Kharazmi University

Space Economy and Rural Development

Online ISSN: 2588-476x
Homepage: https://khu.ac.ir

Providing a Framework for the Team Resilience Model of Founders of Iranian Startup Businesses

Amirhosein Taheri [1] | **Hossein Rahimi Kolour** [2]✉

1. Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Iran. Email: taheriamirhosein0@gmail.com
2. Corresponding author, Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Iran. Email: h_clever@uma.ac.ir

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:
Received 18 June 2024
Received in revised form 11 August 2024
Accepted 13 August 2024
Published online 21 December 2024

Keywords:
Iranian Startups,
Team Resilience,
Business.

ABSTRACT

Objective: The emergence of the internet and information technology in recent decades has enabled startups to create new business opportunities around innovative ideas. As startups are intertwined with the technology sector, they have become a driving force in the economies of countries. However, their high failure rate indicates that failure is an inevitable part of the startup ecosystem and, due to limited resources and time, a failed project can put them out of business. The COVID-19 pandemic and the sanctions imposed on Iran have had a significant impact on Iranian startups, leading to the failure of some. Therefore, the purpose of this research is to present a framework for the team resilience model of Iranian startup founders.

Method: This research conducted a case study on companies in the precision instruments, parallel delta industrial robot, and online appointment scheduling platform industries that have successfully completed the startup lifecycle and become resilient. Using grounded theory and data collected from semi-structured interviews and snowball sampling, a startup resilience model was extracted for the Iranian information and communication technology industry. To validate the data and codes, the research participants were asked to review them. The re-test reliability method was used to assess reliability, and the Holsty percentage agreement method determined the code agreement to be 82%.

Findings: The results show that seven factors affect the success and failure of resilience in Iranian team startups, which include 20 concepts. These factors are shown in the research paradigm model as causal factors (individual and team level factors), contextual factors (background conditions such as political and economic, social, organizational practices, cultural factors and collective resources), intervening factors (organizational structure such as group structure, task design and expectations and group communication), strategies (agile leadership (maintaining performance and maintaining health) and team resilience learning) and consequences (team business resilience such as behavior management and modification, planning and learning and culture). This research also found that concepts such as having skills and knowledge and expertise in team members contribute to the success or failure of the team. Psychological factors such as self-confidence, risk-taking and learning in business are also identified as important and influential factors in the startup resilience model.

Conclusion: The findings of this research show that although the studied teams face challenges after the crisis, these obstacles and crises have led to learning and creating a useful and positive experience in preparing team members for the future.

Cite this article: Taheri, A.H., & Rahimi Kolour, H. (2024). Providing a Framework for the Team Resilience Model of Founders of Iranian Startup Businesses. *Space Economy and Rural Development*, 13 (50), 29-46. http//doi.org/10.61186/serd.13.50.1

© The Author(s)
Publisher: Kharazmi University
DOI: http//doi.org/10.61186/serd.13.50.1

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In an increasingly dynamic global environment marked by economic downturns and intensified workplace demands, entrepreneurs frequently encounter significant organizational pressures (Abdoli Mohammadi et al., 2024). These pressures often lead to adverse events that impact various aspects of organizational performance—ranging from minor project failures to major crises such as financial collapses, workplace accidents, emergencies, or chronic stressors like sustained high job demands (Fatouki, 2018). Startups are particularly vulnerable to such disruptions, experiencing more severe shocks due to lower levels of preparedness, heightened sensitivity to environmental changes, dependence on government or institutional support, and the compounded psychological and financial strain on business owners (Mansfield & Neuvy, 2017). Moreover, the growing complexity of the global business environment further exacerbates these challenges (Amiri et al., 2021).

In high-stakes professional environments—such as emergency response teams where poor coordination can lead to critical consequences—team resilience becomes a fundamental factor for success (Tash et al., 2024; Abdoli et al., 2024). Research is essential in uncovering the mechanisms through which teams collectively respond to adversity. Understanding these mechanisms can help identify key factors that promote effective team functioning under pressure, thereby minimizing performance degradation (Sedd et al., 2021). However, existing research on team resilience, particularly in the context of startup businesses, lacks a unified theoretical framework. The empirical literature on the antecedents and outcomes of team resilience remains underdeveloped, especially in emerging economies. Accordingly, this study aims to develop a conceptual model of team resilience specifically tailored to Iranian startup businesses. A thorough analysis of the components that contribute to business adaptability is therefore essential.

