

## مقاله پژوهشی

## تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآوران: تبیین نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و تعدیل‌گر جو یادگیری

مریم طهرانی<sup>۱</sup>، الهام حیدری<sup>۲</sup>، فرزاد مرادپور<sup>۳\*</sup>، کامران فرج‌زاده<sup>۴</sup>

## چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآوران با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و نقش تعدیل‌گر جو یادگیری می‌باشد.

**طراحی / روش‌شناسی / رویکرد:** این پژوهش با توجه به هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها جزء پژوهش‌های توصیفی - همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۷۶۰ نفر از کارکنان شرکت کارگزاری مفید بوده و حجم نمونه ۲۶۱ نفر از کارکنان با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری و روش حداقل‌سازی مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و PLS انجام شده است.

**یافته‌های پژوهش:** یافته‌ها نشان داد که تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآوران تأثیر معناداری دارد. تأثیر نقش تعدیل‌گر جو یادگیری در این رابطه معنادار بوده اما تأثیر نقش میانجی تاب‌آوری تیمی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار تیمی نوآوران معنادار نیست.

**محدودیت‌ها و پیامدها:** مطالعه حاضر تاب‌آوری تیمی را به عنوان مفهومی تک بعدی در نظر گرفته است در حالی که در برخی از معیارهای ارائه شده برای سنجش این متغیر، ابعاد متفاوت و گوناگونی برای سنجش آن ارائه شده که ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج این مطالعه را محدود نماید.

**پیامدهای عملی:** مطالعه حاضر با تمرکز بر تفکیک پیامدهای ملموس مانند نرخ ترک خدمت کارکنان، عملکرد سازمانی و پیامدهای غیرملموس مانند مشارکت کارکنان، تعهد کارکنان زمینه را برای بررسی پیامدهای حاصل از تاب‌آوری تیمی فراهم می‌کند.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** با توجه به اهمیت بالای تاب‌آوری و فعالیت در شرایط فشار کاری بالا در اکثر موقعیت‌های شغلی که از سوی سازمان ارائه می‌گردد. بررسی مفاهیم ذکر گردیده می‌تواند بینش‌های جدیدی را به همراه داشته باشد.

**نوع مقاله:** پژوهشی

## مشخصات نویسندگان

۱. گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۲. گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۳. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (\*نویسنده مسئول).

۴. دانشجوی دکتری مدیریت فناوری و اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.

Kamranfarajzadeh2015@gmail.com

**کلمات کلیدی:** تاب‌آوری تیمی؛ تاب‌آوری فردی؛ رهبری تحول‌آفرین؛ رفتار تیمی نوآوران؛ جو یادگیری.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۴/۱۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۱۱ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران



## Research Paper

# The Impact of Individual Resilience and Transformational Leadership on Innovative Team Behavior: Considering the Mediating Role of Team Resilience and Moderating Role of Learning Climate

Maryam Tehrani<sup>1</sup>, Elham Heydari<sup>2</sup>, Farzad Moradpour<sup>3\*</sup>, Kamran Farajzadeh<sup>4</sup>

## Authors

1 Department of Human Resources and Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

mtehrani\_mt@yahoo.com

2. Department of Human Resource and Business Management, Faculty of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran.

elhamheydari@khu.ac.ir

3. Graduated in human resource management, Faculty of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran  
(\*Corresponding Author).

f.moradpour74@gmail.com

4. Ph.D.Student of IT management, Department of Management and Economics, Faculty of Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran, Tehran, Iran.

Kamranfarajzadeh2015@gmail.com

## Abstract

**Purpose:** The purpose of this study was to investigate the impact of individual resilience and transformational leadership on team innovative work behavior with respect to the mediating role of team resilience and the moderating role of learning climate.

**Design/ methodology/ approach:** This study is applied in terms of object and descriptive-correlational in terms of method. In this study, the statistical population consists of the employees of Mofid Securities and the sample size of 261 employees selected by simple random sampling method. Data analysis was performed using structural equation modeling approach and partial least squares method using SPSS and PLS software.

**Research Findings:** The results reveal that individual resilience and transformational leadership have a significant impact on team innovative behavior. The moderating effect of learning climate in this relationship is significant, but the mediating effect of team resilience in the relationship between transformational leadership and innovative team behavior is not significant.

**Limitations & Consequences:** This study considers team resilience as a one-dimensional concept, while in some of the criteria for measuring this variable, different and varied dimensions for measuring it are presented, which may limit the generalizability of the results of this study.

**Practical Consequences:** The present study provides the basis for examining the consequences of team resilience by focusing on the separation of tangible consequences such as employee turnover rate, organizational performance, etc. and intangible consequences such as employee participation, employee commitment.

**Innovation or value of the Article:** Due to the high importance of resilience and activity under high work pressure condition in most of the jobs in organization, investigating the mentioned concepts could bring new insights.

**Paper Type:** Research Paper

**Keywords:** Individual resilience; Team resilience; Team innovative work behavior; Transformational leadership; learning Climate.



## مقدمه

یکی از مباحث مهمی که در حوزه نوآوری در سازمان‌ها مطرح می‌شود، رفتار نوآورانه در محیط کار است که منظور از آن، رفتارهایی است که درصدد تولید و پیاده‌سازی ایده‌های جدید در سازمان هستند (Bagheri et al, 2020). اما لازم به ذکر است که در بسیاری از مواقع نوآوری به دلایل فردی و سازمانی از جمله بدبینی، خستگی و پیچیدگی فرصت وقوع نمی‌یابد (Kwon & Kim, 2020).

از آنجا که نوآوری یک عامل حیاتی برای شرکت‌ها برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی می‌باشد، ایجاد ظرفیت و فضا برای رفتارهای نوآورانه می‌تواند تسهیل‌کننده این امر باشد (Yarahmadi Khorasani, 2021). رفتارهای نوآورانه نه تنها از ویژگی‌های ذاتی فرد ناشی شده، بلکه از نگرش‌های شغلی فرد و ویژگی‌های سازمانی نیز ناشی می‌شوند، لذا پژوهشگران توجه بیشتری را نسبت به عوامل پدیدآورنده رفتارهای نوآورانه مبذول داشته‌اند (Kwon & Kim, 2020). در این راستا مفاهیمی مانند تاب‌آوری، رهبری و جو موجود در سازمان می‌توانند مورد بررسی بیشتری قرار گیرند. رهبری یک مؤلفه اساسی است که می‌تواند بر محیط شغلی و نحوه ادراک و نگرش کارکنان از کار خود تأثیر بگذارد، به‌ویژه سبک رهبری تحول‌آفرین که توانایی ایجاد جو حمایتی در سازمان را داشته و در این راستا باعث بالا رفتن سطح مشارکت شغلی و انگیزه‌های درونی افراد می‌شود (Amor et al, 2017).

با توجه به تحقیقات انجام شده، به نظر می‌رسد بین تاب‌آوری و رهبری ارتباط وجود داشته باشد (Amor et al, 2017)؛ ولی باید این نکته را در نظر داشت که تاکنون تاب‌آوری اکثراً در سطح فردی مورد مطالعه قرار گرفته است (Siddiqui, 2021, Liddell et al, 2019, Miller, 2022). اما اخیراً تاب‌آوری تیمی توجه بیشتری را از منظر مطالعات تجربی و نظری کسب کرده است (Chapman et al, 2020). تاب‌آوری تیمی به صورت کلی به فرایندهای مدیریت مؤثر فشار در تیم اشاره دارد که باعث تقویت بیشتر تیم برای مواجهه با چالش‌های آینده می‌گردد (Hartwig et al, 2020). ادبیات و مطالعات انجام شده در حوزه این مفهوم محدود بوده و اکثر این مطالعات، حوزه فردی را مورد مطالعه و بررسی قرار داده‌اند (Yogarasa, 2020). مطالعات پیشین در این حوزه بیان داشته‌اند که بین تاب‌آوری فردی و رفتارهای فردی نوآورانه در کار ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (Tung, 2019; Weerd-Nederhof, 2019).

الدور<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در مطالعه خود بیان می‌دارد که ادراک کارکنان از جو یادگیری ممکن است تأثیرات مثبتی بر عملکرد کارکنان داشته باشد. جو یادگیری منجر به ایجاد ایده‌ها و رفتارهای نوآورانه در بین کارکنان خواهد شد که محیط کار را تقویت نموده و به صورت حرفه‌ای کارکنان را برای کنار آمدن با چالش‌های کاری تقویت می‌کند (Vermeulen et al, 2017). همچنین در مطالعات دیگری مانند ورمولن و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) و یوگاراسا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) تأثیرگذاری مفاهیم دیگری مانند سبک رهبری و تاب‌آوری بر جو یادگیری مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. از طرفی مبتنی بر مطالعات مک اون و بوید<sup>۴</sup> (۲۰۱۸)، یوگاراسا و همکاران (۲۰۲۰) و ورا

<sup>1</sup> Eldor

<sup>2</sup> Vermeulen et al.

