرها از مطلوبیت نسبتاً خوبی برخوردارند. در متغیر اینرسی سازمانی، مؤلفه اینرسی سیاسی با ۰/۸۶؛ در سرمایه فکری، مؤلفه سرمایه انسانی با ۰/۹۲؛ و در یادگیری سازمانی، مؤلفه فضای باز با ۰/۹۱ دارای بیشترین وزن و بار عاملی بودند.

جدول (۲) معیار فورنل و لانکر برای روایی واگرا

شاخص‌ها	یادگیری سازمانی	سرمایه فکری	اینرسی سازمانی
یادگیری سازمانی	۰/۸۸		
سرمایه فکری	۰/۷۷	۰/۹۰	
اینرسی سازمانی	-۰/۶۱	-۰/۶۲	۰/۷۲

معیار فورنل و لانکر اشاره به این مسئله دارد که ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده (AVE) هر سازه، بزرگ‌تر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد و مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، باید از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگ‌تر باشد. لذا معیار فورنل و لانکر برای اینرسی سازمانی ۰/۷۲، سرمایه فکری ۰/۹۰ و یادگیری سازمانی ۰/۸۸ است که از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگ‌تر و نشان‌دهنده آن است که در مدل پژوهش، دارای اعتبار تشخیص مناسبی است. پایایی پرسشنامه‌ها

1. Bontis
2. Gomez et al

از طریق آلفای کرونباخ برای اینرسی سازمانی ۰/۷۵، سرمایه فکری ۰/۸۷ و یادگیری سازمانی ۰/۹۰ برآورد شد. تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزارهای مختلف آماری مانند SPSS و اسمارت پی‌ال‌اس انجام شد.

۴- یافته‌ها

از مجموع ۱۲۳ نفر، ۵۷٪ مرد (۷۰ نفر) و ۴۳٪ زن (۵۳ نفر) بودند. ۳۲٪ در وضعیت استخدامی قراردادی (۴۰ نفر)، ۱۴٪ (۱۷ نفر) پیمانی و ۵۴٪ (۶۶ نفر) رسمی بودند. ۲۲٪ (فراوانی ۲۷) سابقه خدمت ۱ تا ۱۰ سال، ۴۹٪ (فراوانی ۶۰) ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۹٪ (فراوانی ۳۶) ۲۱ تا ۳۰ سال داشتند.

سؤال اول) وضعیت اینرسی سازمانی، سرمایه فکری و یادگیری سازمانی در دانشگاه کاشان، چگونه است؟

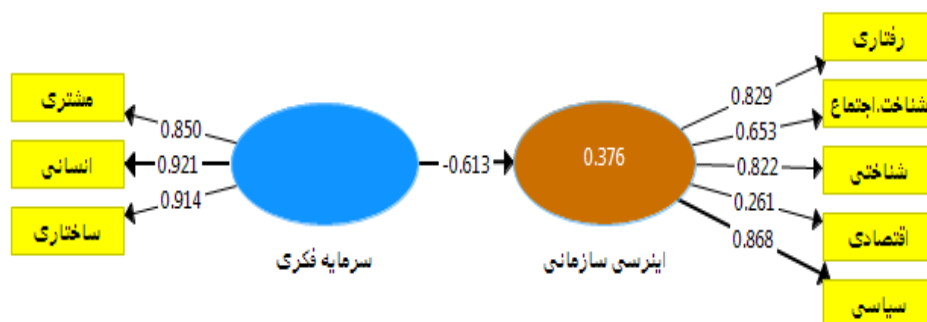
جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای جهت مقایسه میانگین هر یک از متغیرها با نمره ملاک

متغیر	تعداد	میانگین و انحراف استاندارد	نمره ملاک	t	p-value
یادگیری سازمانی	۱۲۳	۳/۱۹±۰/۷۲	۳	۲/۸۵	۰/۰۰۵
سرمایه فکری	۱۲۳	۳/۲۶±۰/۷۰	۳	۴/۱۵	۰/۰۰۱
اینرسی سازمانی	۱۲۳	۲/۵۱±۰/۵۱	۳	-۱/۰۶	۰/۰۰۱

