

تأثیر رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی با در نظر گرفتن نقش میانجی خودکارآمدی و اعتماد سازمانی

مورد مطالعه: کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران

نصرت الله محمدی

استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۵

The Effect of Action-centered Team Leadership on the Development of Team Synergy by Considering the Mediating Role of Self-Efficacy and Organizational Trust (Case study: Employees of the General Department of Sports and Youth of Mazandaran Province) Nasrollah Mohammadi¹

Assistant Professor in Sports Management, Payam Noor University(PNU), Tehran, Iran.

Received: (2022/03/06) Accepted: (2022/05/26)

Abstract

by considering the mediating role of self-efficacy and organizational trust of the staff of the General Department of Sports and Youth of Mazandaran Province. The type of descriptive research was correlation. The statistical population included all employees of the General Department of Sports and Youth of Mazandaran Province (139 people). The sampling method was census and finally the questions of 117 questionnaires were completed and returned correctly. In the research, the survey method and a questionnaire with five Likert options were used to collect background data. The data analysis algorithm was used to measure the effect of research variables by the partial least squares method, which included the measurement models and the fit of the structural model. Proper fit of both parts of the data algorithm indicated the desirability and acceptability of the questionnaires and the latent structure at the level of indicators and questions used. The research results showed a 95% confidence level; Action-centered team leadership has a positive and significant effect on the development of self-efficacy team synergy, organizational trust of employees. Organizational self-efficacy and trust also had a positive and significant effect on the development of team synergy. As a result we can say; Practice action-oriented team leadership, develop team synergy; self-efficacy and organizational trust of the staff of the General Department of Sports and Youth of Mazandaran Province will increase.

Keywords

Action-centered team leadership Development of team synergy, self-efficacy, organizational trust.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مطالعه تأثیر رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی با در نظر گرفتن نقش میانجی خودکارآمدی و اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران انجام شد. نوع تحقیق توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران (۱۳۹ نفر) بود. نمونه گیری به صورت تمام شمار انجام و ۱۱۷ پرسشنامه تکمیل و برگشت داده شد. به منظور گرد آوری داده ها از پرسشنامه استاندارد با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت، استفاده شد. الگوریتم تحلیل داده‌ها به روش حداقل مربعات جزئی که شامل بررسی مدل‌های اندازه‌گیری و برازش مدل ساختاری بود، جهت سنجش اثر متغیرهای پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. برازش مناسب هر دو بخش الگوریتم داده‌ها نشان‌دهنده مطلوب و قابل قبول بودن پرسشنامه‌ها و ساختار مکنون در سطح شاخص‌ها و سوالات مورد استفاده بود. نتایج پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان داد؛ رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی، خودکارآمدی و اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. خودکارآمدی و اعتماد سازمانی نیز بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری داشت. در نتیجه می‌توان گفت؛ اعمال رهبری تیمی عمل محور، توسعه هم افزایی تیمی، خودکارآمدی و اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران را موجب خواهد شد.

واژه‌های کلیدی

رهبری تیمی عمل محور، توسعه هم افزایی تیمی، خودکارآمدی، اعتماد سازمانی.

مقدمه

The aim of this study was to investigate the effect of Action-centered team leadership on the development of team synergy

* نویسنده مسئول: نصرت‌الله محمدی

و اقدامات رهبری تاکید دارد، این نوع از رهبر باید، توانایی ها و مهارت های انسانی و فنی کافی داشته باشد، تا بتواند به طور مناسب برای تیم هدف گذاری، برنامه ریزی و سازماندهی کرده و نتایج را کنترل کند. به علاوه، این رهبر باید به دیدگاه ها و نظرهای بدیع و جدید کارکنان توجه کند و از اعمال فشار و تحکم بر آنان خودداری نماید، در نهایت، این رهبر باید بر اجماع نظر جمعی، دانش و مهارت های گروهی و ارتقای تصمیم گیری مشارکتی، متمرکز باشد (۴). وجود گروه ها و تیم های کاری جنبه اجتناب ناپذیر تداوم حیات سازمان ها می باشد، تیم ها می توانند به سازمان در انجام موفقیت آمیز کارهای مهم کمک کنند و استعداد هم افزایی (هم نیرو زایی) را فراهم آورند، هم افزایی نیز ایجاد یک کل بزرگ تر از مجموع اجزای تشکیل دهنده می باشد، هنگامی که هم افزایی رخ دهد، تیم ها و گروه ها، بیش از جمع توانایی های تک تک اعضای خود، کار انجام می دهند (۲۴).

رهبری و کار تیمی، مهارت های نرم حیاتی سازمان می باشد، که نیاز است به صورت محتاطانه ای به کار گرفته شود و به شیوه ای متعادل، مدیریت شود، چارچوب موفقیت در هر سازمانی یک تلاش متعادل میان رهبری و کار تیمی می باشد و بهترین شیوه برای پیشبرد اهداف در سازمان ها، رساندن این دو پدیده مکمل به هم افزایی تیمی، هوشمندی و کمال می باشد (۱۵).

رهبری تیمی، بنیان و اساس سازمان های امروزی می باشد، مطلوب است سازمان ها بر پایه رهبری تیمی و تیم ها بنا شوند، نه بر مبنای افراد. در واقع، بهتر است ساختارهای شغلی فردمحور به ساختارهای عملکردی تیم محور تبدیل شود، نظریه رهبری تیمی عمل محور، یکی از مشهورترین و مهم ترین دیدگاه ها در حیطه علوم سازمان و مدیریت می باشد؛ زیرا رهبری تیمی با مشارکت و همکاری اعضای تیم ها و گروه های کاری می تواند، نیازهای فیزیولوژیکی و روانی اعضا را تامین کند و در زمان ایجاد مشکل و بحران، به سازمان، اعضا و رهبران آن کمک نماید، باعث ارتقای عملکردها و فعالیت ها شود، احترام و اعتماد را بین اعضای سازمان بهبود بخشد و نظم در کارها را ارتقا دهد (۴).

کیم^۳ و همکاران (۲۰۲۱) نقش رهبران تیمی را از منظرهای متفاوتی بررسی کرده اند و اثرگذاری آنان را در

محیط سازمان های سنتی قرن بیستم، ارزشمندترین کارکنان را افرادی می دانست، که بتوانند سخت بکشند و با توان فیزیکی و مهارت فنی خود، کار یکنواخت و تکراری را هر چه بیشتر انجام دهند، انگیزش آنان نیز به پرداخت متناسب با میزان تولید و امنیت شغلی بستگی داشته است، ولی با حرکت به سمت مدیریت و اقتصاد دانش محور، شیوه سنتی اداره سازمان ها کم رنگ و اطلاعات و دانش کارکنان، جایگزین مزیت های نسبی گذشته شد، در واقع امروزه قابلیت و شایستگی کارکنان، اساس اصلی سازمان ها را تشکیل می دهد و جذب کارکنان شایسته جدید، توسعه قابلیت های مثبت کارکنان، استفاده از ائتلاف مشترک و کار تیمی و حفظ و نگهداری بهترین ها و حتی حذف کارکنان ضعیف، محور مدیریت و رهبری در سازمان ها می باشد (۳). توجه به چگونگی اتخاذ سبک رهبری در برخورد با موقعیت های متفاوت سازمانی، یکی از مهم ترین مباحث اساسی علوم رفتاری در حوزه مدیریت می باشد و سبک انتخابی مدیر باید با موقعیت موجود سازمان سازگار باشد (۳۰).