<sup>3</sup> Yogarasa et al.

<sup>4</sup> McEwen & Boyd

و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، بعد تیمی تاب‌آوری با این مفاهیم (سبک رهبری، تاب‌آوری فردی و رفتار نوآورانه) ارتباط دارد.

نگاهی به مطالعات و پژوهش‌های گذشته پیرامون مفهوم تاب‌آوری تیمی نشان می‌دهد که علی‌رغم اهمیت بررسی و تحلیل ارتباطات میان مفاهیم و موضوع‌های مورد اشاره، چارچوب‌های تحلیلی و کاربردی مشخص کمی برای شناسایی و تأیید عوامل تأثیرگذار بر تاب‌آوری در دو سطح فردی و تیمی و همچنین رفتارهای نوآورانه در محیط شغلی به‌ویژه در صنایع خدماتی ایران ارائه شده است. همچنین با توجه به مصاحبه‌ای که با مدیر منابع انسانی این کارگزاری انجام گردید مشخص شد که در اکثر موقعیت‌های شغلی که از سوی این سازمان ارائه می‌گردد، دو مؤلفه تاب‌آوری و فعالیت در شرایط فشار کاری بالا از اهمیت بالایی نسبت به دیگر مؤلفه‌ها برخوردار هستند. با توجه به مطالب ذکر شده پژوهش حاضر به دنبال پاسخی برای این سؤال است که آیا تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآورانه با نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و تعدیل‌گر جو یادگیری تأثیر معنی‌داری دارد؟

تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری .....

۱۸ | صفحه

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش تاب‌آوری فردی

تاب‌آوری فردی شامل رفتارها، افکار و اعمالی است که بهزیستی شخصی و سلامت روان را ارتقا می‌دهد. این نوع از تاب‌آوری به توانایی فرد برای ایستادگی، سازگاری و بهبودی در ناملازمات اشاره دارد (Siddiqui, 2021). تاب‌آوری فردی می‌تواند به افراد کمک کند تا با عوامل استرس‌زا و غیرقابل تغییری که در محیط کار وجود دارد، مقابله کنند. بنابراین در محیط‌های سازمانی ممکن است عملکرد کارکنان را با کاهش رفتارهای ضد تولید بهبود بخشد و به مدیریت استرس مربوط به کار آن‌ها کمک کند (Chen et al, 2017). تاب‌آوری را می‌توان مقاومت در برابر استرس نیز تعریف کرد. فرد تاب‌آور می‌تواند در مواجهه با شرایط دشوار نتایج مثبتی را تصویر کرده و انجام کارها و وظایف خود را راهکارهایی برای هموار کردن این چالش‌ها در نظر بگیرد و به توانایی خود در این کار ایمان داشته باشد (Arad et al, 2020). ابعاد و شاخص‌هایی که برای سنجش این متغیر در پژوهش حاضر در نظر گرفته شده به شرح زیر می‌باشد (Cassidy, 2016):

جدول ۱: شاخص‌های سنجش تاب‌آوری فردی

شاخص	تعریف
استقامت	این بعد از تاب‌آوری فردی شامل سخت‌کوشی، تلاش، تسلیم نشدن، پایبند بودن به برنامه‌ها و اهداف، پذیرش و استفاده از بازخورد، حل مسئله و درمان ناملازمات به‌عنوان فرصتی برای پاسخگویی به چالش‌ها و بهبود موضوعات اصلی است.
مقررات احساسی	این بعد منعکس‌کننده و در جستجوی سازگاری است که شامل موضوعاتی از جمله تأمل در نقاط قوت و ضعف، تغییر رویکردها، در جستجو و یافتن کمک، حمایت و تشویق، نظارت بر تلاش‌ها و دستاوردها و اعمال پاداش‌ها و مجازات است.

<sup>1</sup> Vera et al.

این بعد بر تم‌های منفی و پاسخ‌های عاطفی که شامل اضطراب، فاجعه، اجتناب از پاسخ‌های عاطفی، خوش‌بینی و ناامیدی می‌باشند، تمرکز دارد و مانند پذیرش تأثیرات منفی، خونسردی و معناداری است که در مطالعات دیگر مورد بررسی قرار گرفته است.	آینده‌نگری مثبت
---	-----------------

## رهبری تحول‌آفرین

مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین برای اولین بار توسط برنز و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. این رهبران سعی کردند خصوصیات اخلاقی و ایده‌آل‌هایی مانند آزادی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند (Farhoudi & Ghanbarinia, 2020). رهبران تحول‌آفرین با کمک به ارتقای اعتماد به نفس کارکنان در محیط کار بر روی کارکنان خود تأثیر می‌گذارند (Aali & Zahedi). این سبک از رهبری فرایند ایجاد تعهد نسبت به اهداف سازمانی و توانمند ساختن کارکنان در راستای دستیابی به آن اهداف است (Bakhti et al, 2011). رهبری تحول‌آفرین را اکثر مواقع با چهار عنصر و ویژگی اصلی تعریف می‌کنند، این چهار عنصر عبارت‌اند از: نفوذ ایده آل (توانایی درک مأموریت، ایجاد غرور، جلب احترام و اعتماد)، تحریک فکری (توانایی ارتقاء هوش، عقلانیت و توجه به حل مسئله)، انگیزش الهام‌بخش (علاقه‌مند به برقراری ارتباطات بالا، استفاده از نمادها برای تمرکز، بیان اهداف مهم به روش‌های ساده) و ملاحظات فردی (علاقه به توجه شخصی، رفتار جداگانه با هر کارمند، مربیگری و مشاوره). لازم به ذکر است که سبک رهبری تحول‌گرا توجه زیادی از پژوهشگران را به خود جلب نموده و به‌عنوان یکی از قوی‌ترین نظریات رهبری شناخته می‌شود (Le & Lei, 2019). لذا با توجه به توضیحات ارائه شده می‌توان رهبری تحول‌آفرین را در ابعاد زیر که بخشی از پرسشنامه چندمتغیره رهبری هستند، بخش‌بندی کرد (Bass & Riggio, 2006):

### جدول ۲: شاخص‌های سنجش رهبری تحول‌آفرین

تعریف	شاخص
رهبران تحول‌گرا به‌گونه‌ای رفتار می‌کنند که به آن‌ها این امکان را می‌دهند که آن‌ها را به‌عنوان الگوی خود انتخاب کنند.	نفوذ آرمانی
رهبران تحول‌آفرین به‌گونه‌ای رفتار می‌کنند که با ارائه معنا و چالش برای کارهای خود انگیزش در اطرافیان خود ایجاد می‌کنند.	انگیزش الهام‌بخش
رهبران تحول‌آفرین با زیر سؤال بردن فرضیات و پیش‌نیازهای قدیمی، پیروان خود را به ابتکار و خلاقیت تحریک می‌کنند.	ترغیب ذهنی
رهبران تحول‌آفرین با نقش‌آفرینی به‌عنوان مربی، توجه ویژه‌ای را به پیشرفت و رشد افراد خود اختصاص می‌دهند.	ملاحظات فردی

## تاب‌آوری تیمی

تیم‌ها به‌عنوان مجموعه‌ای به‌هم‌پیوسته از افرادی که مسئولیت نتایجی مشخص را به عهده دارند، در نظر گرفته می‌شوند. فراگیر بودن سیستم‌های تیمی در محیط‌های شغلی نشان‌دهنده اهمیت بهینه‌سازی چنین تیم‌هایی می‌باشد. به همین دلیل تعداد مطالعات در حوزه تیم‌ها در سه دهه گذشته افزایش یافته است. یکی از مفاهیمی