آزمون تی تک نمونه، و $p < 0/05$ معنادار است

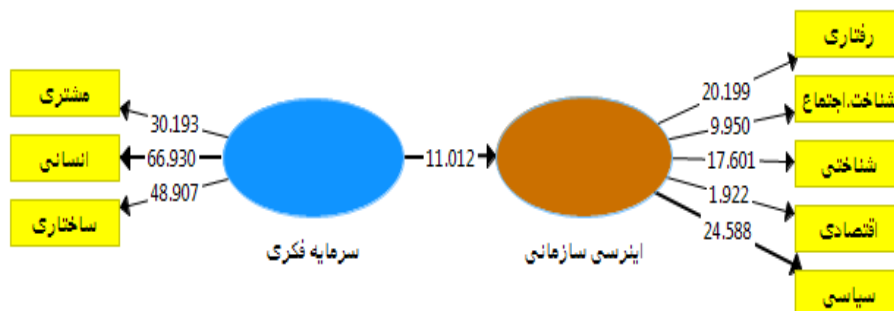
تحلیل جدول (۳) نشان داد میانگین متغیرهای سرمایه فکری (۳/۲۶±۰/۷۰) و یادگیری سازمانی (۳/۱۹±۰/۷۲)، بالاتر از نمره ملاک و میانگین متغیر اینرسی سازمانی (۲/۵۱±۰/۵۱)، پایین‌تر از نمره ملاک بود. آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد این تفاوت در سطح خطای ۰/۰۵ برای هر سه متغیر ذکر شده، معنادار است.

فرضیه اول: سرمایه فکری با اینرسی سازمانی، رابطه معنادار دارد.



شکل ۲: تحلیل مسیر تأثیر سرمایه فکری بر اینرسی سازمانی (ضرایب استاندارد)





شکل ۳: تحلیل مسیر تأثیر سرمایه فکری بر اینرسی سازمانی (ضرایب غیراستاندارد)

جدول (۴) ضرایب مسیر متغیر سرمایه فکری و اینرسی سازمانی

متغیر	Beta	t	P-value
سرمایه فکری و اینرسی سازمانی	-۰/۶۱	۱۱/۰۱۲	۰/۰۰۱

طبق جدول (۴)، ضرایب مسیر نشان داد سرمایه فکری با ($P=۰/۰۰۱$ و $t=۱۱/۰۱۲$, $Beta=-۰/۶۱$) بر اینرسی سازمانی، تأثیر منفی و معنادار دارد. به عبارت دیگر، هر چه به سرمایه‌های فکری موجود در سازمان اهمیت داده شود به همان میزان، پدیده اینرسی سازمانی در سازمان کاهش می‌یابد.

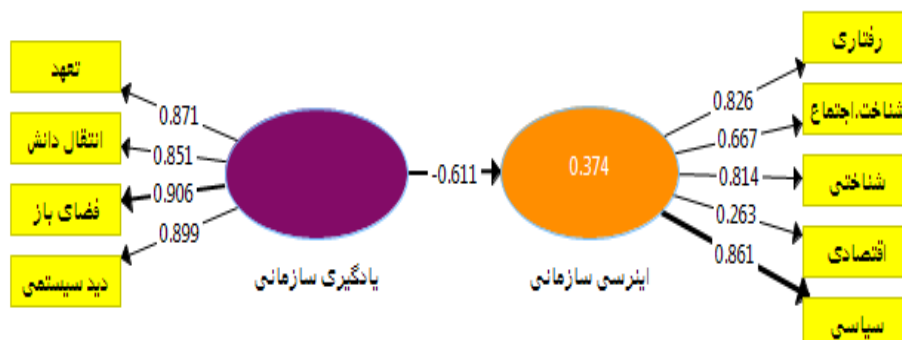


نشریه مطالعات دانش پژوهی

فرضیه دوم: یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی، رابطه معنادار دارد.

صفحه ۱۲۷

رابطه بین سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی ...