شیوه های رهبری سازمان ها به شدت تحت تاثیر محیط فرهنگی جوامع قرار دارد؛ به طوری که می توان گفت؛ شیوه های رهبری و مدیریت در هر تمدن، جلوه ای از ساخت فرهنگی آن تمدن است، ساختار فرهنگی هر جامعه نیز تحت تاثیر محیط های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، اعتقادی و هنری آن جامعه می باشد؛ بنابراین رفتار فردی رهبران و مدیران، تا حدی تابع ساختار فرهنگی محیط می باشد (۲۵).

رهبران اثرگذار شخصیت هایی هستند که بتوانند افراد متفاوت را در زیر یک چتر فکری و در جهت واحد گرد آورده و این درک را ایجاد کنند، که آنچه اعتبار و ارزش دارد، روح جمعی است که باید در یک سازمان حاکم باشد، رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرش ها، توانایی ها و باورهای کارکنان در جهت ارزش ها و هنجارهای اساسی سازمان می باشد، در این میان، با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر، شیوه های سنتی و سبک های کلاسیک اداره سازمان ها در برخورد با تحولات و چالش های محیطی، از توانایی لازم برخوردار نمی باشد و هزاره سوم، رویکردها و سبک های جدیدی از رهبری را می طلبد (۳۱).

رهبری تیمی عمل محور^۱، از رویکردهای جدید در حیطه نظریه های رهبری است، که بر عملکردها، فعالیت ها

عنوان عامل بنیادی برای سازمان های اثربخش نام برده می شود و متخصصین رهبری و محققان به اهمیت ایجاد اعتماد در بین نیروی کار اذعان دارند. بالا بودن اعتماد درون سازمانی، ضعف در سایر منابع لازم برای ارتقا بهره وری را تا حدی جبران می کند (۲۰).

در تعریفی دیگر؛ اعتماد به عنوان چسب اجتماعی بیان شده که اعضای سازمان را به یکدیگر متصل می سازد و با القای همکاری و احساسات مثبت، برای پیشرفت و عملکرد موفقیت آمیز تیم های سازمانی، دارای نقشی حیاتی می باشد (۲۱).

در خصوص پیشینه پژوهش؛ عبدالملکی و قنبری (۱۴۰۰)، در بررسی نقش رهبری در عملکرد تیمی معلمان مقطع متوسطه با میانجی گری انسجام تیمی بیان داشتند؛ رهبری خدمتگزار به واسطه انسجام تیمی، اثر مثبت و معناداری بر متغیر عملکرد تیمی معلمان داشته است (۲). باقری و همکاران (۱۳۹۴) نیز در بررسی نقش واسطه ای اعتماد و خودکارآمدی جمعی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد تیمی بیان داشتند؛ خودکارآمدی جمعی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد تیمی، نقش تعدیلی دارد (۶). عباسی و همکاران (۱۳۹۵) در تبیین رابطه رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی با ملاحظه نقش میانجی اعتماد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بیان داشتند؛ رهبری اصیل اثر مثبت و متوسطی بر اعتماد سازمانی دارد و بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی اعتماد سازمانی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱). ویس کرمی و همکاران (۱۳۹۷) نیز در تحقیقی با عنوان الگوی ساختاری تأثیر اعتماد سازمانی در خودکارآمدی شخصی با میانجی گری خودکارآمدی جمعی معلمان، بیان داشتند؛ بین مولفه های اعتماد معلمان و خودکارآمدی شخصی آنان، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد، البته مسیر غیر مستقیم اعتماد سازمانی به خودکارآمدی شخصی معلم با واسطه خودکارآمدی جمعی نیز دارای اثری مثبت و معنادار بود (۳۲).

ذولفقاری و مجدی (۲۰۲۲) در بررسی تأثیر فرهنگ بر توسعه اعتماد بین فردی در محیط کار بیان داشتند؛ منابع متعدد ارزش های فرهنگی سازمان، بر تمایل اعضا در داشتن اعتماد به سازمان، موثر می باشد (۳۴). ژو و

فرآیندهای عملکرد مثبت، توانمند سازی و همگرایی و مساعدت تیمی، تسهیم دانش و حتی بهبود یادگیری سازمانی بیان داشته اند (۱۹).

در سال های اخیر یکی از متغیرهایی که به عنوان عاملی تسهیل گر بر توانمندی کارکنان مورد بحث واقع شده است، خودکارآمدی^۱ می باشد. در سازمان ها، رفتار کارکنان تنها متأثر از جو سازمانی نمی باشد، بلکه فرایندهای شناختی نیز نقش مهمی در رفتار کارکنان دارند. عملکرد و یادگیری افراد متأثر از گرایش های شناختی، عاطفی باورها و احساسات می باشد، از دیدگاه باندورا^۲ خودکارآمدی باورها یا قضاوت های فرد از توانایی هایش در انجام وظایف و مسئولیت ها می باشد، به عبارت دیگر؛ خودکارآمدی، ایمان شخص به توانایی های خود برای موفقیت در یک موقعیت مشخص است (۱۰). افراد احساس خودکارآمدی را ابتدا در کودکی و از طریق انجام دادن اعمال فیزیکی و تعامل با افراد خانواده فرا می گیرند، با گذشت زمان نیز روابط با همسالان و تجارب مدرسه بر توسعه و پیشرفت خودکارآمدی فردی اثر می گذارد، دوره نوجوانی مملو از ارزیابی های اجتماعی و مقایسه کارکردهای فیزیکی و ذهنی و اعتبار بخشی به باورهای خودکارآمدی فردی می باشد (۲۹). خودکارآمدی با عملکردهای کاری نظیر بهره وری، از پس وظایف مشکل بر آمدن، انتخاب شغل، یادگیری و پیشرفت و تطابق با فناوری نوین مرتبط شده است (۵).

