



Vol. 14  
Winter 2024

Research Paper

Received:  
17 October 2023  
Revised:  
28 November  
2023  
Accepted:  
29 November  
2023  
Published:  
9 March 2024  
P.P: 11-29

ISSN: 2588-5162  
E-ISSN: 2645-517x



## Designing and Compiling the Model of Inertia Management in the Sacrificers of Sports and Youth Department and its effect on Psychological Capital

Zavareh Ghavami<sup>1</sup> | Vali Nozari<sup>2</sup> | Sayed Ehsan Amirhosayni<sup>3</sup>

### Abstract

This study was conducted with the aim of designing and developing an inertia management model in the Ministry of Sports and Youth Sacrificers and its effect on Psychological Capital. The method of this research was qualitative and quantitative. The statistical population included all experts in the field of sports and physical education in the qualitative sector and the staff of the Ministry of Sports and Youth in the quantitative sector in the number of 901 people in 2020. Due to the combination of the research method in the qualitative part, the purposeful sampling method and snowballs were used and in the quantitative part, the cluster random sampling method was used. Inertia management questionnaire was used to collect the required data that was researcher-made and had 5 components and 33 indicators in the five-point Likert scale and Lutans et al.'s psychological capital questionnaire. Data were analyzed by structural equations using SPSS<sub>22</sub> and PLS<sub>3</sub> software. The results showed that inert management in the Ministry of Sports and Youth had 5 components. The results also showed that the research model had a perfect fit. On the other hand, the results showed that experience inertia, practical inertia, insight inertia, psychological inertia and learning inertia were the most important components of inertia management, respectively. Also, the results indicated a significant effect of all dimensions of inertia on psychological capital. Based on the findings of the present study, it is concluded that the opinions of experts in the field of sports and physical education and the staff of the Ministry of Sports and Youth can be used to design and develop an inertia management model in the Ministry of Sports and Youth.

**Keywords:** Model Design, Inertial Management, Sacrificers, Psychological capital.

DOR:

1. Ph.D. student of physical education, Islamic Azad University, Yasouj Branch, Yasouj, Iran
2. Corresponding author: Assistant Professor, Department of Physical Education, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Arsanjan Branch, Arsanjan, Iran [v\\_nowzari@yahoo.com](mailto:v_nowzari@yahoo.com)
3. Assistant Professor, Department of Physical Education, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Yasouj Branch, Yasouj, Iran



## طراحی و تدوین الگوی مدیریت اینرسی در اینارگران اداره ورزش و جوانان و تأثیر آن بر سرمایه روان‌شناختی

زواره قوامی<sup>۱</sup> | ولی نوذری<sup>۲</sup> | سید احسان امیرحسینی<sup>۳</sup>

۵۶



سال چهاردهم  
زمستان ۱۴۰۲

## مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۷/۲۵

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۲/۰۹/۰۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۹/۰۷

تاریخ انتشار:

۱۴۰۲/۱۲/۱۹

صص: ۲۹-۱۱

شاپا چاپی: ۰۵۱۶۲-۲۵۸۸  
الکترونیکی: x: ۰۵۱۷-۲۶۴۵



DOR:

## چکیده

این پژوهش باهدف طراحی و تدوین الگوی مدیریت اینرسی در اینارگران اداره ورزش و جوانان و تأثیر آن بر سرمایه روان‌شناختی انجام شد. روش این پژوهش به‌صورت آمیخته (ترکیبی) کیفی و کمی بود. جامعه آماری شامل تمامی خبرگان حوزه ورزش و تربیت‌بدنی در بخش کیفی و کارکنان وزارت ورزش و جوانان در بخش کمی به تعداد ۹۰۱ نفر در سال ۱۳۹۹ بود. با توجه به آمیخته بودن روش تحقیق در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی و در بخش کمی از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استفاده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه مدیریت اینرسی که پرسشنامه‌ای محقق ساخته بوده و دارای ۵ مؤلفه و ۳۳ شاخص در طیف پنج درجه‌ای لیکرت بود و پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی لوتانز و همکاران استفاده شد. داده‌ها از طریق معادلات ساختاری و بوسیله نرم‌افزار SPSS<sup>22</sup> و PLS<sup>3</sup> تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد مدیریت اینرسی در اینارگران وزارت ورزش و جوانان دارای ۵ مؤلفه بود. همچنین نتایج نشان داد مدل پژوهش از برازش کامل برخوردار بود. از سوی دیگر نتایج نشان داد اینرسی تجربه، اینرسی عملی، اینرسی بینشی، اینرسی روان‌شناختی و اینرسی یادگیری، بترتیب مهم‌ترین مؤلفه‌های مربوط به مدیریت اینرسی بود. همچنین نتایج حاکی از تأثیر معنادار تمام ابعاد اینرسی بر سرمایه روان‌شناختی بود. بر اساس یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر نتیجه‌گیری می‌شود که برای طراحی و تدوین الگوی مدیریت اینرسی در وزارت ورزش و جوانان می‌توان از نظرات خبرگان حوزه ورزش و تربیت‌بدنی و کارکنان وزارت ورزش و جوانان استفاده کرد.

**کلیدواژه‌ها:** طراحی مدل، مدیریت اینرسی، اینارگران، سرمایه روان‌شناختی

۱. گروه علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

۲. نویسنده مسئول: گروه علوم ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران. v\_nowzari@yahoo.com

۳. دانشیار گروه علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.



ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)  
این مقاله تحت لایسنس آفرینندگی مردمی (Creative Commons Licence - CC BY) در دسترس شما قرار گرفته است.

## مقدمه

سازمان‌های ورزشی به دلیل نوع رسالت اجتماعی و ساختاری که دارند دارای برخی تفاوت‌های مشخص با سایر سازمان‌ها هستند و اگر این موضوع در رابطه با ایثارگران باشد اهمیت آن دوچندان می‌شود. جنگ به عنوان یک عامل استرس‌زای شدید، واقعه‌ای است که همیشه در طول تاریخ اتفاق افتاده است (گرابر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ به نقل از سواری، ۱۳۹۲) و جنگ ایران و عراق حادثه مهمی در تاریخ زندگی مردم ایران بوده و خسارت‌های مادی، انسانی و اجتماعی زیادی را به دنبال داشته است. تحقق چنین وضعیت‌هایی، مسیر طبیعی زندگی افراد را دچار اختلال می‌کند و نیاز آن‌ها را به برخی خدمات بهداشتی، رفاهی و اجتماعی مضاعف می‌سازد؛ لذا با توجه به نقش حیاتی فعالیت‌های ورزشی برای قشر ایثارگر و نیز نقش مهم مدیریت و عملکرد سازمان‌ها در مشارکت ورزشی این قشر در پژوهش به بررسی این مسئله در بین ایثارگران وزارت ورزش می‌پردازیم.