شکل ۴: تحلیل مسیر تأثیر یادگیری سازمانی بر اینرسی سازمانی (ضرایب استاندارد)



شکل ۵: تحلیل مسیر تأثیر یادگیری سازمانی بر اینرسی سازمانی (ضرایب غیراستاندارد)

جدول (۵) ضرایب مسیر متغیرها یادگیری سازمانی و اینرسی سازمانی

متغیر	Beta	t	P-value
یادگیری سازمانی و اینرسی سازمانی	-۰/۶۱	۱۲/۱۵	۰/۰۰۱

طبق جدول (۵)، ضرایب مسیر نشان داد یادگیری سازمانی با $(P=۰/۰۰۱$ و $t=۱۲/۱۵$ ، $Beta=-۰/۶۱$) بر اینرسی سازمانی، تأثیر منفی و معنادار دارد. به عبارت دیگر، هر چه فرایند یادگیری سازمانی در سازمان بیشتر شود به همان میزان، پدیده اینرسی سازمانی در سازمان کاهش می‌یابد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بررسی سؤال کلی پژوهش نشان می‌دهد میانگین متغیر اینرسی سازمانی در ابعاد مختلف، پایین‌تر از حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوب است. این نتایج گویای این است که کارکنان تمایل دارند تلاش زیاد و مستمری برای موفقیت خود در سازمان انجام دهند، احساس وفاداری به سازمان دارند، نگران موفقیت سازمان هستند، افتخار می‌کنند از اینکه به دیگران بگویند که عضوی از این سازمان هستند، ارزش‌های خود را با ارزش‌های سازمان مطابقت می‌دهند و از اینکه این سازمان را برای کار انتخاب کرده‌اند رضایت خاطر دارند. در همین راستا قنبری و مرادی (۱۳۹۶) میزان اینرسی سازمانی در بین کارکنان ادارات آموزش و پرورش همدان را پایین و آمادگی آن‌ها برای پذیرش تغییر سازمانی را بالا ارزیابی کردند؛ اما مومنی‌بادله و عنایتی (۱۳۹۸) در پژوهشی دریافتند اینرسی سازمانی در ابعاد فردی و سازمانی و محیطی در دانشگاه علوم پزشکی مازندران وجود دارد. قابل ذکر است که امروزه مدیران سازمان‌ها بر این نکته واقف هستند که تنها عنصر ثابت معادلات عصر کنونی، تغییر است و ثبات در سازمان‌ها، عقیده‌ای کهنه و منسوخ شده است و کنترل و پیش‌بینی، چیزی بیهوده و عبث است. لذا پیشنهاد می‌شود دانشگاه به کارکنان خود پیام‌زود که در زمان بروز مسائل جدید و متفاوت، با استفاده از تجربه و دانش گذشته خود با مسئله جدید برخورد نکنند و برای هر مسئله‌ای از روش‌های نوآورانه و خلاق استفاده کنند. باید به کارکنان، مهارت‌ها و آموزش‌های لازم در برابر تحول داده شود تا آن‌ها بتوانند بر استرس و ذهنیت منفی به وجود آمده در برابر تغییر و تحول اداری غلبه کنند.

همچنین نتایج نشان می‌دهد میانگین متغیر سرمایه فکری در ابعاد سرمایه مشتری، انسانی و ساختاری بالاتر از حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوب است. این بیانگر این است که در بعد سرمایه مشتری، ذینفعان (دانشجویان، اولیاء، اعضای هیئت علمی، کارکنان و ...) از دانشگاه رضایت دارند، زمان رسیدگی به مشکلات ارباب‌رجوع در دانشگاه، به حداقل ممکن کاهش داده شده است، دانشگاه به‌طور مداوم با دانشجویان خود در ارتباط است تا از خواسته‌ها و نیازهای آنان آگاهی یابد. در بعد سرمایه انسانی، کارکنان باور دارند که کارکنان دانشگاه از لحاظ شایستگی در سطح بالایی قرار دارند و با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ارائه آموزش‌های موردنیاز، کارکنان خود را توانمندتر می‌سازند و از ایده‌ها و روش‌های کاری جدید اعضا استقبال می‌کنند. در بعد سرمایه ساختاری، برنامه‌ریزان دانشگاه به‌صورت مداوم برحسب نیازهای توسعه دانشگاه، برنامه‌ریزی می‌کنند، دانشگاه به توسعه و حفظ ارتباطات داخلی بین گروه‌های