در مطالعات رفتار سازمانی از اعتماد^۳ به عنوان عاملی بنیادی برای سازمان های اثربخش یاد می شود، بالا بودن اعتماد درون سازمانی، ضعف در سایر منابع لازم، برای ارتقا بهره وری را تا حدودی جبران می کند، این عقیده که اعتماد در محیط های کاری به عنوان عامل اصلی بالقوه ای که منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شود و می تواند یکی از منابع مزیت رقابتی در بلندمدت باشد، نیز به سرعت مورد توجه قرار گرفته است (۲۰). اعتماد را به عنوان یک سطح از اطمینان فرد به شایستگی دیگری و انتظار این که او به صورت منصفانه و اخلاقی عمل کند، تعریف می کنند، اعتماد سازمانی مفهومی چند سطحی می باشد و به تعاملات سطوح گوناگون همکاران، تیم ها و سطوح درون سازمانی مربوط می باشد (۱۰). در مطالعات سازمانی از اعتماد به

و معنادار دارد و مدیران سازمان می توانند برای ارتقای عملکرد کارکنان بر سازوکارهای رهبری تیمی عمل محور تمرکز نموده و در این فرآیند از متغیرهایی همچون یادگیری تیمی و رضایت مندی بهره گیرند (۱۴). خیراندیش و خدایی (۱۳۹۴) در تبیین مدل جامع عوامل مؤثر بر کار تیمی اثربخش در بستر سازمان بیان داشتند؛ ویژگی های شخصیتی اعضا، ویژگی های مدیریت تیم، بستر سازمانی و جو حاکم بر تیم و ویژگی های ارتباطات و تعاملات اعضا، سازماندهی و اهداف تیم، بر اثربخشی کار تیمی مؤثر می باشد (۱۸).

سانتز^۴ و همکاران (۲۰۱۵) در بررسی عملکردهای رهبری اثر بخش بیان داشتند؛ مدیریت وظیفه گرا و عمل محور بر هم افزایی تیمی، جو ابتکار، تشریک مساعی و خودکارآمدی کارکنان، دارای اثری مثبت و معنادار می باشد (۲۸). کبارکزو^۵ و همکاران (۲۰۲۲) نیز در بررسی رویکردی به عملکرد شغلی کارکنان از طریق متغیرهای محیط کاری و رفتارهای رهبری بیان داشتند؛ جو رهبری تیمی در سازمان ها موجب توسعه رضایت شغلی، اعتماد، خلاقیت و خودکارآمدی کارکنان خواهد شد (۹). همچنین رحیمی و بهارلویی (۱۳۹۷) نیز در بررسی تاثیر جو اخلاقی بر اعتماد در کار تیمی با نقش میانجی رفتار اخلاقی بیان داشتند؛ جو اخلاقی و رفتار اخلاقی بر اعتماد در کار تیمی، تأثیر مثبت و معنادار دارد. (۲۳).

در تلاش سازمان ها جهت ادامه حیات، چالش های متعددی وجود دارد و از این رهگذر، سازمان ها به دنبال کارکنانی هستند که سریع، مطلوب و مؤثر کار کنند، تا بتوانند مطابق با اهداف سازمان، نتایج را ارائه دهند. موفقیت یک سازمان را می توان با کیفیت کارکنانی که در آن کار می کنند، مشاهده کرد. رهبران، تحت تاثیر جنبه های مختلف نحوه رفتار سازمان با کارکنان قرار می گیرند، این جنبه ها شامل وضعیت پاداش و تایید، پرداخت، رتبه و جایگاه، غنی سازی شغلی و مشارکت در تصمیم گیری می باشند (۲۶).

ساختار سازمان های ورزشی مشابه سازمان های خدمات محور می باشد که در آن، تمام امور بر اساس منابع انسانی و روابط میان آنها بنا نهاده شده است و بیشتر انجام خدمت صورت می پذیرد تا اینکه کالای ملموسی تولید شود، لذا نیاز به ابزارهای انسانی و نرم و همچنین مدیریت مؤثر

همکاران (۲۰۱۹) در بررسی رفتار رهبری تیمی عمل گرا و خودکارآمدی مدیریتی، اثر شش مولفه هنجارهای عملکردی سطح بالا، آینده نگری، ارتباطات دوجانبه و چند جانبه، حمایت از خودمختاری و تفویض اختیار، سیستم های کنترل داخلی و وظیفه گرایی را بر خودکارآمدی مثبت و معنادار بیان داشته اند (۱۷). الیاس^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار با نقش تعدیل کننده خودکارآمدی عمومی و نقش واسطه ای اعتماد سازمانی بیان داشتند؛ رهبری اخلاقی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر می گذارد و به نوبه خود باعث بهبود مشارکت آنان در محل کار می شود. علاوه بر این، تأثیر رهبری اخلاقی بر مشارکت کارکنانی که از سطح خودکارآمدی عمومی پایین تری برخوردار بودند، بیشتر بود (۱۶). الیولی^۲ و همکاران (۲۰۲۲) نیز در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی و اعتماد به سازمان بر عملکرد کارکنان هتلی در ترکیه بیان داشتند؛ رهبری اخلاقی و اعتماد کارکنان به سازمان، باعث تقویت عملکرد کارکنان و کاهش غیبت آنان می شود (۱۳).

اردلان و اسکندری (۱۳۹۴) در بررسی اثر مولفه های رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی یادگیری فردی و مهارت های تیمی بیان داشتند؛ اثر مستقیم مؤلفه های رهبری تیمی عمل محور، شامل مدیریت وظیفه گرا، کارآمدی تیمی و حمایت از خودمختاری فردی، بر یادگیری فردی، مهارت های تیمی و هم افزایی تیمی، مثبت و معنادار است. همچنین، اثر غیرمستقیم این مؤلفه ها بر هم افزایی تیمی با میانجی گری یادگیری فردی مثبت و معنادار می باشد. افزون بر این، اثر غیرمستقیم هر سه مؤلفه یادشده بر هم افزایی تیمی با میانجی گری مهارت های تیمی، مثبت و معنادار بود (۴). دوراپ^۳ و همکاران (۲۰۱۶) بیان داشتند؛ کار تیمی، اعتماد و تعهد مستمر سازمانی کارکنان، انگیزش شغلی، هم افزایی تیمی و رضایت آنان را افزایش می دهد (۱۱).

قنبری و همکاران (۱۳۹۵) در بررسی نقش رهبری تیمی عمل محور بر عملکرد تیمی با میانجی گری یادگیری تیمی و رضایت مندی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان همدان بیان داشتند؛ رهبری تیمی عمل محور بر یادگیری تیمی، رضایت مندی و عملکرد تیمی کارکنان اثری مستقیم

4. Santos
5. Cabarcos

1. Ilyasab
2. Eluwole
3. Dhurup

عملکرد وزارت ورزش و جوانان و در نهایت موجب رشد کمی و کیفی ورزش در سطح کشور خواهد شد. با توجه به اینکه یکی از مدل های نوین رهبری در سطح سازمان های امروزی، رهبری تیمی عمل محور می باشد، محقق بر آن شد تا با انجام تحقیق به این سوال اصلی پاسخ گوید: که آیا با در نظر گرفتن نقش میانجی خودکارآمدی و اعتماد سازمانی، رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران اثر دارد، یا خیر؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها، کمی می باشد که در آن از روش مدل سازی معادلات مسیری- ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، برای آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شده است. به منظور آزمون فرضیات و برازش مدل، از نرم افزارهای SPSS نسخه ۱۹ و smart PLS نسخه ۲ استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران به تعداد ۱۳۹ نفر بودند، با توجه به محدود بودن جامعه، نمونه آماری به صورت تمام شمار از جامعه در نظر گرفته شد، البته داده های ۱۱۷ پرسشنامه کامل برگشت داده شده، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در تحقیق حاضر از روش پیمایش و ابزار پرسشنامه با طیف پنج گزینه ای لیکرت برای گردآوری داده های زمینه ای استفاده شد، بر این اساس جهت ارزیابی رهبری تیمی عمل محور از پرسشنامه براون^۱ و همکاران (۲۰۱۲)، جهت ارزیابی توسعه هم افزایی تیمی از پرسشنامه بیتمن^۲ و همکاران (۲۰۰۲)، جهت وایارنس استخراج شده (AVE) یا روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد.