Methods

This research adopts an applied, exploratory approach and utilizes qualitative methodology through the grounded theory strategy. This approach was selected due to the need for theory development regarding team resilience. Data analysis followed the systematic grounded theory method developed by Strauss and Corbin, which, as Glaser (1992) notes, requires structured data processing to form a paradigm model. Sample Size, Sampling method and Validity: Theoretical saturation guided the sampling process, with a total of 11 expert interviews conducted. Interviews averaged 45 minutes each and were audio-recorded and transcribed in real time. The process continued until no new themes emerged. Through this analysis, 278 initial codes were identified, which were condensed into 87 secondary codes, 20 core concepts, and 7 main categories. The constant comparative method was employed to analyze the transcribed interviews. To ensure data validity, member checking was conducted: interview transcripts and corresponding codes were returned to participants for verification. The trustworthiness of the findings was confirmed through reliability assessment using Holsti's method (1969). Three randomly selected interviews were double-coded by the researcher, resulting in a reliability coefficient of 82%, which exceeds the 80% threshold for acceptable reliability. Participants were selected through purposive and snowball sampling methods, ensuring the inclusion of individuals with relevant expertise and startup experience.

Results

The analysis led to the development of a conceptual model comprising five principal components:

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]

[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]

[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

1. **Causal Conditions**: Encompassing individual-level and team-level resilience factors.
2. **Contextual Conditions**: Including broader environmental and situational influences.
3. **Intervening Conditions**: Such as organizational structure, leadership practices, and agility.
4. **Strategies**: Focusing on resilience-building practices like experiential learning and adaptation.
5. **Outcomes**: Centered on the resulting business resilience and sustained team performance.

Key concepts extracted include: Skills (7 codes), Expertise and knowledge sharing (4), Psychological factors (11), Creativity and innovation (4), Team learning orientation (6), Team adaptability (4), Organizational practices (4), Political and economic conditions (3), Social and cultural support (3), Collective resources (2), Task design (3), Group structure (3), Group communication and expectations (5), Performance maintenance (4), Health and well-being preservation (3), Experiential learning (5), Problem-solving and challenge management (4), Behavioral regulation and adjustment (3), Planning (4), Organizational culture and learning (5).

Conclusion

This study introduces a novel conceptual framework for understanding team resilience in the context of Iranian startup businesses. By synthesizing insights from previous literature and grounded empirical data, the research provides a multi-level model that connects individual and team resilience processes with broader organizational outcomes. The framework clarifies the conceptual nature of team resilience and its relationship with individual resilience in entrepreneurial settings.

The proposed model advances theoretical understanding and invites further empirical research on team resilience within startups. Moreover, the findings offer practical insights for founders and entrepreneurs seeking to enhance team adaptability, promote a resilient organizational culture, and effectively navigate workplace adversities.

Keywords: Iranian Startups, Team Resilience, Business.

Author Contributions

First Author: Sample preparation, data collection and analysis, statistical processing, interpretation of findings, and manuscript drafting.

Second Author: Research design, supervision, results review, and manuscript editing and finalization.

Data Availability Statement

Data available upon request from the authors.

Acknowledgements

Special thanks are extended to the journal's scientific and executive team and to the experts who contributed to this research.

Ethical Considerations

The authors adhered to ethical research practices, avoiding data fabrication, falsification, plagiarism, or misconduct.

Funding

This research received no financial support.

Conflict of Interest

The authors declare no conflicts of interest.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]

[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]

[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

دانشگاه خوارزمی

اقتصاد فضا و توسعه روستایی

شاپا الکترونیکی: ۴۷۶X- ۲۵۸۸

Homepage: https://khu.ac.ir

ارائه چارچوبی برای مدل تاب‌آوری تیمی بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای استارت‌آپی ایران

امیرحسین طاهری[۱] |حسین رحیمی کولور[۲]

۱. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی. رایانامه: taheriamirhosein0@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی. رایانامه: h_clever@uma.ac.ir

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
مقالهٔ پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۹
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۵/۲۱
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۳
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۱

کلیدواژه‌ها:
استارتاپ های ایرانی،
تاب‌آوری تیمی،
کسب‌وکار.