که در این حوزه توجه زیادی را به خود جلب کرده است، تاب‌آوری تیمی است (Chapman et al, 2020). تاب‌آوری تیمی را به‌عنوان یک فرایند روان‌شناختی و اجتماعی پویا تعریف کرده‌اند که گروهی از افراد را از تأثیرات منفی و احتمالی عوامل استرس‌زا که به‌صورت کلی با آن روبرو می‌شوند، محافظت می‌کند (Gucciardi et al, 2018). تاب‌آوری به تیم‌هایی که توانایی بازبایی و برگشت از شکست یا تضادهایی که می‌تواند عملکرد آن‌ها را به خطر بیندازد کمک می‌کند (Karlsen & Berg, 2020). در سال‌های اخیر مطالعات در زمینه تاب‌آوری تیمی افزایش یافته است. شارما و شارما<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در مطالعه خود که نسبت به ارائه مقیاسی برای مفهوم تاب‌آوری تیمی ارائه نمودند، چهار بعد ساختار گروه، رویکردهای تسلط، سرمایه اجتماعی و کارایی جمعی را برای این مفهوم شناسایی کردند. بعد رویکردهای تسلط شامل زیرمجموعه‌های رویکرد یادگیری تیمی و انعطاف‌پذیری تیم بود. بعد ساختار گروه نیز شامل زیرمجموعه‌های طراحی وظیفه، هنجارهای گروه و ترکیب و پیکره گروه بود. همچنین بعد سرمایه اجتماعی زیرمجموعه‌های زبان‌های به اشتراک گذاشته شده، اعتماد و شبکه‌های ارتباطی را در برمی‌گیرد. آخرین بعد نیز (کارایی جمعی) زیرمجموعه‌های ادراک از کارایی اعضای تیم و ادراک از کارایی جمعی تیم را شامل می‌شد (Sharma & Sharma, 2016). در مطالعه‌ای دیگر که توسط مک اون و بوید در سال ۲۰۱۸ انجام گردید، نسبت به ارائه هفت بعد برای مفهوم تاب‌آوری تیمی اقدام گردید (McEwen & boyd, 2018). این هفت بعد به ترتیب عبارت‌اند از:

### جدول ۳: شاخص‌های سنجش تاب‌آوری تیمی

شاخص	تعریف
کاردانی	این بعد به معنای استفاده از نقاط قوت و منابع اعضای تیم برای فرهنگ‌سازی و ایجاد فرایندهای تیمی مؤثر به‌منظور بهبود مستمر اولویت‌های تیمی است.
نیرومندی و استحکام	این بعد به معنای دارا بودن هدف، معنا و اهداف مشترک است. در معنایی دیگر سازگاری با تغییر و فعال بودن در زمان بروز مشکلات برای تیم‌ها در این بعد مدنظر است.
استقامت	این بعد به معنای خوش‌بینی است و پافشاری در برابر موانع را هدف قرار داده است.
خود مراقبتی	این بعد ترویج و به‌کارگیری فرایندها و روندهای مثبت مدیریت استرس و هوشیاری نسبت به محول نمودن وظایف بیش‌ازحد به اعضا را شامل می‌شود. به معنای ساده این بعد از تعادل زندگی و کار حمایت می‌کند.
توانایی و صلاحیت	این بعد در پی یافت بازخورد است و به‌صورت مداوم ظرفیت دسترسی به شبکه‌ها و پشتیبانی را افزایش می‌دهد.
ارتباط	این بعد به معنی همکاری و پشتیبانی اعضای تیم از یکدیگر بوده و احساس تعلق را تشویق می‌کند.
همسویی	این بعد به معنای همسویی برای دست یافتن به نتایج دلخواه می‌باشد. خوش‌بین بودن، تشویق پیشرفت و بزرگداشت موفقیت در این بعد از اهمیت بالایی برخوردار است

### جو یادگیری در سازمان

جو یادگیری را به‌کارگیری سیاست‌ها و روش‌های سازمانی با هدف تسهیل، تشویق و حمایت از رفتارهای یادگیرنده در بین کارکنان تعریف کرده‌اند. تحقیقات قبلی نشان داده است که جو یادگیری به‌عنوان پیشرانی

<sup>1</sup> Sharma & Sharma

برای پیامدهای مهم سازمانی مانند نگرش‌های مثبت به یادگیری و مشارکت در فعالیت‌های آموزشی است (Cangialosi et al, 2020). جو یادگیری در مورد محیطی که افراد در آن می‌باشند، اطلاعات و جزئیات ارائه می‌دهد و به‌عنوان مفهومی در نظر گرفته می‌شود که چندین وجه متفاوت را در برمی‌گیرد. جو یادگیری از طریق تعاملات افراد با هم خلق گردیده و تحت تأثیر عوامل سازمانی متعددی است (Boor et al, 2011). برای مفهوم جو یادگیری سه بعد اصلی تسهیل فضای یادگیری، تقدیر فضای یادگیری و اجتناب از خطا در فضای یادگیری ارائه شده است که به شرح زیر می‌باشد (Nikolova et al, 2014):

جدول ۴: شاخص‌های سنجش جو یادگیری در سازمان

تعریف	شاخص
این بعد به «حمایت‌ها»، «تسهیل‌ها» و «فرصت‌ها» اشاره دارد که سازمان برای توسعه حرفه‌ای و یادگیری واقعی کارکنان فراهم می‌آورد.	تسهیل فضای یادگیری
این بعد از جو یادگیری اشاره بر اهمیت ق‌ردانی از رفتارهای ارزشمند تأکید دارد. به‌نوعی در این بعد درخواست می‌شود که پس از ارزیابی جو یادگیری، میزان ق‌ردانی و پاداش سازمان برای رفتارهای یادگیرنده مشخص و شفاف گردد.	تقدیر فضای یادگیری
این بعد اشاره می‌دارد که «انجام دادن» یکی از رایج‌ترین شیوه‌های یادگیری در محل کار است؛ لذا بدیهی خواهد بود که این مهم در نظر گرفته شود که چگونه خطاهای یادگیری را به نحو صحیح مدیریت کنیم. به عبارتی این بعد بیان می‌دارد که فضای کاری باید فضایی مملو از امنیت روانی بوده و اضطراب افراد را در انجام کارها کاهش دهد.	اجتناب از خطا در فضای یادگیری

### رفتار تیمی نوآورانه

مفهوم رفتار تیمی نوآورانه بیان می‌دارد که نوآوری چیزی بیش از اجرای موفقیت‌آمیز ایده‌های خلاقانه نیست. بنابراین رفتار تیمی نوآورانه را می‌توان به‌عنوان کاربرد ایده‌ها، فرایندها، محصولات و رویه‌های جدید در تیم‌های کاری مفهوم‌سازی کرد (Blanc et al, 2019). باید در نظر داشت که رفتار تیمی نوآورانه، رفتارهای ابتکاری در محدوده تیم را شامل شده که دیگر تیم‌ها را نیز درگیر می‌کند. به عبارتی رفتار نوآورانه درون تیم‌ها لزوماً با رفتار ابتکاری در مرزهای تیم همراه نیست و می‌تواند گستره بیشتری داشته باشد (Litchfield et al, 2018).

### پیشینه پژوهش

کپ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در مطالعه خود با موضوع «دستیابی به محیط‌زیست پایدار از طریق سیاست‌های رهبری تحول‌آفرین سبز: آیا تاب‌آوری تیمی سبز می‌تواند یاری‌دهنده باشد» نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین سبز به‌صورت مثبت و معناداری مشغولیت شغلی سبز و تاب‌آوری تیمی سبز را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین مشغولیت شغلی سبز به‌صورت کاملی رابطه بین دو متغیر رهبری تحول‌آفرین سبز و تاب‌آوری تیمی سبز را تعدیل می‌کند.

<sup>۱</sup> Cop et al.

نتایج مطالعه یوگاراسا (۲۰۲۰) با عنوان «تأثیر تبادل رهبر-عضو و توسعه جو یادگیری بر رابطه بین تاب‌آوری تیمی و رفتارهای تیمی نوآورانه» بیانگر این بود که تاب‌آوری تیمی به صورت مثبت و معناداری رفتارهای تیمی نوآورانه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین فقط جو یادگیری به صورت مثبت و معناداری رابطه بین تاب‌آوری تیمی و رفتارهای تیمی نوآورانه را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری .....

۲۲ | صفحه

دیماس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در مطالعه خود با عنوان «بازگشت از عقب‌نشینی‌ها: نقش میانجی تاب‌آوری تیم در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و اثربخشی تیم» نسبت به بررسی و مطالعه نقش تاب‌آوری تیمی بر جنبه‌های گوناگون اثربخشی اقدام نمودند. نتایج دربرگیرنده این بود که بین رهبری تحول‌آفرین و تاب‌آوری تیمی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نقش میانجی تاب‌آوری تیمی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و جنبه‌های مختلف اثربخشی تیم مورد تأیید واقع شد.