یافته های تحقیق

با توجه به روش حداقل مربعات جزئی، تجزیه و تحلیل داده ها در دو مرحله برازش مدل اندازه گیری، شامل بررسی پایایی و روایی مدل و پرسشنامه و برازش مدل ساختاری انجام شد.

نیروی انسانی و ارتباط و هماهنگی آن با سایر منابع، در اداره و برنامه ریزی امور سازمان های ورزشی، بیش از هر سازمان دیگری احساس می شود. در تاریخ هشتم دی ماه ۱۳۸۹ نمایندگان مجلس شورای اسلامی با ادغام سازمان تربیت بدنی وقت و سازمان ملی جوانان و تشکیل وزارت ورزش و جوانان موافقت کردند، بنابراین وزارت ورزش و جوانان از وزارتخانه های نوظهور و جوان کشور می باشد، که به عنوان بالاترین مرجع دولتی، متولی و تصمیم گیرنده ورزش همگانی و قهرمانی در سطح کشور است، این وزارتخانه دارای دو بخش مجزای ورزش و جوانان است که برای بهره وری و کارایی مناسب تر، دارای شعباتی در استان ها به عنوان ادارات کل ورزش و جوانان می باشد. دستیابی به فواید هم افزایی تیمی در اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران، نیازمند ایجاد تغییر و بهبود نگرش و اصلاح رفتار در بدنه این سازمان می باشد، تقویت باورهای خودکارآمدی کارکنان نیز در بسیاری از موارد محور اصلی انگیزه آنان محسوب می شود و با توجه به میزان بهره مندی هر یک از افراد از این باورها، احتمال موفقیت آنان در انجام کارهای سازمانی متفاوت می باشد، مداخلات متنوعی جهت بررسی خودکارآمدی کارکنان در سازمان ها به کار برده می شود که یکی از آنها، رهبری تیمی عمل محور می باشد، همچنین سطح پایین اعتماد سازمانی گسترش بدگمانی و حتی سو ظن را در میان کارکنان موجب می شود و ارتباطات باز، موثر و دوسویه مدیر با کارکنان و کارکنان با یکدیگر را تحت تاثیر قرار می دهد، بنابراین اعتماد سازمانی و تقویت آن نقش مهمی در حل مشکلات سازمان دارد. به طور قطع بهبود عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان در استان مازندران، منجر به بهبود ارزیابی خودکارآمدی از پرسشنامه خودکارآمدی شغلی ریگز و نایت^۳ (۱۹۹۴)، جهت بررسی متغیر اعتماد سازمانی از پرسشنامه الون^۴ و همکاران (۲۰۰۸)، استفاده شد (۸، ۷، ۲۷، ۱۲). روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا انجام شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه، روش پایایی مرکب (CR) در کنار آلفای کرونباخ انجام شد. مقدار معناداری برای هر دو شاخص حداقل ۰.۷۰ می باشد. همچنین برای بررسی روایی، از روش روایی میانگین

جدول ۱. مقدار پایایی و روایی به تفکیک متغیرها

برازش نیز بیشتر است. فورنل و لارکر^۱ معتقدند روایی همگرا زمانی وجود دارد که AVE از ۰/۵ بزرگتر باشد. برای بررسی روایی واگرا ابتدا مقادیر جذر (AVE) را محاسبه کرده و این مقادیر باید روی قطر ماتریس همبستگی، از مقادیر همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بزرگتر باشد که نشان دهنده مناسب بودن روایی واگرای مدل می باشد. در جدول شماره ۲ نیز، نتایج روایی واگرا ارائه شده است، مقدار جذر (AVE) متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر، از مقدار همبستگی میان متغیرهای مکنون بیشتر است، از این رو می توان گفت؛ سازه ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با سوالات خود دارند تا با سازه های دیگر، به بیان دیگر روایی واگرای مدل در حد مناسبی می باشد. برای بررسی نرمال بودن توزیع داده ها، آزمون کولموگروف اسمیرنوف انجام شد؛ سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ همه متغیرها نشان داد؛ داده ها از توزیع نرمال برخوردار نمی باشند؛ بنابراین برای آزمون فرضیه ها از روش های ناپارامتریک استفاده شد.

جدول ۲. نتایج روایی واگرا

اعتتماد سازمانی	توسعه هم افزایی تیمی	خودکارآمدی	رهبری تیمی عمل محور
اعتتماد سازمانی	۰.۸۰۸		
توسعه هم افزایی تیمی	۰.۵۰۴	۰.۷۹۳	
خودکارآمدی	۰.۵۸۸	۰.۵۴۱	۰.۸۰۹
رهبری تیمی عمل محور	۰.۵۰۴	۰.۵۸۲	۰.۴۹۳

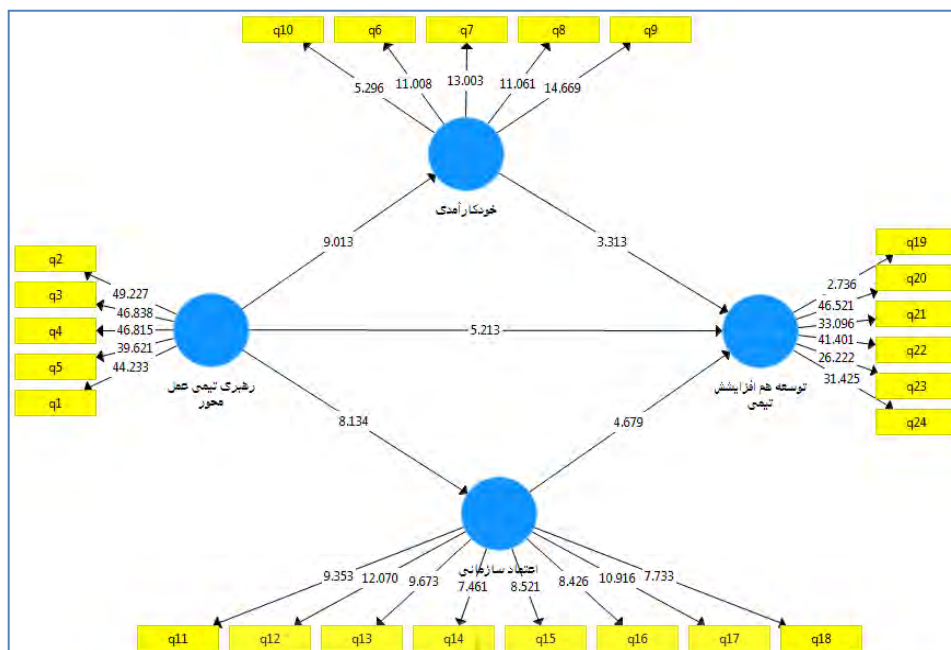
جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف

نتیجه	سطح معناداری	متغیر
غیر نرمال	۰.۰۰۰	رهبری تیمی عمل محور
غیر نرمال	۰.۰۰۷	خودکارآمدی
غیر نرمال	۰.۰۰۰	اعتتماد سازمانی
غیر نرمال	۰.۰۰۱	توسعه هم افزایی تیمی

برای بررسی تأثیر متغیرهای پژوهش، مدل در دو حالت استاندارد و معناداری مورد بررسی قرار گرفت.