چکیده

هدف: با ظهور اینترنت و فناوری اطلاعات در دهه‌های اخیر، استارتاپ‌ها می‌توانند حول ایده‌های نوآورانه، فرصت‌های جدید کسب‌وکار خلق کنند. از آنجائی که استارتاپ‌ها با حوزه فناوری گره خورده‌اند، به یک موتور پیشران در اقتصاد کشورها تبدیل شده‌اند؛ اما نرخ بالای شکست آن‌ها نشان می‌دهد که شکست بخشی از اکوسیستم استارتاپی و اجتناب‌ناپذیر است و به دلیل منابع و زمان محدود استارتاپ‌ها، یک پروژه شکست خورده می‌تواند آن‌ها را از کسب‌وکار خارج نماید. با این حال با توجه به تأثیر قابل توجه بیماری همه‌گیری جهانی و همچنین تحریم‌ها اعمال شده در کشور ایران، برخی از استارت‌آپ‌های ایرانی با شکست مواجه شده‌اند. از این رو هدف از این پژوهش ارائه چارچوبی جهت مدل تاب‌آوری تیمی بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای استارتاپی ایران می‌باشد.

روش پژوهش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و اکتشافی می‌باشد و از نظر روش، کیفی بوده که با استراتژی داده بنیاد انجام شده است. در این پژوهش مطالعه چند موردی در شرکت‌های ابزار دقیق، ربات صنعت موازی دلتا، پلتفرم نوبت‌دهی آنلاین و ... که چرخه حیات استارتاپی را با موفقیت طی کرده‌اند و تاب آورده‌اند، انجام شده است. بدین ترتیب اعضای نمونه با روش گلوله برفی، تا رسیدن به نقطه اشباع نظری تعداد ۱۱ مصاحبه انجام و تجزیه و تحلیل شد. همچنین به منظور تأیید روایی داده‌ها و کدها، از بازنگری مشارکت‌کنندگان در پژوهش استفاده گردید و جهت سنجش پایایی، از روش پایایی باز آزمون استفاده شد و سپس با معیار توافق درصدی هولستی، میزان تطابق کدها ۸۲ درصد تعیین شد.

یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که ۷ عامل بر موفقیت و شکست تاب‌آوری در استارت‌آپ‌های تیمی ایرانی مؤثر هستند که این عوامل شامل ۲۰ مفهوم می‌باشد و این عوامل در مدل پارادایمی پژوهش به صورت عوامل علّی (عوامل در سطح فردی و تیمی)، عوامل زمینه‌ای (شرایط زمینه‌ای همانند عوامل سیاسی و اقتصادی، اجتماعی، شیوه‌های سازمانی، عوامل فرهنگی و منابع جمعی)، عوامل مداخله‌گر (ساختار سازمانی همانند ساختار گروه، طراحی وظیفه و انتظارات و ارتباطات گروه)، راهبردها (رهبری چابکی (حفظ عملکرد و حفظ سلامت) و آموزش پذیری تاب‌آوری تیمی) و پیامدهای (تاب‌آوری کسب‌وکارهای تیمی همچون مدیریت و اصلاح رفتار، برنامه‌ریزی و یادگیری و فرهنگ) نشان داده شده است. همچنین در این پژوهش مفاهیمی چون داشتن مهارت و سهم دانش و تخصصی که در اعضای تیم وجود دارد، باعث موفقیت یا شکست تیم می‌گردد و عوامل روانشناختی مانند وجود اعتماد به نفس، روحیه ریسک‌پذیری و یادگیری در امر تجارت نیز به عنوان عوامل مهم و تأثیرگذار در مدل تاب‌آوری استارتاپی شناسایی شده است.

نتیجه‌گیری: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اگر چه تیم‌های مورد مطالعه پس از بحران با مشکلاتی مواجه می‌شوند، اما همین موانع و بحران‌ها سبب یادگیری از تجربه و ایجاد تجربه مفید و مثبت در جهت آمادگی اعضای تیم (و آموزش‌پذیری تاب آوری) در آینده گردیده است.

استناد: طاهری، امیرحسین؛ و رحیمی کولور، حسین (۱۴۰۳). ارائه چارچوبی برای مدل تاب‌آوری تیمی بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای استارت‌آپی ایران. *اقتصاد فضا و توسعه روستایی*، ۱۳ (۵۰)، ۴۶-۲۹. http//doi.org/10.61186/serd.13.50.1

ناشر: دانشگاه خوارزمی.