ورا و همکاران (۲۰۱۷) مطالعه‌ای با عنوان «قدرت با شماس: در جستجوی منابعی باشید که تاب‌آوری تیم را بسازد» انجام دادند. این مطالعه که با روش رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت حاوی این نتیجه بود که بین رهبری تحول‌آفرین (به عنوان یکی از منابع سازمانی) و تاب‌آوری تیمی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

یافته‌هایی مطالعه زرنگاریان<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) با عنوان «ترویج رفتار کاری نوآورانه از راه اقدامات منابع انسانی و سرمایه روان‌شناختی: مطالعه نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی» نشان می‌داد که اقدامات منابع انسانی و سرمایه روان‌شناختی هم به طور مستقیم و هم از راه انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معنادار دارند.

امیری و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) در مطالعه خود با عنوان «طراحی مدلی برای تاب‌آوری سازمانی» نسبت به شناسایی شاخص‌ها و ابعاد تاب‌آوری سازمانی و طراحی مدلی برای آن اقدام نمودند. نتایج حاصل حاکی از وضعیت نامناسب سازمان‌های مورد بررسی در شاخص‌های تاب‌آوری سازمانی و نیاز به برنامه‌ریزی جدی و دقیق برای ارتقای آن در این سازمان‌ها دارد.

خواجه پور و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) در مطالعه خود با عنوان «ارائه الگویی برای تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری» نسبت به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری اقدام نمودند. نتایج نشان داد که برای ایجاد و افزایش تاب‌آوری سازمانی باید در دو حوزه مدیریت خرد بانکی و مدیریت کلان بانکی در کشور عوامل متعددی را مد نظر قرار داد.

<sup>1</sup> Dimas et al.

<sup>2</sup> Zarnegarian

<sup>3</sup> Amiri et al.

<sup>4</sup> Khajehpour et al.



با توجه به این که تاکنون در پژوهش‌های قبلی تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآورانه با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و تعدیل‌گر جو یادگیری مطالعه قرار نگرفته است، پژوهش حاضر در راستای خلأ نظری موجود انجام شده است. بر همین اساس فرضیه‌های زیر ارائه شده‌اند:

**فرضیه اول:** تاب‌آوری فردی از طریق نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و جو نوآورانه بر رفتار تیمی نوآورانه تأثیر معنی‌دار دارد.

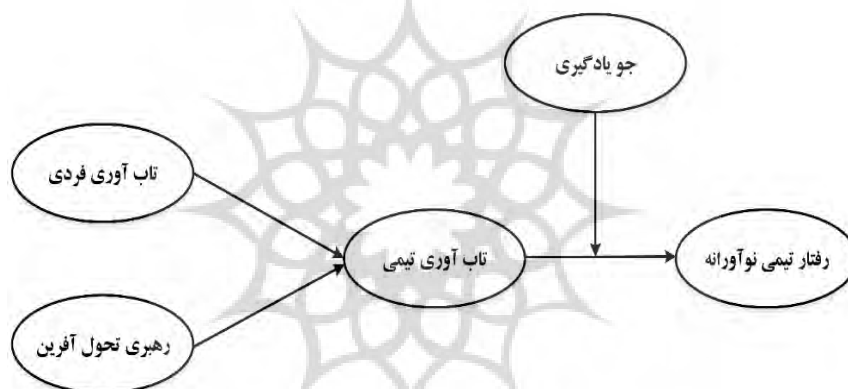
**فرضیه دوم:** رهبری تحول‌آفرین از طریق نقش میانجی تاب‌آوری تیمی بر رفتار تیمی نوآورانه تأثیر معنی‌دار دارد.

**فرضیه سوم:** تاب‌آوری فردی تأثیر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری تیمی دارد.

**فرضیه چهارم:** رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری تیمی دارد.

**فرضیه پنجم:** تاب‌آوری تیمی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار تیمی نوآورانه دارد.

**فرضیه ششم:** جو یادگیری رابطه بین تاب‌آوری تیمی و رفتار تیمی نوآورانه را تعدیل می‌کند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. متغیرهای پژوهش شامل تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین به‌مثابه متغیر مستقل، رفتار تیمی نوآورانه به‌عنوان متغیر وابسته و تاب‌آوری تیمی و جو یادگیری به ترتیب متغیر میانجی و تعدیل‌گر می‌باشند. جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان شرکت کارگزاری مفید به تعداد ۷۶۰ نفر می‌باشد. بنا بر جمعیت جامعه آماری، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۶۱ نفر محاسبه شد که به‌منظور پر شدن تمامی حجم نمونه ۲۷۰ پرسشنامه آماده و توزیع شد که در نهایت ۲۶۱ پرسشنامه کامل جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس تجزیه و تحلیل گردید. به‌منظور گردآوری داده‌ها و اطلاعات در بخش نظری و بررسی ادبیات متغیرهای پژوهش شامل رهبری تحول‌آفرین، تاب‌آوری فردی، تاب‌آوری تیمی، جو یادگیری و

رفتار تیمی نوآورانه از پرسشنامه استاندارد اقتباس شده از مطالعات اوشیو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، نیکولوا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۴)، کارملی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، باس و آولیو<sup>۴</sup> (۱۹۹۴) و درو<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) استفاده گردید.

پایایی. در تحقیق حاضر به منظور بررسی پایایی پژوهش از شاخص‌های اصلی آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده شد. مطابق با هیر و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) برای تأیید پایایی پرسشنامه دو شاخص اصلی آلفای کرونباخ و پایایی مرکب باید بیشتر از ۰/۷ باشد تا پایایی پرسشنامه به صورت کامل مورد تأیید قرار گیرد. مطابق با جدول ۱ مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مشترک تمامی متغیرها و شاخص‌های مربوط به آن‌ها در پژوهش حاضر بالاتر از ۰/۷ به دست آمد، لذا پایایی تأیید گردید.

روایی. به منظور بررسی روایی پژوهش از روایی همگرا استفاده گردید. در بخش روایی همگرا از شاخص جذر واریانس استخراج شده استفاده گردید. این شاخص برای هر یک از متغیرها و ابعاد مرتبط با آن باید بالاتر از ۰/۵ باشد تا روایی همگرا مورد تأیید قرار گیرد (Hair et al, 2019). مطابق نتایج جدول ۵ مقادیر این شاخص برای متغیرهای پژوهش حاضر و ابعاد آن‌ها بالاتر از ۰/۵ به دست آمد، لذا روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۵: مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرها و روایی همگرا (شاخص AVE)

متغیر	شاخص	آلفای کرونباخ $\alpha$	پایایی مشترک CR	AVE
تاب‌آوری فردی	در جستجوی تازگی	۰/۷۸	۰/۸۶	۰/۶۰
	مقررات احساسی	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۵۸
	آینده‌نگری مثبت	۰/۸۲	۰/۸۸	۰/۶۶
جو یادگیری	تسهیل فضای یادگیری	۰/۹۰	۰/۸۵	۰/۶۵
	تقدیر فضای یادگیری	۰/۸۲	۰/۸۹	۰/۷۳
	اجتناب از خطا در فضای یادگیری	۰/۷۴	۰/۸۵	۰/۶۶
رهبری تحول‌آفرین	ترغیب ذهنی	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۶۸
	نفوذ آرمانی	۰/۷۸	۰/۹۱	۰/۶۲
	انگیزش الهام‌بخش	۰/۷۸	۰/۹۱	۰/۷۲
	ملاحظه فردی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۷۸
تاب‌آوری تیمی	-	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۷۸
رفتار تیمی نوآورانه	-	۰/۷۴	۰/۸۳	۰/۵۵

<sup>1</sup> Oshio et al.

<sup>2</sup> Nikolova et al.

<sup>3</sup> Carmeli et al.

<sup>4</sup> Bass & Avolio

<sup>5</sup> Dreu

<sup>6</sup> Hair et al.