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	میانگین واریانس استخراج (AVE)
اعتتماد سازمانی	۰.۸۲۷	۰.۸۶۸	۰.۶۵۵
هم افزایی تیمی	۰.۸۵۲	۰.۹۰۳	۰.۶۳۰
خودکارآمدی	۰.۷۹۲	۰.۸۰۳	۰.۶۵۷
رهبری تیمی عمل محور	۰.۹۲۶	۰.۹۴۴	۰.۷۷۵

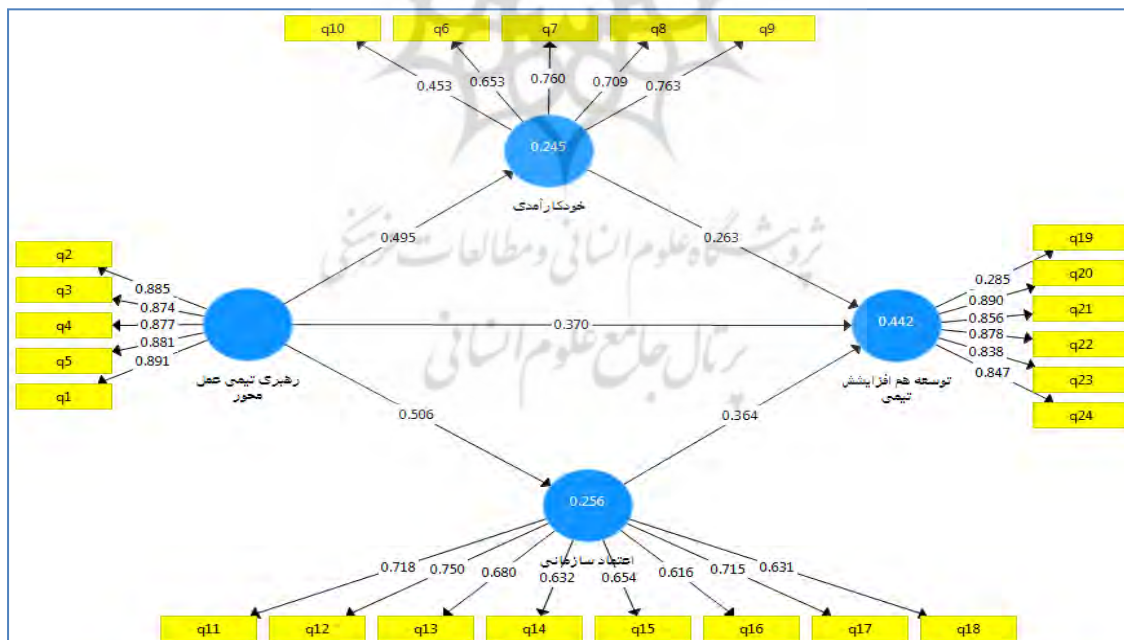
همانطور که در جدول ۱ آمده است، مقدار ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای تمامی سازه های پژوهش مورد قبول است. AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص های خود را نشان می دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد،



شکل ۱. خروجی نرم افزار در حالت معناداری

معنادار برای وزن های رگرسیونی با مقدار صفر، در سطح ۹۵ درصد است.

با توجه به میزان ضرایب معناداری در شکل ۱، جهت تأیید فرضیه ها، مقدار T باید بیشتر از $1/96$ و یا کمتر از $-1/96$ باشد، مقادیر بین این دو مقدار حاکی از عدم وجود تفاوت



شکل ۲. خروجی نرم افزار در حالت استاندارد

شکل ۲، اثر رهبری تیمی عمل محور بر اعتماد سازمانی دارای بزرگترین ضریب مسیر (۰.۵۰۶)، و اثر خودکارآمدی بر توسعه هم افزایی تیمی دارای کمترین ضریب مسیر می

هر ضریب مسیر در مدل ساختاری PLS را می توان معادل یک ضریب بتای استاندارد شده در رگرسیون های کمترین مربعات معمولی در نظر گرفت، از میان ضرایب آمده در

باشد(۰.۲۶۳). با توجه به شکل ۱ و ۲ نتایج آزمون فرضیه ها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه های پژوهش

نتیجه	ضریب مسیر	عدد معناداری	فرضیه
تایید	(۰.۳۷۰)	(۵.۲۱۳)	رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اثر معنادار دارد.
تایید	(۰.۴۹۵)	(۹.۰۱۳)	رهبری تیمی عمل محور بر خودکارآمدی کارکنان اثر معنادار دارد.
تایید	(۰.۵۰۶)	(۸.۱۳۴)	رهبری تیمی عمل محور بر اعتماد سازمانی کارکنان اثر معنادار دارد.
تایید	(۰.۲۶۳)	(۳.۳۱۳)	خودکارآمدی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اثر معنادار دارد.
تایید	(۰.۳۶۴)	(۴.۶۷۹)	اعتماد سازمانی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اثر معنادار دارد.

برای آزمون تأثیر متغیرهای میانجی از آزمون سوبل استفاده شد.

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

مدل ساختاری است. با توجه به سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵، و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (وتزلس و همکاران، ۲۰۰۹)، حاصل شدن ۰/۳۵۷ برای GOF نشان از برازش کلی متوسط مدل پژوهش دارد (۳۳).

برای بررسی برازش مدل سه شاخص؛ ۱- معیار GOF¹ -۲ معیار شاخص اشتراک یا روایی متقاطع (CvCom) ۳- شاخص اعتبار حسو یا افزونگی (Cv Red)، در نظر گرفته شد. برای بررسی مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری را کنترل می کند، معیار GOF محاسبه شده است. GOF نشان دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه گیری و کیفیت مطلوب

جدول ۵. بررسی نقش میانجی

نتیجه	z-value	نقش میانجی
تایید	۶.۰۲۱	رهبری تیمی عمل محور با میانجی گری خودکارآمدی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اثر معنادار دارد.
تایید	۳.۶۶۳	رهبری تیمی عمل محور با میانجی گری اعتماد سازمانی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اثر دارد.

$$GOF = \sqrt{0.406 \times 0.314} = 0/357$$

جدول ۶. شاخص های متغیرهای مکنون

Community	R ²	متغیرها
۰.۶۲۰	-	رهبری تیمی عمل محور
۰.۲۰۵	۰.۲۴۵	خودکارآمدی
۰.۳۱۶	۰.۲۵۶	اعتماد سازمانی
۰.۴۸۶	۰.۴۴۲	توسعه هم افزایی تیمی
۰.۴۰۶	۰.۳۱۴	میانگین