از این رو نیاز به مطالعات تخصصی برای رسالت اجتماعی سازمان‌های ورزشی به خصوص در بین قشر ایثارگر احساس می‌شود تا بتوانند به شناخت متغیرهای محیط داخلی و خارجی خود و ارتباط بین آن‌ها بپردازند. در اولین گام می‌توان بررسی رفتار سازمان نسبت به محیط و کارکنان و دومین گام می‌تواند بررسی رفتار کارکنان نسبت به سازمان باشد. بر اساس تحقیقات مختلف یکی از علل اساسی بروز پدیده‌های منفی در مدیریت و عملکرد سازمان عدم انطباق‌پذیری و پاسخگویی به موقع این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیط داخلی و خارجی است. این عدم انطباق‌پذیری، ریشه در سکون و بی‌حرکتی سازمانی یا به عبارتی اینرسی سازمانی دارد (بیاتی و همکاران، ۱۳۹۸). مفهوم اینرسی علاوه بر علوم طبیعی در خصوص انسان‌ها و سازمان‌ها و اجتماعات نیز کاربرد دارد. پدیده مقاومت سازمان در برابر عدم تغییر جهت حرکت فعلی و یا مقاومت برای تغییر از سکون به حرکت، اینرسی سازمانی گفته می‌شود. به عبارتی تمایل به حفظ وضع موجود در یک سازمان، اینرسی سازمانی نامیده می‌شود. مفهوم اینرسی را برای رفتار انسان نیز به کار می‌برند که نشان می‌دهد افراد اغلب روش‌های قدیمی را در مواجهه با مشکلات به کار می‌برند.

رویکردهای حل مشکل و استدلال‌های مشابه عادی برای صرفه‌جویی در زمان و همچنین اجتناب از ریسک به کار گرفته می‌شوند (اسکات و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

پولایتس و کارهانا<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) پنج نوع اینرسی را معرفی کرده‌اند: (۱) اینرسی شناختی؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران کلیدی، با وجود اینکه می‌دانند ممکن است جایگزین‌های بهتر، مؤثرتر و کارآمدتری وجود داشته باشد، آگاهانه بر استفاده از سیستم و رویه‌های موجود، اصرار می‌ورزند، (۲) اینرسی رفتاری؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران سازمان به استفاده از روش‌های موجود ادامه می‌دهند، زیرا به این روش‌ها عادت داشته و در گذشته به آن خو گرفته‌اند، (۳) اینرسی شناختی - اجتماعی؛ مدیران سازمان، استفاده از فرایندها و روش‌های موجود را ادامه می‌دهند، به این دلیل که تغییر روش‌ها و رویه‌های موجود با مقاومت کارکنان مواجه است و تغییر ارزش‌ها و هنجارهای سازمان به سادگی امکان‌پذیر نیست، (۴) اینرسی اقتصادی؛ تغییر فرایندهای موجود در سازمان به دلیل هزینه‌های بالای آن با مشکل مواجه است. بنابراین، عمل طبق فرایندهای موجود از نظر مدیران راحت‌تر است و (۵) اینرسی سیاسی؛ مدیران سازمان‌ها به دلیل اینکه، تغییر رویه‌های موجود با مخالفت یا ممانعت شرکا و ذی‌نفعان استراتژیک مواجه می‌شود، به استفاده از فرایندهای سنتی موجود اصرار می‌کنند (پولایتس و کارهانا، ۲۰۱۲).

همچنین از نظر لیاو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) مؤلفه‌های اینرسی سازمانی بدین شرح می‌باشد: الف) اینرسی یادگیری: زمانی که اعضای سازمان در یادگیری دانش تحت تأثیر اینرسی قرار می‌گیرند، این افراد معمولاً از دانش جدید برای حل مسائل پیش‌رو و جدید استفاده نمی‌کنند و روش‌های حل مسئله آن‌ها فاقد نوآوری و بیشتر با تکیه بر دانش و تجربه گذشته و منسوخ شده است که به این پدیده اینرسی یادگیری می‌گویند. ب) اینرسی تجربه: اینرسی تجربه نیز زمانی رخ می‌دهد که اعضای سازمان در زمان بروز مسئله‌ای جدید و متفاوت با استفاده از تجربه و دانش گذشته خود، مبادرت به برخورد با مسئله جدید می‌کنند، به عبارت دیگر افراد از دانش و تجربه گذشته خود در جهت حل مسائل جدید استفاده می‌کنند. ج) اینرسی بینشی: منظور از

1. Scott & et al
2. Polites & Karahanna
3. Liao & et al
4. Learnin Inertia
5. Experience Inertia
6. Insightinertia

اینرسی بینشی عدم درک درست نسبت به تغییرات محیطی سازمان است، به عبارت دیگر مدیریت ممکن است تفسیر و دید خوبی نسبت به نشانه‌ها و علائم محیط درونی و بیرونی برای تعیین و تطبیق رفتارهای سازمان در جهت مواجهه با محیط بیرونی یا تقاضاهای درونی برای تغییر نداشته باشد. د) اینرسی عملی یا اقدام<sup>۱</sup>: اینرسی عملی یا اینرسی در اقدام زمانی رخ می‌دهد که پاسخ مدیریتی به فعالیت‌های محیطی بسیار کند است و یا اینکه اطلاعات گردآوری شده برای اجرای یک اقدام آگاهانه مفید برای سازمان ناکافی است. در تقابل با اینرسی بینشی باید گفت که اینرسی در عمل و اقدام بعد از تجزیه و تحلیل محیط و کنکاش محیطی شکل می‌گیرد. ه) اینرسی روان‌شناختی<sup>۲</sup>: مقاومت‌های سازمانی در مقابل تغییر اغلب به عنوان اینرسی روان‌شناختی شناخته می‌شوند. اعضای سازمان اغلب به شدت در برابر تغییر صرف‌نظر از اینکه تغییر مورد نیاز است یا خیر مقاومت می‌کنند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶). مقاومت در برابر تغییر، پدیده‌ای روان‌شناختی است که نشانگر گرایش درونی افراد در پذیرش تغییر است. مقاومت در برابر تغییر از ویژگی‌های مخصوص تغییر است به گونه‌ای که اگر علاقه شخصی افراد نسبت به تغییر تهدید شود، تغییر با مقاومت مواجه می‌شود. پدیده مقاومت افراد به طور لزوم مقاومت در برابر خود تغییر نیست بلکه بیشتر مقاومت در برابر از دست دادن چیزهای با ارزش طی فرایند تغییر است. تغییر امری مشکل‌زا و تهدید کننده است، از این رو افراد تمایل دارند در وضعیت قبلی خود باقی بمانند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۷).