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۲۸

دوره ۳، شماره ۲

پیاپی ۸

مختلف بها می دهد و دارای ساختار و فرهنگ باز و حمایتی است. در همین راستا اردلان و همکاران (۱۳۹۳) وضعیت سرمایه فکری کارکنان دانشگاه بوعلی سینای همدان، اسماعیل زاده و آقاجانی (۱۳۹۹) وضعیت سرمایه فکری کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی و رامیرز^۱ (۲۰۱۴) نیز وضعیت سرمایه فکری موجود در دانشگاه‌های دولتی اسپانیا را بالا و در سطح مطلوب گزارش کردند. قابل تبیین است که درک سرمایه فکری و مؤلفه‌های سرمایه انسانی، ساختاری و مشتری از ضرورت نظام‌های دانشگاهی است. دانشگاه‌ها بهترین مکان برای ایجاد سرمایه فکری مورد نیاز برای جامعه‌ای رشد یافته‌اند. در دانشگاه‌ها، افراد به توجه بر عناصر مختلف منابع انسانی شامل نگرش، شایستگی‌ها، تجربه‌ها و مهارت‌ها، نوآور بودن، استعداد، راهبردها، رویه‌ها، فرهنگ سازمانی، انتشارات و توجه و تحقق نیازها و خواسته‌های مشتریان دانشگاه اهمیت دارند. لذا پیشنهاد می‌شود در زمینه تقویت سرمایه فکری در دانشگاه، نگرش تکریم ارباب رجوع بین تمام اعضای سازمان تقویت شود؛ کار تیمی بیشتر و تشویق شود؛ جو و فرهنگ حمایتی ایجاد و تقویت و از ایده‌های خلاقانه اعضا حمایت شود.

به علاوه نتایج نشان می‌دهد میانگین متغیر یادگیری سازمانی در ابعاد مختلف، بالاتر از حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوب است. این نتایج نشانگر این است که طبق نظر کارکنان، مسئولین اکثر اوقات کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهند، مدیران، یادگیری کارکنان را به عنوان یک سرمایه نگاه می‌کنند تا هزینه، مدیران در بیشتر اوقات به دنبال استفاده از روش‌های جدید کاری در سازمان هستند، در محیط کار، نوآوری و ایده‌های خلاقانه مورد تشویق قرار می‌گیرد، اکثر بخش‌ها از چگونگی مشارکت برای رسیدن به اهداف کلی سازمان آگاه هستند، اکثر بخش‌ها باهم ارتباط داشته و با روش هماهنگی کار می‌کنند، غالب همکاران، دانش عمومی راجع به اهداف سازمان دارند، تجارب مفید و جالب سایر دانشگاه‌ها در این سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرند، ارائه پیشنهادهایی توسط کارکنان، بخشی از فرهنگ کاری در این سازمان است و همکاران می‌توانند در مورد برنامه‌های عملیاتی مفید برای انجام بهتر کارها، با همدیگر مشورت کنند. در راستای پژوهش حاضر، مقدم‌زاده و همکاران (۱۳۹۷) وضعیت یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران را مطلوب گزارش کردند. لذا پیشنهاد می‌شود برای افزایش سطح یادگیری در سازمان و ظهور نوآوری، خطاها و شکست‌ها و همچنین ضعف‌های سازمانی در هر سطحی، تحلیل و ریشه‌یابی شود تا بهتر و سریع‌تر به مشکلات و مسائل رسیدگی شود.

نتایج بررسی فرضیه اول نشان می‌دهد که متغیر سرمایه فکری با اینرسی سازمانی، رابطه منفی، معکوس و معنادار دارد. در همین راستا رفسنجانی و همکاران (۱۴۰۲)، ژانگ و همکاران (۲۰۱۷)، لی و همکاران^۲ (۲۰۱۹) و دو و همکاران^۳ (۲۰۲۲) به نتایج مشابه با تحقیق حاضر دست یافتند. این نشان می‌دهد با وجود سرمایه‌های فکری و مؤلفه‌های آن در دانشگاه، آمادگی برای تغییر بیشتر شده و میزان اینرسی سازمانی کاهش می‌یابد. در واقع سازمان‌هایی که دارای سطوح بالایی از سرمایه فکری می‌باشند، با القای دانش و ایده‌های جدید و افزایش توانایی فهم و به کارگیری آن‌ها، تغییر سازمانی را تسهیل می‌کنند. به بیان دیگر،