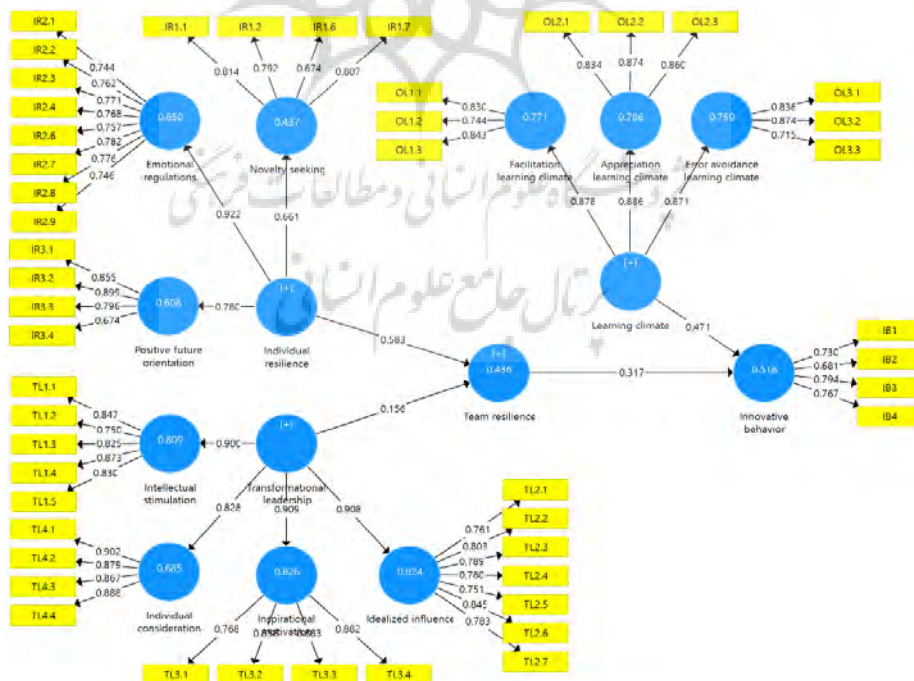
تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی پژوهش و فراوانی آن‌ها در قالب متغیرهای جنسیت، وضعیت تأهل، سن و سطح تحصیلات بیشتر اعضای نمونه را مردان متأهل که دارای مدرک فوق لیسانس می‌باشند تشکیل می‌دهند.

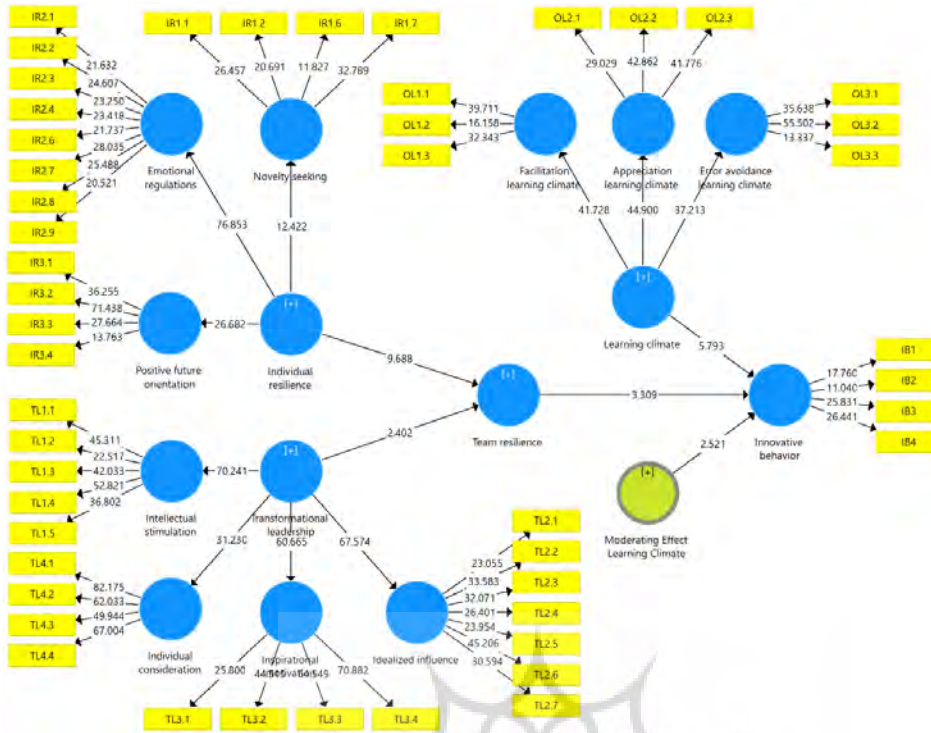
جدول ۶. تحلیل توصیفی نمونه‌ها

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۲۱۶	۸۲/۸
	زن	۴۵	۱۷.۲
وضعیت تأهل	مجرد	۱۰۲	۳۹/۱
	متأهل	۱۵۹	۶۰/۹
سن	زیر ۲۵ سال	۱۲	۴/۶
	۲۶-۳۵	۱۱۸	۴۵/۲
	۳۶-۴۵	۱۱۳	۴۳/۳
	بیشتر از ۴۵ سال	۱۸	۶/۹
تحصیلات	فوق دیپلم و لیسانس	۱۱۳	۴۳/۳
	فوق لیسانس	۱۳۰	۴۹/۸
	دکتری و بالاتر	۱۸	۶/۹

نمودار ۱ و ۲ معادلات ساختاری را به کمک رویکرد حداقل مربعات جزئی و روش تحلیل مسیر در دو حالت عدد معناداری و تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



نمودار ۱: مقادیر تخمین استاندارد



تاثیر تاب‌آوری فردی و رهبری .....

صفحه | ۲۶

نمودار ۲: مقادیر ضرایب معناداری

با توجه به خروجی نمودار ۱ و ۲ به کمک رویکرد حداقل مربعات جزئی و روش تحلیل مسیر در دو حالت عدد معناداری و تخمین ضرایب استاندارد آزمون فرضیات انجام شد. مطابق با هیر و همکاران ضرایب استاندارد یا ضریب مسیر معناداری است که از بازه ۱ الی -۱ می‌باشد. در صورتی که این مقدار در بازه ۰ الی ۱ قرار گیرد نشان‌دهنده این است که رابطه مستقیم بین دو متغیر برقرار است و در صورتی که در بازه ۰ الی -۱ قرار گیرد نشان‌دهنده این است که رابطه بین دو متغیر منفی و معکوس می‌باشد. در ضمن هرچه ضریب مسیر یا تخمین استاندارد به ۱ یا -۱ نزدیک‌تر باشد، امکان این که فرضیه مورد تأیید قرار گیرد بیشتر خواهد بود. در مورد عدد معناداری نیز باید بیان داشت در صورتی که مقادیر معناداری روابط مدل مفهومی (فرضیات پژوهش) بالاتر از مقدار ۱.۹۶ باشد، می‌توان بیان داشت که آن فرضیه با ۹۵ درصد ضریب اطمینان معنادار بوده و فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۷. نتایج آزمون KMO و بارتلت کورویت

مقدار	آزمون
۰/۹۰۷	KMO
۰/۰۰۰	آزمون بارتلت کورویت_ معناداری (Sig)

شاخص KMO، شاخصی از کفایت در زمینه نمونه‌گیری است که همبستگی بین متغیرها را بررسی نموده و بدین شیوه تعیین می‌نماید که آیا واریانس سازه‌های پژوهش، متأثر از واریانس مشترک برخی عوامل پنهان و اساسی می‌باشد یا خیر؟ این شاخص در طیف ۰ الی ۱ قرار دارد. در صورتی که مقدار این شاخص هر چه بیشتر به یک نزدیک‌تر باشد، داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی و آزمون فرضیات مناسب هستند و در غیر این صورت اگر از حد ۰/۶ کمتر باشد، تحلیل عاملی و نتایج حاصل از آن برای داده‌های مورد نظر چندان مناسب نیست. آزمون کورویت بارتلت نیز بررسی می‌کند که آیا ماتریس همبستگی بین متغیرها، از نظر آماری شناخته شده است و بنابراین برای شناسایی و تعیین ساختار مدلی مناسب است یا خیر؟ مطابق جدول ۷ مقدار شاخص KMO بیشتر از ۰/۶ بوده، لذا تعداد نمونه برای ادامه تجزیه و تحلیل‌ها کفایت می‌نماید. همچنین مقدار معناداری آزمون بارتلت نیز کمتر از ۰/۰۵ بوده که نتایج این آزمون نیز ادامه تجزیه و تحلیل را تأیید می‌نماید.