مقادیر متغیر پنهان متناظرشان می سنجد. برای بررسی کل مدل اندازه گیری، میانگین این شاخص محاسبه شد و با

شاخص اشتراک با روایی متقاطع (CvCom) توانایی مدل مسیر را در پیش بینی متغیرهای مشاهده پذیر از طریق

رضایت و گوش دادن به خواسته های کارکنان، تصمیم گیری های مشارکتی و تشریک مساعی در سازمان، اصل و محور قرار می گیرد، بنابراین حرکت رهبری سازمان در جهت عمل محوری و پویایی گروهی، هم افزایی تیمی را در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران موجب می شود. نگرش خوشبینانه به رهبری تیمی از سوی کارکنان می تواند به عنوان عامل ایجاد تغییر، بهره وری و رضایت شغلی کارکنان سازمان را در پی داشته باشد. همنوایی جهت ایجاد شرایط رهبری اثربخش تیمی نیازمند آن است که مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران از الگوهای فرد محور و تک بعدی اجتناب ورزند و مشارکت ها و هم افزایی کارکنان را مورد تقدیر قرار دهند. نتایج آزمون فرضیه دوم نشان داد: رهبری تیمی عمل محور بر خودکارآمدی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران با ضریب مسیر ۰.۴۹۵ و مقدار معناداری ۰.۱۳۹۰ تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج با یافته های باقری و همکاران (۱۳۹۴)، ژو و همکاران (۲۰۱۹) همسو می باشد (۶، ۱۷)؛ ویژگی های کیفی رهبری تیمی از طریق ایجاد شرایط زمینه ای لازم، کارکنان را به سمت استقلال و خودکارآمدی تشویق می کند و می کوشد تا نابرابری های ایجاد شده در مناسبات اداری غیر قابل انعطاف را از میان بردارد و از طریق کاربرد اصول ارزشیابی اثر بخش به منظور تشویق و پاداش دادن به موفقیت های تک تک کارکنان و تیم هایی که آنها در آن حضور دارند، برنامه ریزی در سطح سازمان را به هدف های فردی و خودکارآمدی پیوند دهد، باورهای خودکارآمدی کارکنان سازمان تحت تاثیر مشاهده رفتار مدیران و پیامدهای رفتاری آنان قرار دارد، بخصوص مدیران و رهبرانی که به عنوان الگو در سازمان مطرح می باشند، تجربه جانشینی و الگو پذیری کارکنان زمانی موثرتر است که کارکنان شباهت هایی را میان خود و الگو مشاهده کنند، به همین خاطر کارکنان به دنبال الگوهای می روند که دارای توانایی هایی باشد که آنها آرزویش را دارند، به طور کلی کارکنان در ارزیابی خودکارآمدی خویش، تحت تاثیر تجربه های جانشینی از طریق الگو سازی و سرمشق گیری قرا می گیرند. باز خورد و انعکاس اثرات فعالیت های کارکنان در محیط کار می تواند رفتارها و دیدگاه های شغلی مثبت کارکنان و خودکارآمدی آنان را ارتقا دهد، بنابراین ارائه باز خورد از نحوه عملکرد کارکنان از سوی مدیران، زمینه را جهت ایجاد علاقه جهت مشارکت در تصمیمات سازمان و تقویت خودکارآمدی کارکنان فراهم می سازد.

توجه به مثبت بودن، کل مدل اندازه گیری از کیفیت مناسبی برخوردار می باشد. شاخص اشتراک با روایی متقاطع برای مدل پژوهش برابر با (۰.۴۰۶) بدست آمد. شاخص افزونگی (CV Red) در آزمون کیفیت مدل ساختاری یا شاخص افزونگی مقادیر بالای صفر، نشاندهنده توانایی مطلوب مدل ساختاری در پیش بینی کردن می باشد. مقادیر به دست آمده از این شاخص نشان می دهد؛ برای متغیرهای این مدل، مقدار این شاخص، مطلوب و قوی بوده است. شاخص افزونگی برای مدل پژوهش برابر با (۰.۱۴۷) بدست آمده است.

بحث و نتیجه گیری

همان گونه که در مقدمه نیز بیان شد؛ از مشخصه های بارز جامعه امروزی تغییرات سریع و دگرگونی های محیطی می باشد، تغییرات در سازمان ها و سیستم های پرسنلی آنان نیز از عوامل بنیادین محسوب می شود و سازمان هایی که این تغییرات را به نحو صحیح و منطبق با ماموریت و آرمان های شان مد نظر قرار ندهند، ناگزیر شکست خواهند خورد، در گذشته مدیران و رهبران سنتی، بر روی جنبه تکنیکی مدیریت کارکنان تاکید داشته و به تحلیل های برنامه مدار و هدفمند توجه چندانی نداشته اند و به جریان ارتباط با سایر سازمان ها و ارزش های متعارض نیز بهایی نمی دادند، در حالی که امروزه روابط و فعالیت های متعدد و متفاوت، به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی مدیریت و رهبری سازمان ها محسوب می شود. هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران با در نظر گرفتن نقش میانجی خودکارآمدی و اعتماد سازمانی بود، در این راستا یافته های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان داد: رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران با ضریب مسیر ۰.۳۷۰ و مقدار معناداری ۰.۲۱۳ تاثیر مثبت و معناداری دارد، نتایج با یافته های کیم و همکاران (۲۰۲۱)، ژو و همکاران (۲۰۱۹)، اردلان و اسکندری (۱۳۹۴)، قنبری و همکاران (۱۳۹۵) همسو بود (۱۹، ۱۷، ۴، ۱۴). تحقیقات ذکر شده از حیث کاربست شیوه های رهبری اثر گذار و مثبت، با یافته های تحقیق حاضر مشابهت دارند، رهبری تیمی عمل محور الگویی از کیفیت رهبری را در سازمان نهادینه می سازد، که در آن تمایل به ارتباطات دوسویه،

از انگیزش و تحرک بیشتری برخوردارند و آمادگی بیشتری دارند تا مهارت های فردی خود را در اختیار سایر اعضا و تیم های سازمان قرار دهند، زمانی که یک فرد در سازمان فعالیتی را با موفقیت به پایان می رساند، معمولاً سایر اعضای سازمان عکس العمل مثبتی به او نشان می دهند، واکنش هایی که از همکاران و حتی مافوق ها دریافت می شود، باعث افزایش خودکارآمدی فرد می شود.