1. Ramirez
2. Li et al
3. Do et al



این نوع از سرمایه‌های فکری با ایجاد فرصت‌های جدید رقابتی و همچنین استفاده از دانش و فناوری‌های نوین موجب نوآوری‌های اساسی در خدمات و فرایندهای سازمانی جدید خواهد شد. در واقع، سازمان‌هایی که راهبردهایی همچون برقراری رابطه با مشتریان و تأمین‌کنندگان به‌منظور آگاهی از نیازها و خواسته‌هایشان، تربیت نیروی کار از طریق آموزش‌های ضمن خدمت و آشنا کردن آنان با دانش روز و آخرین فناوری‌ها، سرمایه‌گذاری در پژوهش، توسعه و غیره را در پیش می‌گیرند، به‌احتمال زیاد مسائل را بهتر و سریع‌تر حل می‌کنند و در به‌کارگیری ایده‌های نو موفق‌ترند. لیو و همکاران^۱ (۲۰۱۷) معتقدند از آنجایی که دانش و دارایی‌های دانشی به‌عنوان اساس و پایه سرمایه‌های فکری در سازمان، از الزامات اساسی نوآوری سازمانی به‌حساب می‌آیند، می‌توان انتظار داشت که با افزایش و ارتقای سرمایه‌های فکری در سازمان، عملکردهای نوآورانه را تشویق و بدین ترتیب نوآوری سازمانی را افزایش داد.

نتایج بررسی فرضیه دوم نشان می‌دهد که متغیر یادگیری سازمانی با اینرسی سازمانی، رابطه منفی، معکوس و معنادار دارد. همچنین نجفی و همکاران (۱۳۹۵)، جمالی روش و رادمرد (۱۳۹۹)، یونگ و همکاران (۲۰۲۱) و کای و همکاران (۲۰۲۲) به نتایج مشابه با پژوهش حاضر دست یافتند. بر اساس نتایج، می‌توان دریافت با افزایش فرایند یادگیری سازمانی و افزایش دانش و نگرش افراد، آمادگی برای تغییر بیشتر شده و میزان اینرسی سازمانی کاهش می‌یابد. قابل ذکر است که مفهوم یادگیری سازمانی، فرایند به دست آوردن و بهبود دانش جدید و ظرفیت‌ها است؛ و این فرایند می‌تواند فعالیت‌های سازمانی را بهبود بخشد؛ زیرا یادگیری فرایند پیچیده‌ای است که به توسعه دانش جدید مربوط بوده و توانایی بالقوه‌ای را برای تغییر رفتار دارد. یادگیری سازمانی یک فرایند ریشه‌دار است که تغییر رفتار فردی و سازمانی را در پی دارد (آراگون و مورالس^۲، ۲۰۲۳). بهبود دانش همچنین به تسهیل اثربخشی، کارایی و بهره‌وری و توانایی نوآوری کمک می‌کند. تسهیم مناسب، بهره‌وری دانش، انتقال صحیح آن برای اعضای سازمان فرصتی را فراهم می‌کند تا به یادگیری بپردازند، مشارکت کنند و همچنین کارکنان را تحریک می‌کند تا دانش جدید ایجاد کنند، دانش جدید را برای تولید نوآوری به کار گیرند و دانش حاصل را به دیگر کارمندان منتقل کنند. به‌طور کلی فرهنگ‌ها و فرایندهای کاری که شرایط مناسب برای تولید یادگیری فراهم می‌کنند باعث بروز نوآوری در سازمان‌ها می‌شوند (دریک^۳، ۲۰۱۹). لذا پیشنهاد می‌شود در دانشگاه‌ها، مدیران سعی نمایند با ایجاد جوی پویا، انگیزش افراد در راستای ارتباطات بیشتر و خلق ایده و عملکرد بدیع را افزایش دهند، به این منظور می‌توان در کنار جلسه‌هایی که به‌صورت رسمی برگزار می‌شود، جلسات بحث و گفتگوی دوستانه‌تر و شادتر را نیز در دستور کار قرار دهند. توسعه فرهنگ اعتماد، همکاری و تعامل و در کنار آن توجه بیشتر به وجه غیررسمی سازمان، زمینه بروز یادگیری سازمانی و کاهش اینرسی سازمانی را فراهم می‌کند.