#### جدول ۸. نتایج آزمون فرضیات

H	فرضیه	$\beta$	t	نتیجه
H1	تاب‌آوری فردی -> تاب‌آوری تیمی -> رفتار تیمی نوآورانه	۰/۱۶۲	۳/۴۹۶	تأیید
H1-1	تاب‌آوری فردی -> تاب‌آوری تیمی	۰/۵۸۳	۹/۶۸۸	تأیید
H2	رهبری تحول‌آفرین -> تاب‌آوری تیمی -> رفتار تیمی نوآورانه	۰/۰۴۳	۱/۷۶۰	رد
H2-1	رهبری تحول‌آفرین -> تاب‌آوری تیمی	۰/۱۵۶	۲/۴۰۲	تأیید
H2-2	تاب‌آوری تیمی -> رفتار تیمی نوآورانه	۰/۳۱۷	۳/۳۰۹	تأیید
H2-2-1	جو یادگیری -> تاب‌آوری تیمی -> رفتار تیمی نوآورانه	۰/۰۸۳	۲/۵۲۱	تأیید

همان‌گونه که از نتایج مشخص است، از بین ۶ فرضیه اصلی و فرعی پژوهش فقط یک فرضیه مورد تأیید قرار نگرفت که آن نیز مربوط به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار تیمی نوآورانه بود که بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵ مقدار آماره T کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین جز این فرضیه تمامی فرضیات دیگر با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شوند.

#### نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر تاب‌آوری فردی و رهبری تحول‌آفرین بر رفتار تیمی نوآورانه با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی و نقش تعدیل‌گر جو یادگیری در شرکت کارگزاری مفید انجام شد. یافته‌های پژوهش تأثیر معنادار تاب‌آوری فردی بر رفتارهای تیمی نوآورانه با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی را نشان دادند. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اول این نتایج نشان می‌دهد که تاب‌آوری فردی بر رفتار تیمی نوآورانه با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی تأثیرگذار است و این رابطه معنادار می‌باشد. نتایج آزمون این

فرضیه با نتیجه مطالعه پیشین یعنی مطالعه یوگاراسا (۲۰۲۰) همخوانی دارد. استفنز و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در مطالعه خود بیان داشته‌اند که توانایی ارتباط و تعامل با دیگران برای تاب‌آوری در سطوح فردی بسیار مهم است، لذا با توجه به ماهیت تعاملی تیم‌ها می‌توان بیان داشت که تاب‌آوری فردی با تاب‌آوری تیمی ارتباطات خواهد داشت. علاوه بر این، این محققان بیان داشته‌اند فاکتورها و ابعاد تاب‌آوری فردی به‌نوعی در تاب‌آوری تیمی نیز تأثیرگذار هستند که در یک فرایند انتقالی از عضویت فرد در گروه انتقال می‌یابند (Gucciardi et al, 2018). لذا می‌توان بیان داشت که تاب‌آوری فردی مکملی برای تاب‌آوری تیمی خواهد بود. از طرفی یوگاراسا و همکاران (۲۰۲۰) به نقل از ویردندرهولف و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) بیان داشته‌اند که تاب‌آوری فردی و رفتارهای نوآورانه فردی به‌صورت مثبت و معناداری با هم در ارتباط هستند. لذا با توجه به ماهیت مکمل افراد و تیم‌ها می‌توان بیان داشت که تاب‌آوری تیمی و رفتار تیمی نوآورانه نیز باهم ارتباط مثبت و معناداری دارند که مطابق با نتایج پژوهش حاضر این رابطه تأیید شد.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه فرعی اول می‌توان بیان داشت که تاب‌آوری فردی پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای تاب‌آوری تیمی می‌باشد. نتایج آزمون این فرضیه با نتیجه مطالعه پیشین یعنی مطالعه مک اون و بوید (۲۰۱۸) همخوانی دارد. این نتیجه مطابق با گزاره‌ای از مطالعه گوکیاردی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) می‌باشد که بیان می‌دارد ریشه‌های تاب‌آوری تیمی در ظرفیت‌های افراد یا توانایی بالقوه آن‌ها برای اقدام در جهت رسیدن به یک هدف نهفته است که یکی از این توانایی‌ها می‌تواند تاب‌آوری بالای فردی باشد. لذا این گونه می‌توان استنباط کرد که توانایی‌های فردی مانند تاب‌آوری فردی در اکثر مواقع در صورت وقوع تاب‌آوری در سطح تیمی برجسته می‌شوند. لذا در صورتی که تمامی شرایط و عوامل دیگر مساعد باشد، تاب‌آوری تیمی را می‌توان برآیندی از تاب‌آوری فردی اعضای تیم در نظر گرفت. علاوه بر این مک اون و بوید (۲۰۱۸) در مطالعه خود بیان می‌دارند اگرچه این دو مفهوم با هم ارتباط نزدیکی دارند؛ ولی این نکته لازم به ذکر است که تاب‌آوری فردی و تیمی هر دو اشتراکاتی نیز با هم دارند. برای مثال هر دو آن‌ها به عملکرد فردی و عملکرد تیمی به‌صورت موازی کمک می‌کنند. همچنین اهمیت استراتژی‌های فردی از جایی سرچشمه می‌گیرد که فرایندهای گروهی و هویت گروهی از آن‌ها برگرفته می‌شود. لذا این می‌تواند دلیل دیگری بر رابطه بین این دو مفهوم باشد.

نتایج فرضیه اصلی دوم پژوهش برخلاف انتظار نشان‌دهنده عدم معناداری نقش میانجی تاب‌آوری تیمی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار تیمی نوآورانه می‌باشد. این عدم معناداری ممکن است یا مرتبط با ماهیت خود مفهوم تاب‌آوری تیمی باشد یا امکان دارد مربوط به ماهیت متغیر و مفهوم رهبری تحول‌آفرین باشد. دلیل دیگر ممکن است مربوط به کارکنان سازمان مورد مطالعه و ویژگی‌های فردی و شخصیتی مربوط به آن‌ها باشد.

نتایج فرضیه فرعی دوم پژوهش نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار رهبری تحول‌آفرین بر تاب‌آوری تیمی می‌باشد. نتایج آزمون این فرضیه با نتیجه مطالعه پیشین یعنی مطالعه ورا و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. گوکیاردی

<sup>1</sup> Stephens et al.

<sup>2</sup> Weerd-Nederhof et al.

<sup>3</sup> Gucciardi et al.

و همکاران (۲۰۱۸) بیان داشته‌اند که رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان عاملی تعیین‌کننده و اصلی در تاب‌آوری تیمی شناخته شده و مکانیزم آن به این صورت است که ارائه برنامه‌ها و پکیج‌های آموزشی برگرفته از سبک رهبری تحول‌آفرین موجب تقویت تاب‌آوری در سطوح تیمی در سازمان خواهد شد. علاوه بر این، این محقق بیان داشته است که گروهی از افراد تاب‌آور همیشه منجر به تیم تاب‌آور نمی‌شوند. به‌عنوان مثال افراد تاب‌آور ممکن است به‌گونه‌ای با مشکلات روبرو شوند که برای عملکرد فردی خودشان مؤثر باشد. اما برای ساختارها و فرایندهای تیمی مؤثر نباشد. لذا در این بین سبک رهبری و مدیریت افراد می‌تواند نقشی بسیار مهم را ایفا کند، چرا که می‌تواند در جهت‌دهی به این توانایی و به‌کارگیری و انتقال آن به سطح تیم و سازمان مؤثر واقع شود. همچنین ورا و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه خود بیان داشته‌اند که از نظر نظری نیز بین رهبری و تاب‌آوری قاعدتاً ارتباطی وجود دارد. به‌عنوان مثال توسعه ظرفیت تاب‌آوری بخش حیاتی از توسعه رهبری می‌باشد و این موردی است که دقیقاً در سبک رهبری تحول‌آفرین رخ می‌دهد. رهبران تحول‌آفرین بحران‌ها را به‌عنوان چالش‌هایی برای ایجاد تحریک فکری پیروان به کار برده و راه‌حل‌های متفکرانه، خلاقانه و سازگارانه پیروان در شرایط بحرانی و پرتنش را تحریک می‌کنند.

نتایج حاصل از فرضیه فرعی سوم نشان داد که نتایج آزمون این فرضیه با نتیجه مطالعه پیشین یعنی مطالعه یوگاراسا (۲۰۲۰) همخوانی دارد. رفتارهای نوآورانه نیازمند تلاش زیاد و همچنین مقاومت و تاب‌آوری بالا در برابر عدم قطعیت و احتمالات است. به همین دلیل تاب‌آوری برای پدید آمدن رفتارهای نوآورانه بسیار مهم می‌باشد. زیرا به افراد این شجاعت را می‌دهد که در فرایند ایجاد و خلق رفتارها و ایده‌های جدید و اجرا و پیاده‌سازی آن‌ها در شرایط نامساعد و ناپایدار مقاومت و مبارزه کنند. به همین دلیل در صورتی که خواهان رفتارهای نوآورانه در سطوح تیم‌های سازمانی هستیم باید سطوح تاب‌آوری در این تیم‌ها را افزایش دهیم (Phan, 2019). علاوه بر این یوگاراسا (۲۰۲۰) بیان می‌دارد که هم تاب‌آوری و هم رفتارهای تیمی نوآورانه به‌عنوان عواملی شناخته شده‌اند که به بهبود عملکرد فرد و سازمان کمک می‌نمایند و از این جهت این دو عامل در سطح تیم نیز از این قاعده مستثنا نیستند، لذا بر مبنای ارتباط تاب‌آوری فردی با رفتارهای فردی نوآورانه و تأثیر مشترک آن‌ها بر عملکرد می‌توان بیان داشت که تاب‌آوری و رفتارهای نوآورانه در سطح تیم نیز ارتباط خواهند داشت.