© نویسندگان.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

مقدمه

با توجه به تغییرات مداوم در جهان، پس از دوره‌های رکود اقتصادی و در شرایط فعلی تشدید کار، کارآفرینان ممکن است با فشارهای زیادی در محل کار مواجه شوند (عبدلی محمدآبادی[1] و همکاران، ۲۰۲۴). از این رو تأثیر رویدادهای نامطلوب می‌توانند در بیشتر زمینه‌های سازمانی اجتناب‌ناپذیر باشند به طوری که این رویدادها می‌توانند از رخدادهای تأثیرگذار کوچک مانند شکست پروژه تا حوادث پر تأثیر مانند بحران‌های مالی، تصادفات یا شرایط اضطراری، یا استرس‌های مزمن بیشتر نظیر تقاضاهای شغلی بالا، متغیر باشند (فاتوکی[2]، ۲۰۱۸). این رویدادها نه تنها می‌توانند عملکرد کارآفرینان و کارکنان را مختل کنند، بلکه سبب فشارهای روحی یا جسمی جدی آن‌ها خواهد شد. از این رو انعطاف‌پذیری در محل کار به عنوان یک دارایی کلیدی بالقوه برای حفظ عملکرد و رفاه در مواجهه با ناملایمات پیشنهاد شده است (حیدری[3] و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین اکثر محققان موافقند که انعطاف‌پذیری را فقط می‌توان در حضور ناملایمات نشان داد که متعاقباً سبب سازگاری مثبت در محل کار خواهد شد. از سوی دیگر در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، کسب‌وکارهای نوپا در برابر این شرایط آسیب‌پذیرتر می‌باشند. در این میان استارت‌آپ‌ها را می‌توان به‌عنوان زیرگروهی از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط توصیف کرد که این شرکت‌های جوان، بیش از سه تا پنج سال سن ندارند و فعالیت‌های کارآفرینی انجام می‌دهند. این شرکت‌ها از نظر ساختار سازمانی، سبک رهبری، واکنش به محیط، منابع موجود و زمینه داخلی فعال در آن، با شرکت‌های بزرگ متفاوت هستند (کاسترو و زرمنو[2]، ۲۰۲۰).

استارت‌آپ‌ها به عنوان کسب‌وکارهایی که در برابر بقا آسیب‌پذیر هستند، توجه بسیاری را به خود جلب کرده‌اند. بنیان‌گذاران استارت‌آپ، در مسیر رشد و بقا، با مشکلاتی مواجه می‌شوند که این مشکلات ناشی از منابع محدود و ساختار سازمانی استارت‌آپ‌ها می‌باشند؛ بنابراین این کسب‌وکارها، به دلیل منابع کمتر، در مقابل بحران‌های تهدید کننده موجودیت یا ایمن سازی تجارت روزمره، آسیب‌پذیر هستند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که استارت‌آپ‌ها در مواجهه با بحران‌ها، ضربه‌های بیشتری را تحمل می‌کنند. این ضربه‌ها ناشی از سطوح پایین‌تر آمادگی، آسیب‌پذیری بالاتر، اتکا به دولت‌ها و نهادهای محلی و تأثیر روانی و مالی بر صاحبان کسب‌وکار است (مانفیلد و نیوی[3]، ۲۰۱۷). همچنین محیط کسب و کار جهانی به دلیل بحران‌های کنونی، پیچیده‌تر شده است (امیری[4] و همکاران، ۲۰۲۱). در این شرایط، تاب‌آوری کسب‌وکار در بخش‌های کوچک و متوسط، به یک عامل تعیین‌کننده در تداوم کسب‌وکار تبدیل می‌شود. تاب‌آوری نه تنها به عنوان یک ظرفیت در سطح فردی مورد مطالعه قرار گرفته است، بلکه به عنوان ساختاری در سطح تیمی نیز معرفی شده است. ساختارهای مبتنی بر تیم، به عنوان راهی برای مدیریت مؤثر فشارها و تنظیم مثبت پس از ناملایمات، در تیم‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند (سلطان زاده و همکاران، ۲۰۲۰). از آنجایی که ساختارهای مبتنی بر تیم در سال‌های اخیر، غالب‌تر شده‌اند، بررسی نحوه مدیریت موثر تیم‌ها و مواجهه با چالش‌های جمعی که ممکن است عملکرد تیم را مختل کند، امری حیاتی است (خورانا و همکاران[5]، ۲۰۲۲).