نتایج آزمون فرضیه پنجم نشان داد؛ اعتماد سازمانی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان با ضریب مسیر ۰.۳۶۴ و مقدار معناداری ۴۶۷۹ تاثیر مثبت و معناداری دارد. این نتایج با نتایج تحقیقات دوراپ و همکاران (۲۰۱۶) و رحیمی و بهارلویی (۱۳۹۷) همسو می باشد (۰.۱۱، ۰.۲۳). اعتماد در یک سازمان، نگرش تیمی و جمعی می باشد و تمام روابط سازمانی بر پایه اعتماد آغاز می شود، رهبرانی می توانند نیازهای متعالی کارکنان سازمان شان را برآورده سازند، که اعتماد را سرلوحه کار خویش قرار دهند، اعتماد به عنوان یکی از جنبه های اساسی و پیچیده تعاملات انسانی و نقطه ثقل تمام تیم های کارآمد، در برگیرنده مفاهیم اخلاقی و ارزشی می باشد و عملی اثرگذار جهت توسعه روابط بین فردی، تیمی و بین سازمانی به شمار می رود.

در آزمون اثر متغیرهای میانجی نیز مقدار آماره z-value برابر با ۶۰.۲۱ و ۳۶۶۳ محاسبه شد، این بدان معنا می باشد که ۶۰ درصد اثر کل رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی از طریق غیرمستقیم، توسط متغیر میانجی خودکارآمدی و ۳۶ درصد اثر کل رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی از طریق غیرمستقیم، توسط متغیر میانجی اعتماد سازمانی تبیین می شود. همچنین با توجه به اینکه در مدل با وجود متغیرهای میانجی خودکارآمدی و اعتماد سازمانی، مسیر مستقیم رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی معنادار است، نتیجه می شود؛ که اعتماد سازمانی و خودکارآمدی در تاثیرگذاری رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی نقش میانجی گری دارند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش های اردلان و اسکندری (۱۳۹۴) که در بررسی اثر مؤلفه های رهبری تیمی عمل محور بر توسعه هم افزایی تیمی با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی یادگیری فردی و مهارت های تیمی بیان داشتند؛ اثر مستقیم مؤلفه های رهبری تیمی عمل محور شامل مدیریت وظیفه گرا، کارآمدی تیمی و حمایت از خودمختاری فردی بر یادگیری فردی، مهارت های تیمی و

نتایج آزمون فرضیه سوم نشان داد؛ رهبری تیمی عمل محور بر اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران با ضریب مسیر ۰.۵۰۶ و مقدار معناداری ۸.۱۳۴ تاثیر مثبت و معناداری دارد. این نتایج با نتایج تحقیقات الیاس و همکاران (۲۰۲۰) که در بررسی رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار با نقش تعدیل کننده خودکارآمدی عمومی و نقش واسطه ای اعتماد سازمانی بیان داشتند؛ رهبری اخلاقی بر اعتماد سازمانی کارکنان تاثیر می گذارد و به نوبه خود باعث بهبود مشارکت آنان در محل کار می شود، و تحقیقات ابولی و همکاران (۲۰۲۲)، همسو می باشد (۰.۱۶، ۰.۱۳). از ویژگی های رهبری تیمی عمل محور صداقت و راستگویی است، مدیران و رهبران سازمان می توانند به وسیله نشان دادن این صفات و ویژگی ها و تشویق کارکنان به انجام و مرور آن، جو اعتماد را در سازمان توسعه دهند، شفافیت در امور روزمره سازمان، رفتار مشارکتی مدیران، محبت و دلسوزی، خوشرویی و گشاده رویی و بیان روشن اهداف که همگی از ویژگی های رهبری عمل محور می باشند، تقویت جو مثبت اعتماد را در سازمان منجر خواهند شد، توانمند سازی کارکنان و واگذاری قدرت و اختیار به آنان در صورتی که همراه با اعتماد باشد، می تواند محرکی قوی و موثر برای کارکنان محسوب شود، با اعتماد مدیر به کارمند، وی نیز سعی می کند تصمیمات بهتر و دقیق تری بگیرد و دانش و معلومات خود را جهت انجام وظایف توسعه دهد.

نتایج آزمون فرضیه چهارم نشان داد؛ خودکارآمدی بر توسعه هم افزایی تیمی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران با ضریب مسیر ۰.۲۶۳ و مقدار معناداری ۳.۳۱۳ تاثیر مثبت و معناداری دارد. این نتایج با نتایج تحقیقات الیاس و همکاران (۲۰۲۰)، ژو و همکاران (۲۰۱۹) و اردلان و اسکندری (۱۳۹۴) همسو می باشد (۰.۱۶، ۰.۱۷، ۰.۴). می توان احساس خودکارآمدی را از نتایج ظرفیت های شناختی کارکنان دانست، این احساس از خود، دارای پیامدها و نتایجی در بهبود روند کار سازمان می شود، احساس خودکارآمدی موجب هم افزایی، انطباق، عملکرد موثر و مقاومت در برابر وضعیت های ناشناخته و بحرانی می شود، خودکارآمدی نه تنها بر مهارت و شایستگی تمرکز می کند، بلکه به باورهای فرد درباره آنچه دست یافتنی است نیز توجه دارد، کارکنانی که احساس خودکارآمدی دارند؛ با پشتکار بیشتری در سازمان فعالیت می کنند و با توجه به پتانسیل های خود، اعتقاد دارند؛ که توانایی کسب موفقیت را در وظایف سازمانی و کارهای تیمی دارا هستند، این گونه افراد

کارگیری چک لیست های استاندارد ارزیابی عملکرد کار تیمی، در صورت مثبت بودن نتایج، از نظام های مناسب پاداش استفاده شود، همچنین مدیران سازمان با برگزاری کلاس های آموزشی ضمن خدمت و دوره های بازآموزی، جوی مناسب جهت یادگیری بیشتر کارکنان در سازمان فراهم آورند. ضمناً به هر میزان که جو اخلاقی و رفتار اخلاقی از سوی مدیران در اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران بهبود یابد، به همان اندازه، اعتماد در کار تیمی و خودکارآمدی کارکنان نیز افزایش خواهد یافت.

هم افزایی تیمی مثبت و معنادار است، همسو می باشد(۴). جهت رشد و توسعه رهبری تیمی عمل محور و ارتقای اثر بخشی کار تیمی در اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران پیشنهاد می شود؛ برنامه ریزی، تفویض اختیار و تقسیم وظایف به درستی انجام شود و بازخوردهای لازم در حین انجام وظیفه به کارکنان اداره کل ارائه شود و در مواقع مورد نیاز به حل تعارضات تیم های کاری پرداخته شود و به موقع از اعضای تیم ها حمایت لازم نیز به عمل آید. همچنین در دوره های زمانی معین، عوامل اثر بخش بر کار تیمی سازمان مورد شناسایی واقع شود و با به