در سازمان‌های کنونی با توجه به پیچیدگی‌های مربوط به فناوری و فضای رقابتی، حفظ حالت ایستایی و جلوگیری از تغییر، ناکارآمد است. به‌منظور رفع و کاهش ناکارآمدی، مدیران می‌توانند از سرمایه‌های

1. Liu et al
2. Aragón & Morales
3. Derrick

فکری موجود در سازمان استفاده بهینه کنند، فرایند یادگیری سازمانی و تسهیم دانش را تقویت کنند که این موارد می‌تواند آمادگی هرگونه تغییر سازمانی را در سازمان ایجاد کند. بنابراین، ضروری است که مدیران از یک طرف در جهت اشاعه و گسترش فرهنگ یادگیری در سطح سازمان اقدام نموده و از طرف دیگر از سرمایه‌های فکری موجود در سازمان استفاده مطلوب و بهینه داشته باشند تا زمینه لازم جهت تسهیل آمادگی کارکنان برای تغییرات متناسب تحولات محیطی را فراهم آورند.

۶- سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از پایان‌نامه انجام شده در مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، مصوب در شورای تخصصی دانشکده علوم انسانی دانشگاه کاشان به تاریخ ۱۴۰۲/۲/۳۱ و به شماره ۱۲۳۸۰۸۱ است. نویسندگان مقاله از کلیه مسئولین محترم، اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه کاشان که به هر طریق ممکن در این مطالعه همکاری نموده‌اند، تشکر می‌نمایند.

۷- منابع و مآخذ

ابراهیمی، سید عباس. (۱۳۹۵). درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تاثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۴(۱)، ۹۱-۱۰۸. doi: 20.1001.1.2322522.1394.4.0.6.7

اردلان، محمدرضا؛ اسکندری، اصغر؛ گیلانی، مریم؛ و عطایی، نفیسه. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و هوش سازمانی کارکنان با مدیریت سرمایه فکری. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۰(۱)، ۱۲۳-۱۴۸.

اسماعیل‌زاده قندهاری، محمدرضا؛ و آقاجانی، عذرا. (۱۳۹۹). بررسی رابطه سرمایه فکری و عملکرد شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۹(۴۷)، ۳۳۵-۳۲۳. تمرتاش، علی اصغر؛ صابری، علی؛ و خسروی، ابوالفضل. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی و آنومی سازمانی در دانشگاه تهران. مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۹(۴)، ۶۰۹-۶۳۰. doi: 10.22059/jomc.2021.286767.1007928

جمالی‌روشت، سعید؛ و رادمرد، سعید. (۱۳۹۹). پایش نقش کارکردهای مدیریت سایبرنتیک در پیشگیری از اینرسی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی‌گری تسهیم دانش در بین کارکنان. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۲۵(۴)، ۴۲-۴۵. <https://doi.org/10.30473/ipom.2020.49845.3894>

جوادی، سیدمصطفی؛ الوداری، حسن؛ امیرخانی، امیرحسین؛ و جمشیدی، علی. (۱۳۹۶). ارائه مدل مدیریت اینرسی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۵(۴)، ۴۸-۳۹. doi: 20.1001.1.2322522.1396.5.0.3.5

رفسنجانی، امیر؛ قربانی، محمود؛ و فریبرزی، الهام. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش. مدیریت تحول، ۱۴(۲)، ۲۰۵-۲۲۸. <https://doi.org/10.22067/tmj.2023.76816.1308>

لطفی‌زنگنه، مصدق؛ امیرنژاد، قنبر؛ و مکوندی، فواد. (۱۴۰۱). شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی. مدیریت فرهنگی، ۱۶(۵۷)، ۱۱۵-۸۹. DOI:10.30495/jcm.2022.58267.1485