در محیط‌های کاری که شکست در کار گروهی می‌تواند عواقب جدی داشته باشد، انعطاف‌پذیری تیم امری حیاتی است (تاش[6] و همکاران، ۲۰۲۴). به عنوان مثال، تیم‌های واکنش اضطراری که در مواقع بحرانی همکاری مؤثری انجام می‌دهند و در نتیجه جان افراد را به خطر می‌اندازند، نیازمند انعطاف‌پذیری بالا هستند (عبدلی و همکاران، ۲۰۲۴)؛ بنابراین تحقیقات می‌توانند مکانیسم‌های زیربنایی یک واکنش جمعی مؤثر به ناملایمات را روشن کنند. این مکانیسم‌ها می‌توانند عوامل کلیدی تیمی را شناسایی کنند که مدیریت موفقیت‌آمیز رویدادهای نامطلوب را با حداقل تلفات عملکرد تسهیل می‌کنند (سد[7] و همکاران، ۲۰۲۱). با این حال، به دلیل رویکردهای مفهومی متفاوت و عدم وجود یک چارچوب نظری مشترک در مورد تاب‌آوری تیمی در کسب‌وکارهای استارتاپی، پیشرفت در این حوزه با مشکلاتی مواجه شده است. ادبیات تجربی در مورد پیشایندها و نتایج

1 - Abdoli Mohamadabadi
2 - Fatoki
3 - Heidari
2. - Castro & Zermeño
3. - Manfield & Newey
4 - Amiri
5 - Khurana et al.
6 - Tash
7 - Saad

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

انعطاف‌پذیری تیمی هنوز به‌طور کامل توسعه نیافته است. هدف این پژوهش ایجاد یک مدل مفهومی برای تاب‌آوری تیمی در کسب‌وکارهای استارت‌آپی ایرانی است؛ بنابراین، تجزیه و تحلیل عمیقی از عواملی که استارت‌آپ‌ها می‌توانند برای حفظ انعطاف‌پذیری کسب‌وکار نوپا بهبود دهند، ضروری است.

پیشینه پژوهش

۱. پیشینهٔ نظری

۱-۱. تاب‌آوری تیم

در دهه‌های اخیر، توجه به تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی مهم در سطح فردی مورد مطالعه قرار گرفته است، با این حال اخیراً تاب‌آوری تیم نیز به‌عنوان یک مفهوم مهم در محیط‌های کاری مورد توجه محققان می‌باشد و به طور کلی این مفهوم به انعطاف‌پذیری تیم در مواجهه با فشارها، چالش‌ها و رویدادهای نامطلوب اشاره دارد. از نظر تحقیقات در حوزه استرس تیمی، رویدادهای نامطلوب می‌توانند منجر به از دست دادن فرآیندهای وابسته به هم تیمی شوند. این رویدادها ممکن است در مقیاس زمانی، درجه تأثیر و بحرانی بودن متفاوت باشند (برکز و راس[1]، ۲۰۱۳). از این رو بسیاری از کارمندان در محیط‌های کاری ممکن است با چالش‌های متقابلی مواجه شوند که می‌تواند عملکرد یا رفاه آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (محمدعابدی و همکاران، ۲۰۲۵))؛ بنابراین تاب‌آوری تیم نیازمند اهداف مشترک و درجه‌ی وابستگی مناسب در انجام وظایف کاری است. از این رو ادبیات استرس کاری به‌عنوان مبنایی نظری برای مطالعه تاب‌آوری در سطح تیمی مورد تأیید قرار می‌گیرد و عوامل استرس‌زای نامطلوب می‌توانند بر سلامت اعضای تیم و عملکرد کلی تیم تأثیر منفی داشته باشند؛ بنابراین توجه به تاب‌آوری تیم در محیط‌های کاری می‌تواند به بهبود عملکرد و مقاومت در مواجهه با چالش‌ها کمک کند (بونانو و همکاران [2]، ۲۰۱۵).