اینرسی روان‌شناختی تمایل به یک جهت‌گیری خاص در نحوه تفکر یک فرد در مورد یک موضوع، باور یا استراتژی برای مقاومت در برابر تغییر است. در ادبیات بالینی و علوم اعصاب اغلب به عنوان فقدان انگیزه برای ایجاد فرایندهای شناختی متمایز مورد نیاز برای رسیدگی به یک مشکل یا موضوع تعریف می‌شود. علاقه به این پدیده عمدتاً توسط روان‌شناسان اقتصادی و صنعتی برای توضیح مقاومت در برابر تغییر در وفاداری به برند، طوفان فکری گروهی و استراتژی‌های تجاری مورد توجه قرار گرفت. در محیط بالینی از اینرسی روان‌شناختی به عنوان یک ابزار تشخیصی برای بیماری‌های عصبی، افسردگی و اضطراب استفاده شده است (گائو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). اینرسی به

1. Practical Inertia  
2. Psychological Inertia  
3. Gao & et al

شکل‌های مختلف در سازمان نمود پیدا می‌کند، همانند؛ سرکوب اطلاعات ارزشمند در سازمان، قوانین خشک، انعطاف‌ناپذیر و غیره (هاریس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). از طرفی اینرسی و انعطاف‌پذیری<sup>۲</sup> دو واژه متضاد در ادبیات سازمان هستند. انعطاف‌پذیری بار مثبت دارد و سازمانی با انعطاف‌پذیری بیشتر، بهتر و کارا تر است. براساس دیدگاه مبتنی بر منابع، به نظر می‌رسد یکی از متغیرهایی که می‌تواند در فرایند تأثیرگذاری اقدامات منابع انسانی تعهدمحور بر مزیت رقابتی نقش داشته باشد، انعطاف-پذیری منابع انسانی است. استفاده از نیروی انسانی چندوظیفه‌ای و توانمند به سازمان اجازه می‌دهد تا به سرعت به تقاضاهای پیش‌بینی نشده و نامتعادل که ممکن است در بخش‌ها به وجود آید، پاسخ دهد (ناصری فر و همکاران، ۱۳۹۷).

در اقتصاددانشی، انعطاف‌پذیری دارایی نامشهودی است که به یکی از موضوعات مهم در نظریه‌ها و سیاست‌های حوزه سازمان و مدیریت تبدیل شده است. مهندسی مجدد فرایندها، توانمندسازی کارکنان، حرکت به سوی سازمان‌های مجازی، افزایش توانایی پاسخگویی مؤثر به نیازهای مشتریان و تحلیل بازار به منظور ارائه پاسخ اثرگذار به تغییرات، از جمله فعالیت‌هایی است که در این راستا انجام می‌گیرد. دستیابی سازمان‌ها به اهداف متعالی، به مهارت‌ها و رفتارهای بهینه نیروی انسانی و کارکردهای کارآمد مدیریت منابع انسانی نیاز دارد که تحقق آن، مستلزم انعطاف‌پذیری منابع انسانی است (پارسا و همکاران، ۱۳۹۹). در واقع در محیط نامطمئن، انعطاف-پذیری منابع انسانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت، برای سازمان ارزش آفرین است. براساس دیدگاه مبتنی بر منابع به نظر می‌رسد یکی از متغیرهایی که می‌تواند در فرایند تأثیرگذاری اقدامات منابع انسانی تعهدمحور بر مزیت رقابتی نقش داشته باشد، انعطاف‌پذیری سازمانی است. استفاده از نیروی انسانی چندوظیفه‌ای و توانمند به شرکت اجازه می‌دهد تا به سرعت به تقاضاهای پیش‌بینی نشده و نامتعادل که ممکن است در بخش‌ها به وجود آید، پاسخ دهد. چنین انعطاف‌پذیری و عدم وجود اینرسی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا زمان فعالیت‌ها را کاهش داده و در نتیجه، سرعت ارائه خدمات با کیفیت‌تر به ارباب رجوع و شهروندان ارتقا یابد و بر این مبنای مزیت رقابتی دست یابند. اما انعطاف‌پذیری و ایجاد پویایی در سازمان به خصوص در منابع انسانی کاری بس دشوار در عصر حاضر محسوب می‌شود؛ چرا که افراد رویکردها و

1. Harris  
2. Flexibility

ادراک‌های متفاوتی نسبت به یکدیگر و نسبت به اهداف سازمانی که در آن مشغول هستند، دارند و بر این مبنای بسته به شرایط در برابر پذیرش مسئولیت‌ها و ارتقای سطح توانمندی‌ها، از خود مقاومت نشان می‌دهند که این موضوع باعث ایجاد اینرسی سازمانی می‌شود (الدافری و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

از سوی دیگر، مدیریت اینرسی می‌تواند باعث افزایش و بهبود کارکردهای روانی و سازمانی افراد شود که از جمله مهم‌ترین مولفه‌های روانی متأثر از این مدیریت می‌تواند سرمایه روان‌شناختی باشد. سرمایه روان‌شناختی یک منبع شناختی مثبت است که شامل چهار مؤلفه امید، خودکارآمدی، خوش‌بینی و تاب‌آوری است (کانگ و کوان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷؛ به نقل از شفیع و صباح، ۱۴۰۱). سرمایه روان‌شناختی از افراد در برخورد موثر با زندگی روزمره محافظت و پشتیبانی می‌کند و باعث ایجاد اعتماد به امکانات خود و نگاه مثبت به سناریوی آینده بدون دل‌سرد شدن از مشکلات است (سلطانی، ابراهیمی، شهیدنیک و هاشمی، ۱۴۰۰) مدیریت اینرسی با ایجاد جوی مطلوب و ارائه مسئولیت و اعتماد به نفس در افراد می‌تواند میزان سرمایه روان‌شناختی آنان را به طور چشم‌گیری تحت‌تأثیر قرار دهد. افزایش سرمایه روان‌شناختی در پی بهبود مدیریت بالاخره مدیریت اینرسی می‌تواند باعث بهبود امید، اشتیاق و انگیزه شغلی و سازمانی و بهبود سبک زندگی و سرمایه اجتماعی افراد گردد (جعفری، پور محسنی، قبادی و تکلوی، ۱۳۹۹). هرچند نتایج بررسی‌های مختلف حاکی از تأثیر معنادار متغیرهای اخلاقی و سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی است (سلطانی و همکاران، ۱۴۰۰) اما تاکنون پژوهشی به بررسی رابطه مدیریت اینرسی بر سرمایه روان‌شناختی نپرداخته است.