References

- [1] Abbasi H, Karimi J, Hosseinabadi B. Explain The Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior With Mediating Role of Organizational Trust in Ministry of Sport and Youth. 2016; 3, 3(11). 19-25. [Persian].
- [2] Abdolmaleki J, Ghanbari S. The role of servant leadership in team performance with the mediation of team cohesion (case study: teams of secondary school teachers in Kurdistan province). December 2021; 28 (2). 131-152. [Persian]. doi.org/10.22055/EDUS.2021.37191.3217.
- [3] Afje S A, Saleh G A. Factors affecting the retention and leaving of service of knowledge-based employee's Case study: University Jihad, Tehran Branch. Culture Strategy. Spring 2013; 6 (21). 79-112. [Persian].
- [4] Ardalan M, Eskandari A. The effect of action-oriented team leadership components on the development of team synergy with the mediating role of individual learning and team skills. Organizational Culture Management 13th winter 2016; 4 (38). 1019 – 1040. [Persian].
- [5] AtharZadeh R, Bejani H, Molki Niya E. The Study Of Human Resource Self Efficacy In Organizations And The Introduction Of A Conceptual Model For Its Measurement. POLICE HUMAN DEVELOPMENT OCTOBER-NOVEMBER. 2011; 8(37). 95 – 117. [Persian].
- [6] Bagheri M, Ranjbar M, Hossein T S. Investigating the mediating role of trust and collective self-efficacy on the relationship between transformational leadership and team performance (Case study: Hormozgan Education Department). Research in Educational Systems. Winter 2015; 9(31). 1-35. [Persian].
- [7] Bateman B, Wilson F, Bingham D. Team effectiveness: development of an audit questionnaire. Journal of Management Development. 2002; 21(3/4). 215–226.
- [8] Braun F C, Avital M M B. Action-centered team leadership influences more than performance. Team Performance Management. 2012; 18(3/4). 176– 195.
- [9] Cabarcos A M, Lopez R, Paula V, Pineiro L M. Q. An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviors. Journal of Business Research. February 2022; 140. 361-369. doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006.
- [10] Dahmardeh M A, Nastiezaie N. The Impact of Organizational Trust on Organizational Commitment through the Mediating Variable of Organizational Participation. Journal of Public Management Research. Summer 2019; 12(44) 155-180. [Persian].
- [11] Dhurup M, Surujlal J, Kabongo D M. Finding Synergic Relationships in Teamwork, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of a Construction Organization in a Developing Country. Procedia Economics and Finance. 2016; 35. 485 – 492. doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00060-5.
- [12] Ellonen R, Blomqvist K, Puumalainen K. The role of trust in organisational innovativeness. European Journal of Innovation Management. 2008; 11(2). 160-181.
- [13] Eluwole K K, Karatepe O M, Avci T. Ethical leadership, trust in organization and their impacts on critical hotel employee outcomes- International Journal of Hospitality Management. April 2022; 102. 103153. doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103153.
- [14] Ghanbari S, Eskandari A, Saed A F. The Effect of Action-Centered Team Leadership on Team Performance with the Mediating Role of Team Learning and Satisfaction. March 2017; 5. I 4 (20). 21-45. [Persian].
- [15] Habibian M, Hasan K E. Team Leadership Competencies in Security Organizations. Quarterly Journal of Strategic Defense Studies. Fall 2017; 15(69). 159-188. [Persian].
- [16] Ilyas S, Abid G, Ashfaq F. Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational trust- Sustainable Production and Consumption. April 2020; 22. 195-204. doi.org/10.1016/j.spc.2020.03.003.
- [17] Ju D, Huang M, Liu D, Qin X, Hue Q, Chen C. Supervisory consequences of abusive supervision: An investigation of sense of power, managerial self-efficacy, and task-oriented leadership behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes. September 2019; 154. 80-95. doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.09.003.
- [18] Kheirandish M, Khodaei A, Mohammadi A. Comprehensive model of factors affecting effective carte blanche in the context of the organization And its measurement scales. Organizational Behavior

Studies. Fourth Year. Fall 2015; 3 (14 consecutive).31-60. . [Persian].

[19] Kim K Y, Atwater L, Jolly p, Ugwuanyi L, Jia Y K B. Supportive leadership and job performance: Contributions of supportive climate, team-member exchange (TMX), and group-mean (TMX). Journal of Business Research. September 2021; 134. 661- 674. doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.011

[20] Majidi K S, Radfar R, Tolouei A A. The effect of organizational trust on the success of knowledge management system. Journal of Development and Transformation Management. 2016; 27. 7-15. [Persian].

[21] Parvari P, Sohrabi R, Naghdi A. A study on the interaction between organizational trust and organizational silence of the studied employees: Staff and faculty members of Bu Ali Sina University. Culture in the Islamic University. Spring 2016; 18. 6 (1).135-160. [Persian].

[22] Pourshahsavari F. Occupational Psychology, Tehran: University Publishing Center. 2019; Fourth edition. [Persian].

[23] Rahimi H, Baharlooee F. The effect of ethical atmosphere on trust in teamwork with the mediating role of moral behavior. Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies. Summer 2018; 7.2(26).129-158. [Persian].

[24] Rezaeean A. Fundamentals of Organizational Behavior Management. Samat Publications. Tehran 2012; 13th edition. [Persian].

[25] Rezaeean A. Fundamentals of Organization and Management. Samat Publications .Tehran 2016; 19th edition. [Persian].

[26] Rezaeemanesh B, Ghorbani P A. The Impact of Job Stressors with Organizational Citizenship Behavior and Mediating Role of Perceived Organizational Support .Winter 2018 ; 26(86).25-60. [Persian].

[27] Riggs M, Knight P A. The impact of perceived group success-failure on motivational beliefs and attitudes: A causal model. Journal of Applied Psychology. 1994; 755-766.

[28] Santos J P, Caetano A, Tavares S M. Is training leaders in functional leadership a useful tool for improving the performance of leadership functions and team effectiveness? The Leadership Quarterly. June 2015; 26(3). 470-484. doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.02.010.

[29] Shavaran, S H R, Rajaeepour S, Kazemi I, Zamani B E. Determining Multi Relationships among Faculty Trust, Faculty Efficacy and Collective Efficacy at the Universities. Journal of Research and Planning In Higher Education. Summer 2012; 18.2 (64). 19 - 44. [Persian].

[30] Taboli, H, Askari B, M. Designing an Interpretive Structural Model of Empowering Leadership Antecedents in Sports Organization. Organizational Behavior Management in Sport Studies. Winter 2021; 7(28).143-157. [Doi: 10.30473/FMSS.2021.58336.2287](https://doi.org/10.30473/FMSS.2021.58336.2287). [Persian].

[31] Torkzadeh, J, Jafari S. Traditional and modern approaches and theories of leadership: Towards a worldview of leadership. Management and Human Resources Development and Support. Fall 2012; 7(25).91-133. [Persian].

[32] Veis karamy H, Ghadampoor E, Mottaghinia M R. Structural Model Of Organizational Trust On Personal Self-Efficacy With Mediation The Collective Teachers' Self-Efficacy. Organizational Culture Management. spring 2018; 16(1). 259 - 282. [Persian].

[33] Wetzels M, Odekerken-Schroder G, Van Oppen C. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. Management Information Systems Quarterly. 2009, 33(1), 177-196.

[34] Zolfaghari B, Madjdi F. Building Trusting Multicultural Organizations: Rethinking the Influence of Culture on Interpersonal Trust Development in the Workplace. Journal of International Management. Volume 28, Issue 4, December 2022, <https://doi.org/10.1016/j.intman.2022.100944>.