در فرضیه فرعی چهارم نسبت به بررسی تأثیر تاب‌آوری تیمی بر رفتار تیمی نوآورانه با توجه به نقش تعدیل‌گر جو یادگیری اقدام گردید. نتایج آزمون این فرضیه با نتیجه مطالعه پیشین یعنی مطالعه یوگاراسا (۲۰۲۰) همخوانی دارد. یوگاراسا (۲۰۲۰) بیان می‌دارد که جو یادگیری یکی از اصلی‌ترین پیشران‌های رفتار تیمی نوآورانه در سطح سازمان می‌باشد. مطابق با این مطالعه سازمان‌هایی که جو یادگیری را در سازمان خود مورد تشویق و حمایت قرار می‌دهند نوآورتر از سازمان‌هایی هستند که به این عامل مهم توجهی نمی‌کنند. همچنین یوگاراسا (۲۰۲۰) بیان می‌دارد از آنجایی که جو یادگیری، رفتارهای تیمی نوآورانه را تحت تأثیر قرار می‌دهد، به نظر می‌رسد که تاب‌آوری تیمی را نیز تحت تأثیر قرار دهد. چراکه مطابق با فان (۲۰۱۹) تاب‌آوری در پدید آمدن رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار می‌باشد. از طرفی نیکولوا و همکاران (۲۰۱۴) بیان می‌دارد که جو یادگیری و رفتارهای نوآورانه ارتباط نزدیکی با هم دارند و پیشینه این ارتباط به دهه ۱۹۹۰ بازمی‌گردد. این محققان به

نقل از محققان پیشین بیان می‌دارند که شرکت‌هایی که به رفتارهای نوآورانه و توانایی‌های خلاقانه پاداش می‌دهند، نوآورتر از سازمان‌هایی هستند که این کار را انجام نمی‌دهند. لذا با توجه به نتایج به‌دست آمده در پژوهش حاضر به مدیران منابع انسانی سازمان مورد مطالعه پیشنهاد می‌شود:

در فرایند جذب و استخدام افراد جدید به سازمان، ویژگی شخصیتی تاب‌آوری فردی بالا به‌عنوان یکی از فاکتورهای مهم در استخدام افراد را در نظر بگیرید. برای این منظور می‌توان از شاخص کانر و دیویدسون برای سنجش میزان تاب‌آوری استفاده کرد.

آموزش‌های مدونی برای افزایش تاب‌آوری کارکنان برنامه‌ریزی و در نظر بگیرید. پیشنهاد می‌شود این برنامه‌ها با هدف ایجاد طرز فکر منعطف، کاهش افسردگی و اضطراب در محیط کار به‌ویژه در زمان‌های پرتنش و ناپایدار برنامه‌ریزی گردند.

برنامه‌هایی تحت عنوان سلامت روان و سلامت فیزیکی برای کارکنان را برنامه‌ریزی نماید. سلامت شخصی و تاب‌آوری ارتباط نزدیکی باهم دارند لذا پیشنهاد می‌شود اقداماتی نظیر پزشک سازمانی، ساعات کاری منعطف، ارائه میان وعده‌ها و ... در سازمان مورد مطالعه مورد توجه بیشتری قرار گیرد.

از تکنیک‌های رهبری تحول‌آفرین برای ایجاد نگرش مثبت در سطح سازمان و کارکنان به تاب‌آوری تیمی و موقعیت‌های بحرانی و پرتنش بهره‌گیرند. مدیریت سازمان باید موقعیت‌های پرتنش و بحرانی در کار را به‌عنوان فرصتی برای یادگیری مهارت‌های کنترل و خودمدیریتی در فرهنگ سازمان تعریف نماید. بدین منظور دوره‌ها و جلسات کوچینگ برای کارکنان با تمرکز بر موضوعات مدیریت زمان، خودآگاهی و افزایش عملکرد می‌تواند بسیار مؤثر واقع شود.

ایجاد نظام پیشنهادات کارکنان برای تقویت سبک رهبری تحول‌آفرین می‌توان مؤثر باشد.

پیشنهاد می‌شود سازمان مورد مطالعه با ایجاد انگیزه با روش‌هایی مانند خودکارآمدی، امید و خوش‌بینی تاب‌آوری را تقویت کنند. این کار را می‌توان با دادن استقلال وظایف و اختیار به کارکنان انجام داد که در نتیجه باعث افزایش اعتمادبه‌نفس شده و در مواقع چالش‌برانگیز می‌توانند به‌خوبی واکنش نشان دهند.

استراتژی‌هایی در جهت بالا بردن قابلیت‌های پویایی سازمان برای ایجاد انطباق‌پذیری بیشتر صورت گیرد، چرا که با وجود آن، سازمان می‌تواند هم در فعالیتهای روزمره و هم در شرایط بحرانی تصمیمات به‌موقع و مناسب بگیرد.

سازمان مورد مطالعه با دادن آموزش به کارکنان در مشاغل حیاتی سازمان از طریق سناریوسازی‌های مختلف، تأکید بر یادگیری از اشتباهات و تشویق کارکنان به عمل و تعامل در روش‌هایی که ظرفیت تاب‌آوری سازمانی را بالا می‌برند را توسعه دهد.



جهت سنجش تاب‌آوری، ابعاد و شاخص‌های مناسبی در سازمان شناسایی و تعریف گردد و به‌صورت دوره‌ای بازبینی گردد، چرا که این ابعاد و شاخص‌ها می‌تواند اطلاعات مفیدی در اختیار مدیران و تصمیم‌گیرندگان قرار دهد که از آن برای برنامه‌ریزی‌ها در جهت کاهش ریسک و افزایش تاب‌آوری سازمانی استفاده کنند.

### پیشنهادات برای تحقیقات آتی

با توجه به کمبود قابل توجه مطالعات در حوزه تاب‌آوری تیمی پیشنهاد می‌گردد مطالعاتی به‌ویژه مطالعاتی کیفی و اکتشافی در زمینه شناسایی و اکتشاف عوامل تأثیرگذار بر این مفهوم و پیامدهای حاصل از آن صورت پذیرد.

با توجه به عدم تأیید فرضیه دوم پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار تیمی نوآورانه با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری تیمی در دیگر سازمان‌های فعال در صنعت بورس و بازار سرمایه و حتی در دیگر صنایع مانند صنایع تولیدی و خدماتی مورد بررسی قرار گیرد تا از صحت و پایایی نتیجه به‌دست آمده اطمینان یافت.

نمونه آماری پژوهش حاضر را کارکنان دفتر مرکزی کارگزاری مفید در شهر تهران تشکیل می‌دادند که اکثر قریب به اتفاق آن‌ها از کارکنان ستادی این سازمان هستند. لازم به ذکر است که کارکنان دیگری در این سازمان وجود دارند که در شعب کل کشور این سازمان حضور دارند و به‌عنوان کارکنان عملیاتی سازمان شناخته شده و ارتباط و تعاملات متعدد و بیشتری با مخاطبان و مشتریان دارند، لذا به نظر می‌رسد انجام مطالعه‌ای مشابه در بین کارکنان عملیاتی این سازمان به تعمیم‌پذیری و تأیید صحت نتایج کمک نماید.

با توجه به اینکه مطالعه حاضر تاب‌آوری تیمی را به‌عنوان مفهومی تک‌بعدی در نظر گرفته است درحالی‌که در برخی از معیارهای ارائه شده برای سنجش این متغیر، ابعاد متفاوت و گوناگونی برای سنجش آن ارائه شده است، لذا پیشنهاد می‌شود از پرسشنامه‌های چندبعدی برای سنجش این متغیر استفاده شده و همچنین تأثیر آن ابعاد بر متغیرها و سازه‌های وابسته و مستقل بررسی گردد زیرا پرسشنامه‌های چند بعدی قابلیت و توان بررسی دقیق‌تری از مفهوم را هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ آماری دارند.