- فاطری، صدیقه؛ و رحیمی، حمید. (۱۴۰۲). تأثیر شایستگی‌های مدیران دانشگاهی بر مزیت رقابتی و استقلال سازمانی دانشگاه‌ها. رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۱)، ۱۵۱-۱۷۲. doi: 10.22098/ael.2023.11662.1166
- قنبری، سیروس؛ و مرادی؛ علی. (۱۳۹۶). رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی. رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۱(۳)، ۸۷-۱۰۹.
- مقدم‌زاده، علی؛ علی‌اکبری، زهرا؛ و مزاری، ابراهیم. (۱۳۹۷). رابطه یادگیری خودراهبر و یادگیری سازمانی در سازمان‌های آموزشی. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶(۴)، ۸۲۷-۸۵۰. doi: 10.22059/jomc.2019.224789.1007111
- مومنی بادله، کوثر؛ و عنایتی، ترانه. (۱۳۹۸). تحریک بی تحرکی سازمانی: شناسایی ابعاد و مولفه‌های اینرسی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی مازندران. توسعه آموزش، ۱۲(۳۶)، ۶۰-۷۱. Dor: 20.1001.1.22519521.1398.12.36.4.2
- نجفی، علی؛ رحیمیان، حمید؛ و باشکوه، اکبر. (۱۳۹۵). بررسی روابط بین فرهنگ یادگیری و انگیزش با آمادگی برای تغییر سازمانی در شرکت ملی صنایع پتروشیمی. مدیریت تحول، ۸(۱۶)، ۱۱۴-۱۳۹. <https://doi.org/10.22067/pmt.v8i16.50241>
- AlKayid, K., Selem, K. M., Shehata, A. E., & Tan, C. C. (2023). Leader vision, organizational inertia and service hotel employee creativity: Role of knowledge-donating. *Current Psychology*, 42(4), 3382-3394. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02743-6>
- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2021). Intellectual capital and sustainable development: A systematic literature review. *Journal of intellectual capital*, 22(1), 76-94. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2019-0259>
- Martínez Aragón, C. L., & Aguilar Morales, N. (2023). A systematic review of the organizational learning and performance literature. *Visión de futuro*, 27(1), 24-39. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.001.en>
- Ashok, M., Al Badi Al Dhaheri, M. S. M., Madan, R., & Dzandu, M. D. (2021). How to counter organisational inertia to enable knowledge management practices adoption in public sector organisations. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2245-2273. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0700>
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management decision*, 36(2), 63-76. <http://dx.doi.org/10.1108/00251749810204142>
- Cui, F., Lim, H., & Song, J. (2022). The influence of leadership style in China SMEs on enterprise innovation performance: the mediating roles of organizational learning. *Sustainability*, 14(6), 3249. <https://doi.org/10.3390/su14063249>
- Derrick, J. (2019). *Learning, innovation and 'tacit pedagogy' in workplace practice: a comparison of two high-performing organizations in different sectors* [Doctoral Dissertation]. University College London.
- Do, M. H., Thanh Tam, V., & Kim-Duc, N. (2022). Investigating intellectual capital: The role of intellectual property rights reform. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2106630. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2106630>
- Elliott, I. C. (2020). Organisational learning and change in a public sector context. *Teaching Public Administration*, 38(3), 270-283. DOI:10.1177/0144739420903783
- Jerez-Gomez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of business research*, 58(6), 715-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Haag, S. (2014). Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption—multidimensional scale development and validation. <https://core.ac.uk/download/pdf/301362029.pdf>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۳۲

دوره ۳، شماره ۲

پیاپی ۸

- Hirschmann, G. (2021). International organizations' responses to member state contestation: from inertia to resilience. *International Affairs*, 97(6), 1963-1981. doi: 10.1093/ia/iab169
- Jiang, S. G. (2023). The Impact of Management Innovation, Organizational Inertia, and Organizational Learning on Organizational Performance: A Case Study of the Manufacturing Industry in the Yangtze River Delta Region of China. *International Journal of Science and Business*, 23(1), 91-105.
- Joshi, M., Cahill, D., Sidhu, J., & Kansal, M. (2013). Intellectual capital and financial performance: an evaluation of the Australian financial sector. *Journal of intellectual capital*, 14(2), 264-285. <https://doi.org/10.1108/14691931311323887>
- Jui-Chan, H., Lu, C., Hao-Ming, W., Ching-Tang, H., & Hui-Wen, W. (2020). The study of organizational inertia, business model innovation and organizational performance in Taiwan financial institutions: Organizational learning perspective. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(5), 104. DOI: 10.24205/03276716.2020.1011
- Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. *Sustainability*, 12(6), 2340. <https://doi.org/10.3390/su12062340>
- Jung, K. B., Ullah, S. E., & Choi, S. B. (2021). The mediated moderating role of organizational learning culture in the relationships among authentic leadership, leader-member exchange, and employees' innovative behavior. *Sustainability*, 13(19), 10802. <https://doi.org/10.3390/su131910802>
- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese construction industry. *Sustainability*, 11(9), 2713. <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Liu, C. H., Gan, B., Luo, B. N., & Zhang, Y. (2020). Clarifying the effect of organization learning on service innovation: the mediating role of intellectual capital. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(10), 1207-1234. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1396550>
- Luu, T. T. (2021). Knowledge sharing in the hospitality context: The roles of leader humility, job crafting, and promotion focus. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102848. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102848>
- Örtenblad, A. (Ed.). (2019). *The Oxford handbook of the learning organization*. Oxford University Press.
- Mikalef, P., van de Wetering, R., & Krogstie, J. (2018). *Big Data Enabled Organizational Transformation: The Effect of Inertia in Adoption and Diffusion*. In: Abramowicz, W., Paschke, A. (eds) Business Information Systems. BIS 2018. Lecture Notes in Business Information Processing, vol 320. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-93931-5_10
- Mukaro, C. T., Deka, A., & Rukani, S. (2023). The influence of intellectual capital on organizational performance. *Future Business Journal*, 9(1), 31. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
- Murray, P., & Donegan, K. (2003). Empirical linkages between firm competencies and organisational learning. *The learning organization*, 10(1), 51-62. DOI:10.1108/09696470310457496
- Park, S., & Kim, E. J. (2018). Fostering organizational learning through leadership and knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 22(6), 1408-1423. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0467>
- Peschl, M. F. (2023). Learning from the future as a novel paradigm for integrating organizational learning and innovation. *The Learning Organization*, 30(1), 6-22. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-0018>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of management*, 44(5), 1766-1792. <https://doi.org/10.1177/0149206315624961>