باتوجه به مطالب شرح بالا می‌توان گفت که یکی از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح شده، استقبال از تغییرات و به تبع آن توانمندسازی کارکنان است. توانمندسازی، فرایند نیل به بهبود مستمر عملکرد سازمانی از طریق گسترش و توسعه نفوذ نسبی بر صلاحیت افراد و گروه‌ها در بیشتر حوزه‌ها و کارکردهایی است که در عملکرد آن‌ها و در نهایت در عملکرد کل سازمان اثر می‌گذارد. هدف از توانمندسازی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است، به صورتی که کارکنان از طریق ارتقای سطح توانمندی‌های

1. Al- Dhaafri & et al  
2. Kang & Kwon

رفتاری و مهارتی، به رشد و توسعه و بهره‌وری سازمان خود کمک نمایند. اما همواره موانعی در ابعاد مختلف در راه توانمندسازی منابع انسانی همچون موانع ساختاری، سبک رهبری، فرایندی و فردی وجود دارد که باعث می‌شود سازمان‌ها نتوانند از تمام ظرفیت‌های خود به‌خوبی استفاده کنند. مجموع عواملی که باعث ایجاد عدم انعطاف‌پذیری در اجرای برنامه‌های سازمانی می‌شود را اصطلاحاً اینرسی می‌نامند. در واقع سازمانی که دچار اینرسی می‌شود، با محدودیت‌هایی از نظر ایجاد موانع مواجه می‌شوند که باعث می‌گردد اثربخشی سازمان تحت تأثیر قرار گیرد. بدیهی است که سازمان تربیت‌بدنی و ورزش نیز از این قاعده مستثنی نیست. از سوی دیگر نبود مطالعات کافی در این زمینه موجب بروز شکاف پژوهشی شده است؛ بنابراین در این پژوهش هم این سؤال مطرح بود که چه طراحی و الگوی مدیریت اینرسی را می‌توان در وزارت ورزش و جوانان تدوین کرد و الگوی به‌دست‌آمده چه تأثیری بر سرمایه روان‌شناختی افراد آن سازمان دارد؟

## روش بررسی

این پژوهش به روش توصیفی - تحلیلی انجام شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل تمامی خبرگان حوزه ورزش و تربیت‌بدنی به تعداد ۱۵ نفر و همچنین در بخش کمی شامل کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۹۰۱ نفر در سال ۱۴۰۰ بود که از بین آن‌ها در بخش کیفی تعداد ۱۵ نفر به روش نمونه‌گیری شمارش کامل انتخاب و در بخش کمی به تعداد ۲۶۹ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب و وارد مطالعه شدند. برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و پرسش‌نامه محقق ساخته در قالب ۴۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد. همچنین از پرسش‌نامه سرمایه روان‌شناختی استفاده شد.

مقیاس سرمایه‌های روان‌شناختی (PCQ): این مقیاس توسط لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) طراحی شده است و دارای ۲۴ گویه و چهار بعد خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی است و هر خرده‌مقیاس دارای ۶ گویه دارد که در طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (۱= کاملاً مخالفم تا ۵= کاملاً موافقم) تنظیم شده‌اند. گویه‌های ۱۳، ۲۰ و ۲۳ به صورت معکوس و بقیه گویه‌ها به صورت مستقیم نمره‌گذاری می‌شوند. روایی این مقیاس را قانع‌نیا، فروهر و جلیلی (۱۳۹۴) در پژوهشی با روش تحلیل عاملی بر روی نمونه ۲۱۷ نفری از جامعه مشابه تأیید کردند و نتایج تحلیل عاملی



تأییدی نشان داد کلیه بارهای عاملی مؤلفه‌های سرمایه روان‌شناختی در حد قابل قبولی (۰/۳) بودند. لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) پایایی این مقیاس را با روش آلفای کرونباخ محاسبه کرده و آن را بالای ۰/۹۰ گزارش کردند. همچنین در پژوهشی نیز جعفری، پورمحسنی، قبادی و تکلوی ورنیاب (۱۳۹۹) پایایی کل پرسش‌نامه را با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۲ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر پایایی مقیاس با استفاده از آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی و نمره کل به ترتیب ضرایب ۰/۷۳، ۰/۷۷، ۰/۸۱، ۰/۷۹ و ۰/۸۳ به دست آمد. در این تحقیق، ابتدا از شاخص‌های آمار توصیفی (جدول، نمودار، میانگین و انحراف استاندارد) برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان استفاده شد. برای تعیین روایی از آزمون CVR و برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. همچنین تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS22 و PLS3 انجام شد.

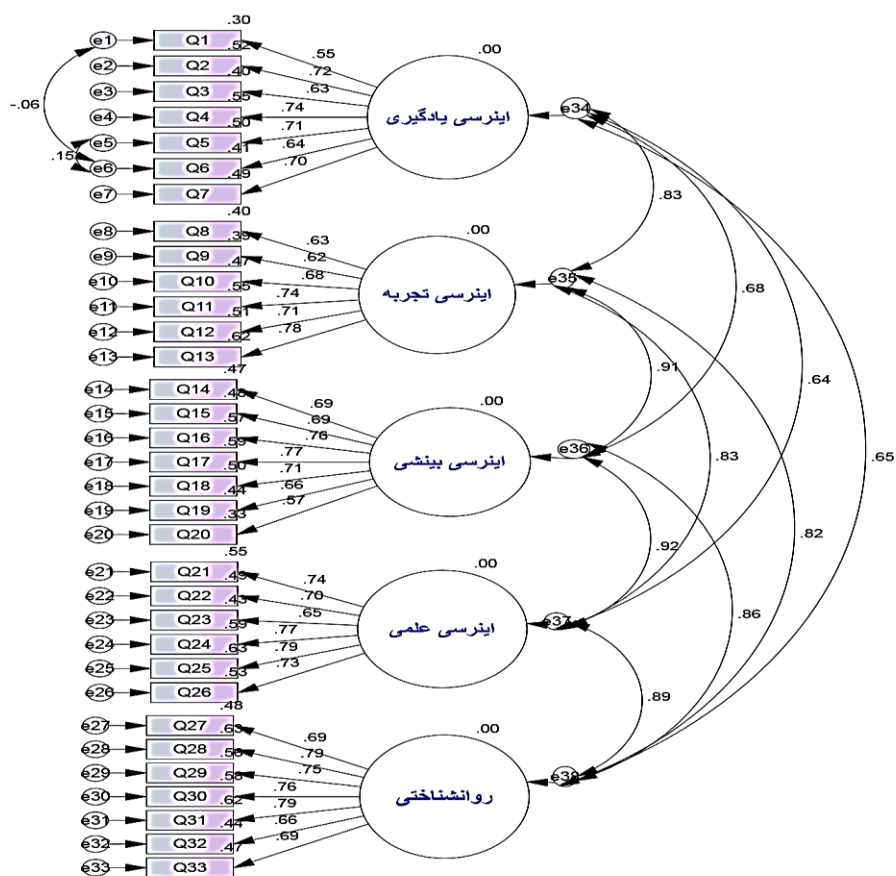
## یافته‌ها

آزمودنی‌های این پژوهش را خبرگان حوزه ورزش و تربیت‌بدنی و همچنین کارکنان وزارت ورزش و جوانان تشکیل دادند. در بخش جمعیت‌شناختی یافته نشان داد ۱۵۸ نفر (۵۸/۷ درصد) از پاسخ‌دهندگان مرد و ۱۱۱ نفر (۴۱/۳ درصد) زن بودند. از نظر مقطع تحصیلی افراد با مدرک کارشناسی ۱۱۶ نفر (۴۳/۱ درصد)، کارشناسی ارشد ۱۰۳ نفر (۳۸/۳ درصد) و دکتری ۵۰ نفر (۱۸/۶ درصد) بودند. از نظر سابقه خدمت نیز بیشترین افراد با تعداد ۷۸ نفر (۲۹/۰ درصد) بیشتر از ۳۰ سال و کمترین افراد با تعداد ۴۸ نفر (۱۷/۸ درصد) کمتر از ۱۰ سال سابقه کار داشتند. همچنین نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنف حاکی از نرمال بودن داده بود. همچنین برای بررسی رابطه بین متغیرها از همبستگی استفاده شد که در جدول ۱ نتایج آزمون همبستگی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱. آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