### محدودیت‌ها

مطالعه حاضر تاب‌آوری تیمی را به‌عنوان مفهومی تک‌بعدی در نظر گرفته است درحالی‌که در برخی از معیارهای ارائه شده برای سنجش این متغیر، ابعاد متفاوت و گوناگونی برای سنجش آن ارائه شده است که ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج را محدود کند.

### تشکر و قدردانی

در انتها نویسندگان بر خود وظیفه می‌دانند از همکاری و مساعدت مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر؛ مدیران و کارشناسان منابع انسانی مجموعه کارگزاری مفید که ما را در انجام پژوهش یاری رساندند کمال تشکر را اعلام نمایند.

1. Aali, Ahmad, Sahedi, Shams Sadat.(2019). A Comparison of the Impact of Transformational and Shared Leadership Styles on Team Creativity with a Mediating Role of Knowledge Sharing. *Public Management Perspectives*, 10 (2), 41-70. doi: 10.29252 / jpap.2019.96536. (in Persian)
2. Amiri, Maghsoud, Olfat, Laya, Feizi, Kamran, Salehi Abarquee, Mohammad Ali. (2018). A Model for Organizational Resilience. *Productivity Management*, 12 (1 (44) Spring), 35-65. (in Persian)
3. Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faiña, J. A. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169-178.
4. Arad, Hamed, Moshashae, Seyed Mohammad, Eskandari, Delara. (2020). The Study of Individual Resilience Levels, Auditor Stress and Reducing Audit Quality Practices in Audit Profession. *Accounting and Auditing Reviews*, 27 (2), 154-179. (in Persian)
5. Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2020). How does entrepreneurial leadership affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*.
6. Bakhti, Milad, Gholipour, Arian, Goodarzi, Sajed.(2011). Explain transformational leadership and social capital as levers to promote team effectiveness. *Public Management Perspectives*, 2 (3), -(in Persian)
7. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
8. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership.
9. Boor, K., Van Der Vleuten, C., Teunissen, P., Scherpbier, A., & Scheele, F. (2011). Development and analysis of D-RECT, an instrument measuring residents' learning climate. *Medical teacher*, 33(10), 820-827.
10. Cangialosi, N., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2020). Learning climate and innovative work behavior, the mediating role of the learning potential of the workplace. *Vocations and Learning*, 1-18.
11. Carmeli, A., Friedman, Y., & Tishler, A. (2013). Cultivating a resilient top management team: The importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness. *Safety science*, 51(1), 148-159.
12. Cassidy, S. (2016). The Academic Resilience Scale (ARS-30): A new multidimensional construct measure. *Frontiers in psychology*, 7, 1787.
13. Chapman, M. T., Lines, R. L., Crane, M., Ducker, K. J., Ntoumanis, N., Peeling, P., ... & Gucciardi, D. F. (2020). Team resilience: A scoping review of conceptual and empirical work. *Work & Stress*, 34(1), 57-81.
14. Chen, Y., McCabe, B., & Hyatt, D. (2017). Impact of individual resilience and safety climate on safety performance and psychological stress of construction workers: A case study of the Ontario construction industry. *Journal of safety research*, 61, 167-176.
15. Dimas, I. D., Rebelo, T., Lourenço, P. R., & Pessoa, C. I. P. (2018). Bouncing back from setbacks: On the mediating role of team resilience in the relationship between transformational leadership and team effectiveness. *The Journal of psychology*, 152(6), 358-372.

16. Dreu, C. K. D. (2002). Team innovation and team effectiveness: The importance of minority dissent and reflexivity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(3), 285-298.
17. Eldor, L. (2017). The relationship between perceptions of learning climate and employee innovative behavior and proficiency. *Personnel Review*.
18. Farhoudi, Ashraf, Ghanbarinia, Masoumeh. (2020). Investigating the relationship between transformational leadership style and job satisfaction of education staff in Pardis city. *Quarterly Journal of Management Science Research*. 2 (3), 1-10. (in Persian)
19. Gucciardi, D. F., Crane, M., Ntoumanis, N., Parker, S. K., Thøgersen Ntoumani, C., Ducker, K. J., ... & Temby, P. (2018). The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 729-768.
20. Gucciardi, D. F., Crane, M., Ntoumanis, N., Parker, S. K., Thøgersen Ntoumani, C., Ducker, K. J., ... & Temby, P. (2018). The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 729-768.
21. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
22. Hartwig, A., Clarke, S., Johnson, S., & Willis, S. (2020). Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review*, 10(3-4), 169-200.
23. Karlsen, J. T., & Berg, M. E. (2020). A study of the influence of project managers' signature strengths on project team resilience. *Team Performance Management: An International Journal*.
24. Khajehpour, Mahmoud, Farsijani, Hassan, Rabieh, Massoud, SedaghatParast, Aldar. (1398). Components of Organizational Resilience in Iranian Banking Industry. *Public Management Research*, 12 (45), 135-158. (in Persian)
25. Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100704.
26. Le Blanc, P. M., González-Romá, V., & Wang, H. (2020). Charismatic leadership and work team innovative behavior: The role of team task interdependence and team potency. *Journal of Business and Psychology*, 1-14.
27. Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*.
28. Liddell, J., & Ferreira, R. J. (2019). Predictors of individual resilience characteristics among individuals ages 65 and older in post-disaster settings. *Disaster medicine and public health preparedness*, 13(2), 256-264.
29. Litchfield, R. C., Karakitapoğlu Aygün, Z., Gumusluoglu, L., Carter, M., & Hirst, G. (2018). when team identity helps innovation and when it hurts: team identity and its relationship to team and cross team innovative behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 35(3), 350-366.
30. McEwen, K., & Boyd, C. M. (2018). A measure of team resilience: Developing the resilience at work team scale. *Journal of occupational and environmental medicine*, 60(3), 258-272.
31. Miller-Graff, L. E. (2022). The multidimensional taxonomy of individual resilience. *Trauma, Violence, & Abuse*, 23(2), 660-675.

32. Nikolova, I., Van Ruysseveldt, J., De Witte, H., & Van Dam, K. (2014). Learning climate scale: Construction, reliability and initial validity evidence. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 258-265.
33. Oshio, A., Kaneko, H., Nagamine, S., & Nakaya, M. (2003). Construct validity of the adolescent resilience scale. *Psychological Reports*, 93(3\_suppl), 1217-1222.
34. Phan, T. T. (2019). *The impact of burnout on innovative work behavior under the influence of individual resilience and environment effects* (Master's thesis, University of Twente).
35. Sharma, S., & Sharma, S. K. (2016). Team resilience: scale development and validation. *Vision*, 20(1), 37-53.
36. Siddiqui, S. (2022). Building organizational and individual resilience in times of moral distress. *Journal of Critical Care*, 67, 184.
37. Stephens, J. P., Heaphy, E. D., Carmeli, A., Spreitzer, G. M., & Dutton, J. E. (2013). Relationship quality and virtuousness: Emotional carrying capacity as a source of individual and team resilience. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(1), 13-41.
38. Tung, P. T. (2019). The impact of burnout on innovative work behavior under the influence of individual resilience and environment effects.
39. Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Salanova, M. (2017). May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 119-138.
40. Vermeulen, M., Kreijns, K., Van Buuren, H., & Van Acker, F. (2017). The role of transformative leadership, ICT infrastructure and learning climate in teachers' use of digital learning materials during their classes. *British Journal of Educational Technology*, 48(6), 1427-1440.
41. Weerd-Nederhof, P., Kuijpers, K., Hatak, I., & Caniels, M. (2019). Individual Resilience for Innovation: Does Context Matter?.
42. Yarahmadi Khorasani, Alireza, Ghorbani, Mahmoud, Fariborzi, Elham. (2021). Designing an Innovative Organizational Capability Model with Organizational Resilience Approach in Knowledge Based Organization. *Public Management Perspectives*, 12 (4), 52-69. doi: 10.52547 / jpap.2021.213535.0. (in Persian)
43. Yogarasa, Y. (2020). Impact of leader-member exchange and appreciation learning climate on the relationship between team resilience and team innovative work behavior (Bachelor's thesis, University of Twente).
44. Zarnegarian, Yusef. (2020). Promoting Innovative Work Behavior through Human Resources Actions and Psychological Capital: Analysis of Mediating Role of Human Resources Flexibility. *Scientific Quarterly of Human Resources Studies*, 10 (1), 135-154.