در دهه‌های اخیر، علاقه به مطالعه تاب‌آوری تیمی به‌طور قابل‌توجهی افزایش یافته است. با این حال، تحقیقات در این زمینه با مشکلات مفهومی و ناسازگاری‌های روش‌شناختی مواجه است. دو نگرانی مفهومی اساسی در این حوزه وجود دارد:

۱. **مفهوم‌سازی‌های متفاوت تاب‌آوری تیم در ادبیات فعلی:** مفاهیم مختلفی از انعطاف‌پذیری تیم در ادبیات قبلی مورد بحث قرار گرفته‌اند. برای مثال، تعریف‌هایی از انعطاف‌پذیری تیمی به‌عنوان ظرفیتی برای کنار آمدن و بازیابی از مشکلات پیشنهاد شده است. این تعاریف معمولاً تنها در حضور ناملایمات قابل مشاهده اعمال می‌شوند. (آلیگر و همکاران[3]، ۲۰۱۵)

۲. **همپوشانی مفهومی بین تاب‌آوری تیم و سازه‌های تیم مرتبط:** مفهوم تاب‌آوری تیمی به‌عنوان یک پیامد پس از مصیبت نیز مورد مطالعه قرار گرفته است؛ به عبارت دیگر، تاب‌آوری تیمی می‌تواند به‌عنوان فرآیندی پویا برای مدیریت و غلبه بر رویدادهای نامطلوب در طول زمان تصور شود (فلینت تیلور و کوپر[4]، ۲۰۱۷).

همچنین محققان دیگر فرض کرده‌اند که تاب‌آوری تیمی ممکن است به عنوان فرآیندی پویا برای مدیریت و غلبه بر رویدادهای نامطلوب به‌طور مؤثر در طول زمان تصور شود (مورگان و همکاران[5]، ۲۰۱۳). از این رو نیاز به یک مفهوم‌سازی منسجم از انعطاف‌پذیری تیم و ادغام رویکردهای مفهومی مختلف وجود دارد.

۱-۲. تاب‌آوری کسب‌وکار

تاب‌آوری به ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است و به فرآیند رشد پویا اشاره دارد. همچنین بر اساس تعریف‌ها، انعطاف‌پذیری توانایی حفظ عملکرد یک سیستم در صورت اختلال یا توانایی حفظ عناصر مورد نیاز برای به‌روزرسانی یا تنظیم مجدد در صورت تغییر ساختار عملکرد یک سیستم است. از این رو یک سازمان تاب‌آور همیشه راه‌هایی برای فرصت‌یابی و استفاده از موقعیت‌ها پیدا می‌کند و با تاب‌آوری با پیش‌بینی و پیشگیری تهدیدات غیرمنتظره می‌پردازد. از سوی دیگر برخی محققان تاب‌آوری را به عنوان ظرفیت جذب تأثیر و بازیابی تعریف کردند و تاب‌آوری را به عنوان توانایی یک سیستم برای مقابله با اختلالات ناشی از پدیده‌های

1 - Berkes & Ross
2. - Bonanno
3 - Alliger
4 - Flint-Taylor & Cooper
5 - Morgan

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

خارجی تعریف می‌کند و همچنان بدون تغییر باقی می‌ماند (سانتورو و همکاران[1]، ۲۰۲۱).

به طور کلی، تاب‌آوری پس از وقوع یک رویداد یا بحران نشان داده می‌شود. انعطاف‌پذیری کسب‌وکار به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد تا با حفظ عملیات تجاری پایدار و محافظت از افراد، دارایی‌ها و ارزش ویژه برند، به سرعت با اختلالات سازگار شوند. انعطاف‌پذیری کسب‌وکار «ظرفیت شرکت‌ها برای بقا، سازگاری و رشد در مواجهه با تغییرات آشفته» است. داهلس و سوسیلواتی استدلال می‌کنند که واکنش‌های کسب‌وکار و شرکت محلی به تغییرات و شوک‌های سریع برای توسعه اقتصادی بسیار مهم است. کسب‌وکارهای انعطاف‌پذیر می‌توانند از اختلالات بهبود یابند و ظرفیت تطبیقی را نشان دهند که می‌تواند باعث تغییرات گسترده در مفهوم کلی کسب‌وکار شود. از این رو کسب‌وکارهای کوچک در برابر شوک‌های بیرونی بسیار واکنش نشان می‌دهند، زیرا نسبت به شرکت‌های بزرگ انعطاف‌پذیرتر، سازگارتر و نوآورتر هستند؛ بنابراین در این شرکت‌ها توانایی‌های نوآورانه و انطباقی نقش کلیدی را در بهبود پس از بحران دارند (کندی و همکاران[2]، ۲۰۱۶).

با توجه به مفهوم تاب‌آوری، سه دیدگاه متفاوت در این زمینه وجود دارد (کونز و مقنانی[3]، ۲۰۲۰):

۱. **دیدگاه اسکات و لاوز:**
- ✓ این دیدگاه تاب‌آوری را به عنوان بازگشت به حالت قبلی تعریف می‌کند که به‌عنوان «عادی» تلقی می‌شود.