متغیر	اینرسی یادگیری	اینرسی تجربه	اینرسی بینشی	اینرسی علمی	اینرسی روان‌شناختی
اینرسی یادگیری	۱				
اینرسی تجربه	۰/۷۲**	۱			
اینرسی بینشی	۰/۵۹**	۰/۷۸**	۱		
اینرسی علمی	۰/۵۵**	۰/۷۲**	۰/۸۱**	۱	
اینرسی روان‌شناختی	۰/۵۶**	۰/۷۱**	۰/۷۶**	۰/۷۸**	۱
سرمایه روان‌شناختی	۰/۴۳**	۰/۳۷**	۰/۲۹**	۰/۳۸**	۰/۳۶**

\*\*در سطح ۰/۰۱ معنی دار



شکل ۱. تحلیل عاملی تأییدی مقیاس‌های مدیریت اینرسی در حالت ضرایب استاندارد

شکل ۱ مدل تحلیل عاملی تأییدی مقیاس الگوی اینرسی مدیریت در حالت ضرایب استاندارد را نمایش می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود مقدار پارامتر برآورد شده برای هر یک از متغیرها نشان دهنده قدرت بار عاملی هر متغیر روی عامل مرتبط با آن است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل عاملی

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار مشاهده شده	ارزیابی شاخص برازش
$\chi^2/df$	$\leq 3$	۲/۰۹۶	مناسب
GFI	$> 0/9$	۰/۹۰۰	مناسب
IFI	$> 0/9$	۰/۹۰۱	مناسب
TLI	$> 0/9$	۰/۹۰۳	مناسب
RMSEA	$< 0/08$	۰/۰۶۴	مناسب
RMR	$< 0/05$	۰/۰۲۳	مناسب
CFI	$> 0/9$	۰/۹۰۲	مناسب
NFI	$> 0/9$	۰/۹۰۱	مناسب

برابر نتایج جدول ۲، شاخص نسبت مجذور کای بر درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) برازش مدل را تأیید می‌کند  $\chi^2/Df$  که این عدد کمتر از ۳ است و به معنی برازش مدل با داده هاست. خطای ریشه مجذور میانگین تقریبی (RMSEA) برابر ۰/۰۶۴ و میانگین مربعات باقی مانده (RMR) برابر با ۰/۰۲۳ است که از میزان ملاک (۰/۰۵) کوچکتر است و در نتیجه برازش مدل را تأیید می‌کند و در نهایت شاخص‌های IFI، CFI، NFI و TLI نیز از ملاک مورد نظر (۰/۹) بزرگتر یا مساوی هستند. در مجموع و با در نظر گرفتن مجموع شاخص‌های برازش محاسبه شده برازنده بودن مدل عاملی مدیریت اینرسی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

به‌علاوه برای بررسی اثرات مدل اینرسی بر سرمایه روان‌شناختی از مدل تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. اثرات ابعاد مدل اینرسی بر سرمایه‌های روان‌شناختی

Sig	$\beta$	مسیر
۰/۰۰۱	۰/۳۹	اینرسی یادگیری بر سرمایه روان‌شناختی
۰/۰۰۱	۰/۳۲	اینرسی تجربه بر سرمایه روان‌شناختی
۰/۰۰۱	۰/۲۴	اینرسی بینشی بر سرمایه روان‌شناختی
۰/۰۰۱	۰/۳۳	اینرسی علمی بر سرمایه روان‌شناختی
۰/۰۰۱	۰/۴۱	اینرسی روان‌شناختی بر سرمایه روان‌شناختی

همان‌گونه که نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد همه ابعاد اینرسی دارای تأثیر مثبت و معنادار بر سرمایه روان‌شناختی هستند.

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش باهدف طراحی و تدوین الگوی مدیریت اینرسی در وزارت ورزش و جوانان با تأکید بر فاکتورهای روان‌شناختی انجام شد. در سؤال اول نتایج نشان داد مدیریت اینرسی دارای ۵ مؤلفه‌ها شامل؛ ۱- اینرسی یادگیری (۷ شاخص)، ۲- اینرسی تجربه (۶ شاخص)، ۳- اینرسی بینشی (۷ شاخص)، ۴- اینرسی عملی (۶ شاخص) و ۵- اینرسی روان‌شناختی (۷ شاخص) می‌باشد. لازم به توضیح است که ابتدا تعداد ۴۵ شاخص برای مؤلفه‌های مذکور تعیین شده بود که پس از اجرای روش دلفی، تعداد ۱۲ شاخص از اعتبار لازم برخوردار نبودند و به همین علت کنار گذاشته شدند. بنابراین تعداد ۳۳ شاخص برای تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفت. در بررسی‌هایی که انجام شد پژوهشی که به طور مستقیم به این یافته‌ها اشاره کرده باشد پیدا نشد. ولی این نتیجه به نوعی با یافته‌های پژوهش‌های سهرابی و سلطانی‌نژاد (۱۳۹۷)، گودرزی و همکاران (۱۳۹۲) و کومر و همکاران (۲۰۱۵) همسو است. در همین رابطه شوکولا (۲۰۱۸) معتقد است انعطاف‌پذیری و ایجاد پویایی در سازمان به خصوص در زمینه منابع انسانی، به ویژه در عصر حاضر از ضروریات سازمانی محسوب می‌شود؛ چرا که افراد رویکردها و ادراک‌های متفاوتی نسبت به یکدیگر و نسبت به اهداف سازمانی که در آن مشغول هستند، دارند و براین مبنای بسته به شرایط در برابر پذیرش مسئولیت‌ها و ارتقای سطح توانمندی‌ها، از خود مقاومت نشان می‌دهند که این موضوع باعث ایجاد اینرسی توانمندسازی منابع انسانی می‌شود. همچنین سیلیک (۲۰۱۹) بیان می‌کند نکته قابل توجه این است که سازمان‌ها برحسب اندازه، نسبت به مقاومت در برابر تغییر حساسند و با بزرگتر شدن اندازه سازمان‌ها، کارکنان مقاومت بیشتری را از خود نشان می‌دهند. این موضوع باعث می‌شود سازمان حالتی معکوس نسبت به انعطاف‌پذیری کسب نماید که در تحت این شرایط اینرسی ایجاد خواهد شد. اصل اینرسی در فیزیک بیان می‌کند هرگاه بر جسمی نیرویی خارجی وارد نشود یا برآیند نیروهای وارد بر آن صفر باشد، به ایستایی تبدیل شده و باعث می‌گردد تا از پویایی آن کاسته و اینرسی ایجاد شود.