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۳۳

رابطه بین سرمایه فکری
و یادگیری سازمانی با
اینرسی سازمانی ...

- Ramírez, Y., Tejada, Á., & Baidez, A. (2014). The relevance of intellectual capital: An analysis of Spanish universities. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 8(5), 1445-1453. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.1092564
- Rehman, A. U., Aslam, E., & Iqbal, A. (2022). Intellectual capital efficiency and bank performance: Evidence from Islamic banks. *Borsa Istanbul Review*, 22(1), 113-121. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2021.02.004>
- Sillic, M. (2019). Critical impact of organizational and individual inertia in explaining non-compliant security behavior in the Shadow IT context. *Computers & Security*, 80, 108-119. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2018.09.012>
- Tam, S., & Gray, D. E. (2016). Organisational learning and the organisational life cycle: The differential aspects of an integrated relationship in SMEs. *European Journal of Training and Development*, 40(1), 2-20. DOI:10.1108/EJTD-07-2015-0052
- Stieglitz, N., Knudsen, T., & Becker, M. C. (2016). Adaptation and inertia in dynamic environments. *Strategic Management Journal*, 37(9), 1854-1864. <https://doi.org/10.1002/smj.2433>
- Suddaby, R., & Foster, W. M. (2017). History and organizational change. *Journal of management*, 43(1), 19-38. <https://doi.org/10.1177/0149206316675031>
- Tan, F. Z., & Olaore, G. O. (2021). Effect of organizational learning and effectiveness on the operations, employees productivity and management performance. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 19(2), 110-127. <https://doi.org/10.1108/XJM-09-2020-0122>
- Teofilus, T., Ardyan, E., Sutrisno, T. F., Sabar, S., & Sutanto, V. (2022). Managing organizational inertia: Indonesian family business perspective. *Frontiers in psychology*, 13, 839266. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.839266
- Thuan, L. C., & Thanh, B. T. (2020). Leader knowledge sharing behavior and follower creativity: the role of follower acquired knowledge and prosocial motivation. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 457-471. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2020-0012>
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., Sutarsa, A.A.P. & Jermias, J. (2024). Effect of intellectual capital on organizational performance in the Indonesian SOEs and subsidiaries: roles of open innovation and organizational inertia. *Intellectual Capital*, 25 (2/3), 423-447. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2023-0140>
- Xu, J., & Wang, B. (2018). Intellectual capital, financial performance and companies' sustainable growth: Evidence from the Korean manufacturing industry. *Sustainability*, 10(12), 4651. <https://doi.org/10.3390/su10124651>
- ZHANG, P., He-ming, F., & Shu-yin, L. (2017). Research on the relationship between organizational inertia and ambidextrous technological innovation: the influence of network position. In *China: International Conference on Education Innovation and Economic Management* (pp. 178-190). DOI: 10.12783/dtssehs/eiem2017/16086



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۳۴

دوره ۳، شماره ۲

پیاپی ۸