۲. **دیدگاه دوم:**
- ✓ این دیدگاه تاب‌آوری را به عنوان ظرفیتی برای بازیابی از بحران تعریف می‌کند.
- ✓ این بازیابی شامل پیروی از دستور نجات، بازسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده و سپس بازسازی بازارها می‌شود.

۳. **دیدگاه سوم:**
- ✓ این دیدگاه تاب‌آوری را به عنوان یک فرصت برای ایجاد شرایط اساساً متفاوت در نظر می‌گیرد.
- ✓ در این رویکرد، مفهوم کسب‌وکار به شدت و به صورت برنامه‌ریزی نشده و کنترل نشده تغییر می‌کند.
- ✓ نتیجتاً روش‌های عملیاتی جدید، کسب‌وکار جدید ایجاد می‌شود.
- ✓ شرکا و روابط شبکه، بازارهای جدید، محصولات مختلف و منابع جدید به عنوان ابزارهایی برای مقابله با شرایط بحرانی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۲. پیشینهٔ تجربی

با مطالعه در پژوهش‌های گذشته، می‌توان به مواردی که نتایج مطالعات در راستای هدف این پژوهش می‌باشد، اشاره نمود. البته لازم به ذکر است که در مطالعات گذشته به تاب‌آوری تیمی بنیان‌گذاران کسب‌وکارها پرداخته نشده است و بیشتر تاب‌آوری فردی شخص کارآفرین مورد بررسی قرار گرفته است.

رائیتز[2] و همکاران (۲۰۲۱)، در مطالعه ای تحت عنوان: انعطاف‌پذیری در سازمان‌ها: مروری چندسطحی یکپارچه، به بررسی ابعاد مختلف تاب‌آوری در سه سطح فردی، تیم و سازمان را مورد بررسی قرار می‌دهد. در این مطالعه سایر ابعاد موثر بر تاب‌آوری همچون اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.

در این راستا، پژوهشی توسط چامپمن و همکاران (۲۰۱۸) انجام شد که محدوده کار این پژوهش به صورت مفهومی و تجربی صورت گرفته و از بررسی ۲۷۵ مقاله به نتیجه‌گیری رسیده است چندین یافته درباره ادبیات تاب‌آوری تیم مشاهده شده است:
- ✓ تعاریف از نظر محتوا، وسعت و کیفیت متفاوت است.
- ✓ غلبه بر مفهوم‌سازی‌های تک سطحی در مورد انعطاف‌پذیری تیم وجود دارد.
- ✓ مطالعات تجربی بر طرح‌های تحقیقات مقطعی تکیه شده است که با ماهیت پویای این مفهوم ناسازگار است.

توصیه‌های کلیدی از یافته‌های این پژوهش شامل موارد ذیل می‌باشد:

[1] - Santoro
[2] - Kennedy
[3] - Conz & Magnani
[2] - Raetze

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

- ✓ ارتقای کیفیت تعریفی انعطاف‌پذیری تیم.
- ✓ توسعه چارچوب نظری فراگیر برای ادغام تحقیقات موجود با کارهای آینده.
- ✓ استفاده از رویکردهای روش‌شناختی متناسب با ماهیت چند سطحی و پویای تاب‌آوری تیم.

در این پژوهش تنها به بررسی ابعاد مفهومی و نظری موضوع پرداخته شده است. در سطح کاربردی نتایج پژوهش محدودیتی را بیان و یا به تقویت ان نپرداخته‌اند.

داهلس و سوسیلواتی[1] (۲۰۱۵)، در پژوهشی به بررسی موضوع تاب‌اوری کسب‌وکار در زمان رشد و بحران در صنعت گردشگری پرداختند. ایشان در این مطالعه از داده‌های زیربنایی که در یک مطالعه طولی از مشاغل کوچک مقیاس در بخش مسکن در شهر یوگیاکارتا[2]، اندونزی تولید شده بود، استفاده کردند. نتایج به دست آمده بر اساس تحقیقات کیفی متشکل از روش‌های قوم‌نگاری در این مطالعه نشان داد که کسب‌وکارهای گردشگری محلی در طول دهه بحرانی که صنعت گردشگری اندونزی را تحت تأثیر قرار داده بود، انعطاف‌پذیری قابل‌توجهی از خود نشان دادند. این پژوهش نیز تنها به بررسی یک بخش یعنی تاب‌آوری در دوران بحران در صنعت گردشگری پرداخته است. لذا بررسی تاب‌آوری در سایر بخش ها ضروری بنظر می‌رسد.