در تبیین این یافته می‌توان گفت تحلیل‌های روان‌شناسی نشان می‌دهد که استرس، اضطراب و مکانیسم‌های روانی پیامدهای رفتاری هستند که عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. مقاومت‌های سازمانی در مقابل تغییر اغلب به‌عنوان اینرسی روان‌شناختی شناخته می‌شود. اعضای سازمان اغلب به‌شدت در برابر تغییر صرف‌نظر از این‌که تغییر مورد نیاز است یا خیر مقاومت می‌کنند. مقاومت در برابر تغییر پدیده‌ای روان‌شناختی است که نشانگر گرایش درونی افراد در پذیرش تغییر است. مقاومت در برابر تغییر از ویژگی‌های مخصوص تغییر است به‌گونه‌ای که اگر علاقه شخصی افراد نسبت به تغییر تهدید شود، تغییر با مقاومت مواجه می‌شود. پدیده مقاومت افراد لزوماً مقاومت در برابر خود تغییر نیست؛ بلکه بیشتر مقاومت در برابر ازدست‌دادن چیزهای باارزش طی فرایند تغییر است. تغییر امری مشکل و تهدیدکننده است و لذا افراد تمایل دارند در وضعیت قبلی خود باقی بمانند. عموماً افرادی که برای دفاع از استقلال‌شان تلاش می‌کنند، در برابر افرادی که اختیار کنترل اعمال آن‌ها را دارند مقاومت نشان می‌دهند. اضطراب و استرس ناشی از تغییر تأثیر چشمگیری در بروز این مقاومت‌ها در سازمان دارد.

تبیین دیگری که برای این یافته می‌توان نوشت بدین‌گونه است که امروزه بسیاری از افراد و سازمان‌های ورزشی در جستجوی مزیت رقابتی از طریق نوآوری هستند. اگرچه در این شرایط برخی از افراد و سازمان‌های ورزشی، تمایلی به کاربست یافته‌ها و فناوری‌های جدید ندارند و از حفظ سنت‌های ورزشی حمایت می‌کنند؛ اما در نقطه مقابل، بسیاری از افراد و سازمان‌های ورزشی تغییرات همگام با دانش روز را عامل بهبود عملکرد می‌دانند و از پیشرفت‌های علمی در این زمینه استقبال می‌نمایند. نوآوری، یک پیامد انسانی است؛ چرا که منابع انسانی (افراد) هستند که ایده‌ها را توسعه داده و پیاده‌سازی می‌کنند. از این نظر، نوآوری به مدیریت منابع انسانی بستگی دارد؛ همچنین، مدیریت منابع انسانی متکی به دانش است، زیرا نوآوری (به‌عنوان پیامد مدیریت منابع انسانی) مستلزم توسعه و استقبال از دانش جدید است. از این رو، دانش؛ سرچشمه و بنیان مدیریت منابع انسانی و سپس نوآوری است و به‌عنوان عامل اصلی در ایجاد ارزش، تولید ثروت، رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی در جوامع کنونی شناخته می‌شود؛ همچنین، رویکرد جوامع نوین در تولید سرمایه از دانش و تا حدودی استفاده از دانش نوین برای دستیابی به مزیت رقابتی و توسعه همه‌جانبه، به‌وضوح قابل مشاهده است.

در بخش دیگری از این پژوهش مشخص شد که بین عوامل مدیریت اینرسی رابطه وجود دارد. در بررسی‌هایی که انجام گرفت پژوهشی که به طور مستقیم به این یافته‌ها اشاره کرده باشد پیدا نشد. ولی این نتیجه به نوعی با یافته‌های پژوهش‌های حکاک و همکاران (۱۳۹۸)، مختاری (۱۳۹۶)، نظریوری و رحیمی اقدم (۱۳۹۴) و کتکر و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. در همین رابطه نووا و ساینسیس (۲۰۱۵) اظهار می‌کنند از آنجا که امروزه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده‌ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. با توجه به اینکه منابع انسانی، منبع استراتژیک برای سازمان‌ها محسوب می‌شود، جزء مهم و لاینفک مباحث برنامه‌ریزی استراتژیک است و اکثر برنامه‌ریزی‌های سازمانی و منابع انسانی ماهیت راهبردی دارند. از عمده‌ترین عواملی که موجب نگرش جدید در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی شده است روند تغییرات و دگرگونی‌های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان‌هاست که همواره با آن مواجه اند. اگر سازمان‌ها می‌خواهند همسو با این تغییرات باشند بایستی نگرش جامع و راهبردی داشته و الزامات گوناگونی را مدنظر قرار دهند. در عصر حاضر، اساسی‌ترین منبع رقابتی سازمان‌ها، منابع انسانی کارآمد یا کارکنان دانشی هستند. در عین حال، بسیاری از سازمان‌ها فاقد تخصص و مهارت لازم هستند که بتوانند به طور مؤثر برنامه‌های استراتژیک منابع انسانی را تهیه کنند. نکته حائز اهمیت آنکه لازمه شکل‌گیری استراتژی‌های منابع انسانی مشارکت و همکاری مدیران منابع انسانی با مدیریت ارشد سازمان است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت انعطاف‌پذیری نیروی انسانی به کارفرمایان امکان صرفه‌جویی در کار را می‌دهد، همچنین استعداد بالقوه بهبود کیفیت زندگی کاری با کاهش یکنواختی کار و کار تکراری را دارد. انعطاف‌پذیری نیروی انسانی ممکن است به رضایت بیشتر و معنی‌داری کار کمک کند. انعطاف‌پذیری نیروی انسانی منجر به کاهش بعضی از سطوح سلسله‌مراتب، دستیابی به ارتباطات سریع‌تر و توانایی بهتر در عکس‌العمل سریع می‌شود. کاهش در تعداد سطوح مدیریت منجر به هزینه کمتر و هزینه سربار مدیریتی پایین‌تر می‌شود. انعطاف‌پذیری نیروی انسانی شرکت را برای پاسخ‌گویی به تغییرات آتی توانا می‌سازد. همچنین به کارکنان توانایی ایجاد تغییرات لازم را در خود به‌منظور هماهنگی با تغییرات صورت گرفته در رویه‌های کاری می‌دهد. افزایش انباشته-

ای از مهارت‌ها، باعث ایجاد انعطاف‌پذیری بیشتر در نیروی کار می‌شود و در نتیجه منجر به کاهش هزینه نیروی کاری و بهبود کارایی و بهره‌وری شرکت می‌گردد. به علاوه، هم زمان با این-که افراد در سطوح پایین شرکت دارای مهارت‌های متنوع می‌گردند، این امر می‌تواند منجر به کاهش نیاز به نظارت بر کارکنان یا کاهش هزینه‌های غیرمستقیم کارکنان گردد. از سوی دیگر، احتمال می‌رود که انعطاف‌پذیری باعث افزایش جنبه‌های انسانی در کار شود، امنیت شغلی بیشتری را برای کارکنان فراهم نماید و جذابیت شغل و امکان برخورداری بیشتر از مشاغل گوناگون را به دنبال داشته باشد.

در بخش پایانی پژوهش پیش رو نتایج نشان داد مدل مدیریت اینرسی از برآزش مناسبی برخوردار بود. در بررسی‌هایی که انجام گرفت پژوهشی که به طور مستقیم به این یافته‌ها اشاره کرده باشد پیدا نشد. ولی این نتیجه به نوعی با یافته‌های پژوهش‌های ولیان و همکاران (۱۳۹۸) و جوادی و همکاران (۱۳۹۶) همسو است. در همین رابطه ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۶) اذعان کردند در ۳۰ سال اخیر، روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و دیگر اندیشمندان اجتماعی آرام‌آرام به نیازهای انسانی کارمندان توجه کرده‌اند. این توجه، باعث شده است که علاوه بر تخصصی کردن کارها به مسائل انسانی در محتوای مشاغل و انگاشت‌های اساسی و حکم شده در ذهن انسان که موجب می‌شوند انسان پایه عملکرد خود را بر آن‌ها قرار دهد. پیتز سنگه اعتقاد دارد که؛ قدرت مدل‌های ذهنی می‌تواند مانع یادگیری شود و سازمان‌ها را در اسارت روش‌های منسوخ نگه دارد. براین اساس باید از قدرت در جهت تسریع یادگیری استفاده کرد. وی در مدیریت مدل‌های ذهنی دو عنصر اساسی را مطرح می‌کند؛ یادگیری مهارت‌های جدید و نوآوری سازمانی برای زمینه‌سازی به منظور استفاده مستمر از مهارت به دست آمده است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت یادگیری خلاق به مهارت‌های بازنگری فکری یا به «خوداندیشی» و جستجو نیاز دارد. تنها از طریق این نوع یادگیری است که مدیران سطوح مختلف سازمان قادرند در روبه‌روشدن با فشارهای محیطی و به جای تسلیم در برابر آن‌ها، انگاشت‌های ذهنی خود را آشکار کرده و به خوداندیشی پردازند. پرورش مهارت‌های ذهنی برای دستیابی به یک سازمان یادگیرنده، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. باید قدرت بازنگری افکار، خوداندیشی و جستجو و تحقیق را تماماً تقویت کرد. در نقش معلم نه این که به عنوان یک معلم فقط درس



دهد؛ بلکه باید دیدگاه افراد سازمان را در مورد واقعیت تصحیح کند. باید به خود و سایرین کمک کند که دیدگاه دقیق و ریزبینی در مورد واقعیت‌ها داشته باشند؛ یعنی مدل‌های ذهنی سایرین را بدانند و در سازمان جاری سازد. مشخصاً رهبران می‌توانند روی کارکنان به گونه‌ای اثرگذار باشند که آن‌ها واقعیت را در سه سطح کاملاً مجزا ببینند. الف) ساختار سامان دار (مولد)، ب) الگوی رفتاری (پاسخگو) و ج) اتفاقات (منفعل).

از سوی دیگر، نتایج پژوهش حاکی از تأثیر معنادار مدیریت اینرسی بر سرمایه روان‌شناختی بود. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که در مدل اینرسی بر انعطاف‌پذیری به‌عنوان یک ویژگی و توانایی مطلوب در مدیران و سازمان تأکید می‌گردد. این امر می‌تواند با ایجاد احساس مطلوب در کارکنان به آنان کمک نماید در برخورد با چالش‌های سازمان و زندگی خوش‌بینی و امید بیشتری برای اصلاح و تغییر داشته باشند و لذا این امر باعث بهبود سازگاری و در نهایت افزایش سرمایه روان‌شناختی آنان می‌گردد. به‌علاوه، در مدل اینرسی بر مولفه‌های تجربی و یادگیری تأکید ویژه‌ای گردیده است. این امر باعث می‌شود افراد سازمان با افزایش توانایی خویش در سازمان بر سطح خودکارآمدی خود بیفزایند و در نتیجه باعث بهبود عملکرد خود شوند این امر در نهایت باعث افزایش میزان تاب‌آوری و در نتیجه افزایش سرمایه روان‌شناختی آنان می‌گردد.

پژوهش حاضر با محدودیت‌های زیر روبرو بود: نمونه مورد مطالعه تنها خبرگان مدیریت ورزشی در دانشگاه‌ها و سازمان‌ها در بخش کیفی و کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود. برای تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها باید جانب احتیاط را رعایت کرد. کنترل برخی از متغیرهای مزاحم مانند ویژگی‌های روان‌شناختی آزمودنی‌ها با شیوه مطالعه این پژوهش امکان‌پذیر نبود. توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها در زمان همه‌گیری کرونا بسیار زمان‌بر و طاقت‌فرسا بود و کاهش همکاری نمونه‌ها را به دنبال داشت. بر اساس یافته‌های حاصل از پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود؛ مدیران سازمان‌ها باید فضایی در سازمان ایجاد کنند که اعضاء در خصوص اشتراک دانش، ایده‌ها، انتقادهای سازنده، گرفتن کمک ذهنی از دیگران و تغییر روش معمول انجام کار احساس امنیت کنند. از آنجایی که بر اساس یافته‌های این پژوهش ویژگی‌های شخصیتی به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی شناخته شده است به وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود

که در هنگام استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی به این عامل توجه ویژه‌ای داشته باشد. در این راستا، انجام مصاحبه‌ها و آزمون‌های استخدامی به‌گونه‌ای طراحی شود که شناخت این عامل میسر گردد. به‌عنوان مثال می‌توان از روان‌شناسان خبره و آزمون‌های شخصیتی مناسب استفاده کرد. در این پژوهش انگیزه درونی و ترجیحات شخصی کارکنان به‌عنوان عامل دیگر اثرگذار بر اینرسی سازمانی شناخته شده است. از آنجایی که تمایل به انجام فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری به انگیزه درونی و ترجیحات شخصی کارکنان بستگی زیادی دارد؛ لذا وزارت ورزش و جوانان می‌بایست در طراحی مشاغل بازنگری انجام دهند و از طریق غنی‌سازی مشاغل و ایجاد هویت، معناداری، استقلال و بازخورد کاری و در نظر گرفتن اهداف فردی کارکنان و دقت در تناسب شغل و شاغل انگیزه درونی افراد را تقویت کنند.

## قدردانی

این پژوهش حاصل رساله دکتری تربیت‌بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج است، لذا از کلیه اساتید، عوامل و عزیزانی که در این پژوهش همکاری نموده‌اند سپاسگزارم.

## فهرست منابع

- Al-Dhafri, H.S. & Bin Yusoff, R.Z. (2013) , The effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance : The Mediating Role of the Organizational Excellence , A Proposed Research Framework. **International Journal of Business Administratin**. 4(1), 231-240.
- Bayati, B; Soleimani, M.; Ahmadi, S. (2018). The effect of organizational inertia on organizational hypocrisy with the mediation of underwork and social burnout of employees (case study of Tehran Municipal Sports Organization). *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 6(22), 85-99. (In Persian).
- Jafari, A. Pourmohsani, F. Ghobadi, Z. Tekloi Varniab, S. (2019). The role of moral intelligence and psychological capital in predicting soldiers' social capital, *Military Psychology Quarterly*, 11, 41, 27-39. (In Persian).
- Comer, T., Collins, C.J., & Clark, K.D. (2003). Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource in Creating Organizational Competitive Advantage. **Academic Management Journal**, 46(6), 740-751.
- Ebrahimpour, M.; Shabani Mojdehi, p. (2016). Investigating the effect of market orientation on company performance through the mediation of innovation ambivalence. *Organizational Resource Management Research Journal*, 7(3), 19-35. (In Persian).
- Gao, K., Yang, Y., Sun, L., Qu, Z. (2020). Revealing psychological inertia in mode shift behavior and its quantitative influences on commuting trips. **Psychology and Behaviour**, 71.272-287.
- Gooderzi, M.; Kuzechian, H.; Ehsani, M. (2012). Designing and explaining the model of three managerial skills of managers of physical education organization of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Movement*, 21, 51-78. (In Persian).
- Hakak, M.; Sepahvand, R.; Zare, F; Mousavi, S. N. (2018). The role of toxic atmosphere on organizational inertia with the mediating role of organizational silence in South Zagros Oil and Gas Exploitation Company. *Journal of Human Resource Management in Petroleum Industry*, 10(39), 149-174. (In Persian).
- Harris, D.F. (2018). Physiological Inertia and Physiological Momentum. **The Scientific Monthly**, 9(6), 539-549.
- Jafari, A; Pourmohsani Kalori, F; Ghobadi, Z; Tekloi Varniab, S. (2019). The role of moral intelligence and psychological capital in predicting the social capital of soldiers. *Journal of Military Psychology*, 11(41): 27-39. (In Persian).
- Jafari, S. M. B; Mohammadi, Z; Mirzaei, A. (2017). The effect of organizational inertia on innovation and innovation on performance. *Technology Development Management Quarterly*, 6(4), 175-153. (In Persian).
- Javadi, S. M; Al-Wadi, H; Amirkhani, A; Jamshidi, A. (2016). Presentation of organizational inertia management model in North Khorasan University of Medical Sciences. *Scientific-Research Quarterly of Government Organizations*, 5(4), 48-39. (In Persian).
- Kang, J. M., & Kwon, J. O. (2017). A Convergence effect of positive psychological capital and psychological well-being on work engagement of medium and small hospitals nurses. *Journal of the Korea Convergence Society*, 8(4), 89-99.
- Ketkar, S. & Sett, P.K., & Syrigos, E., (2019). Ambidexterity and unit performance: Intellectual capital antecedents and cross-level moderating effects of human resource practices, **Human Resource Management**, 54(1), 111-132.

- Mokhtari, M. (2016). Relationship between thinking style and self-efficacy of sports managers of sports and youth departments in Tehran province. *Journal of Shahrood University of Technology*, 4(2), 261-245. (In Persian).
- Shifei, M; Sabah, A. (1401). Designing the role of psychological capital, social support and perceived stress in predicting psychological well-being in armed forces employees with depressive syndromes, *Military Psychology Quarterly*, 13, 51, 161-178. (In Persian).
- Sawari, K. (2012). Investigating the sources of mental stress in the families of witnesses and sacrificers. *Military Psychology Quarterly*, 4, 13, 53-44. (In Persian).
- Nashi Far, and; Amiri, M. Mubarakabadi, H. (2017). Components of human resources development of small and medium organizations to achieve better performance. *Human Resource Management Research Journal*, 10(3), 25-46. (In Persian).
- Nazarpuri, A. E, Rahimi Aghdam, p. (2014). Investigating the relationship between organizational intelligence and flexibility of human resources in knowledge-based organizations, *State Management Quarterly*, 7(2), 373-392. (In Persian).
- Nová, J., & Sciences, B. (2015). Developing the entrepreneurial competencies of sport management students. *Psychology Journal*, 174, 3916-3924.
- Parsa, b. Fatehpour, M.; Aghaghi, M. (2019). The relationship between teamwork and organizational agility in the nurses of Shahid Chamran Saveh Hospital. *Ibn Sina Journal of Nursing and Midwifery Care*, 28(1), 20-26. (In Persian).
- Polites, G.L., & Karahanna, E. (2012). Shackled to the status quo: The inhibiting effects of incumbent system habit, switching costs, and inertia on new system acceptance. *MIS quarterly*, 36(1), 24-31.
- Scott, K.L., Ingram, A., Zagenczyk, T.J. & Shoss, M.K. (2017). Work–family conflict and social undermining behaviour: An examination of PO fit and gender differences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 203-218.
- Sepahvand, R.; Arefzadeh, M.; Shariatnejad, A. (2016). Identifying and prioritizing factors causing organizational inertia using the fuzzy Delphi method. *Journal of New Researches in Decision Making*, 2(1), 117-95. (In Persian).
- Shukla, A. (2018). Employee empowerment leading to flexible role orientation: A disposition-based contingency framework. *Journal of Management Review*, 30(5), 330-342.
- Sillic, M. (2019). individual inertia in explaining non-compliant security behavior in the Shadow IT Context. *Journal of Computers & Security*, 80(5), 108-119.
- Sohrabi, B; Soltani Nejad, N. (2017). providing a structural model of employee knowledge sharing; Consideration of the role of personality traits (case study: staff of the General Directorate of Sports and Youth in Tehran province). *Journal of Psychological Methods and Models*, 9(32), 149-160. (In Persian).
- Soltani, Z; Ebrahimi, H.; Shahidnik, M.; Hashemi, J. (1400). Presenting the relationship model of moral intelligence with work spirituality with the mediation of psychological capital in armed forces employees. *Journal of Military Psychology*, 12(46):7-20. (In Persian).
- Walian, H; Koshki, A; Arui, M. (2018). Designing the inertial model of human resource empowerment of Golestan Road and Urban Development Department. *Scientific Journal of Human Resource Management Research*, 11(4), 39-84. (In Persian).