توسط آلدیانتو[3] و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی به بررسی ارائه چارچوب انعطاف‌پذیری کسب‌وکار برای استارت‌آپ‌ها در دوران کووید-۱۹ پرداختند. در این تحقیق، محققان مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با سه مالک استارت‌آپ در اندونزی داشتند که در آن به بررسی انعطاف‌پذیری کسب‌وکارها در شرایط رشد و بحران پرداختند. نتایج به دست آمده از این تحقیقی نشان داد که مالکان استارت‌آپ‌ها در اندونزی، در دوران بحران کووید-۱۹، نیاز به انعطاف‌پذیری قابل‌توجه در کسب‌وکارهای خود داشتند. همچنین مصاحبه‌ها نشان دادند که استارت‌آپ‌ها با تغییرات سریع در بازار، تحقیق و توسعه و تغییر مدل کسب‌وکار مواجه بودند و نیز انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری‌ها، تغییر استراتژی‌ها و تطابق با شرایط جدید، برای بقا و رشد کسب‌وکار ضروری بود و استفاده از رویکردهای نظری و تجربی در ارائه چارچوب انعطاف‌پذیری کسب‌وکار مورد توصیه قرار گرفت. در مجموع، پژوهش مذکور نشان داد که تاب‌آوری در کسب‌وکارها و استارت‌آپ‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است و توانایی در تطابق با تغییرات و تحولات محیطی، کلید موفقیت در دنیای کسب‌وکار محسوب می‌شود.

این پژوهش تنها به بررسی سه نمونه پرداخته که نمی‌توان آن را به سایر نمونه‌ها تعمیم داد. همچنین عدم اشاره به سایر صنایع و کشورها نیز محدودیتی دیگر از این پژوهش است. در این پژوهش بنظر می‌رسد وجود یک پژوهش کمی در کنار آن می توانست مکمل نتایج پژوهش باشد.

در پژوهشی که توسط جیرندهی و همکاران (۱۴۰۱) انجام شد، الگوی تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا با استفاده از روش کیفی و انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با جمع‌آوری ۱۵ مصاحبه، مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که تاب‌آوری شناختی، تاب‌آوری مالی و تاب‌آوری انطباقی به عنوان عوامل سازمانی تأثیرگذار شناخته شدند. همچنین، آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی نیز به عنوان پیشران‌های تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا شناخته شدند. با تمرکز بر تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا و معرفی سه نوع تاب‌آوری (شناختی، مالی و انطباقی) و نیز تأثیر آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی، به نظر جامع است، اما همچنان برخی نکات و محدودیت‌ها همچون: عدم شفافیت در تعاریف و ارتباطات، عدم پوشش کامل جنبه‌های محیطی، عدم وجود تحلیل مقایسه‌ای، عدم پرداخت به راهکارهای عملیاتی، می‌تواند مورد توجه قرار گیرد. همچنین به محدودیت‌های روش کیفی و احتمال سوگیری در جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها اشاره‌ای نشده است.

در پژوهش دیگری که توسط یوسفیان آرانی و همکاران (۱۴۰۱) با استفاده از روش کیفی از ۱۳ نفر بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌های ایرانی انجام شد، ابعاد مدل تاب‌آوری فردی بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌های ایرانی شناسایی شد. این پژوهش نشان داد که ویژگی‌های کارآفرین، حمایت و کمک بیرونی، شکست‌ها، روند ایجاد تاب‌آوری و رشد فردی بر شکست و موفقیت تاب‌آوری در استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار هستند.

[1] - Dahles & Susilowati
[2] - Yogyakarta
[3] - Aldianto

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

با توجه به پژوهش‌های پیشین مشاهده می‌شود که این تحقیقات بیشتر در حوزه تاب‌آوری کسب‌وکارها و همچنین تاب‌آوری در استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا صورت گرفته است، از این رو می‌توان به این موضوع پی برد که بیشتر این تاب‌آوری‌ها در حوزه فردی به تحقیق و جستجو پرداخته شده است. حال اگر موضوع بررسی تاب‌آوری تیمی مورد نظر باشد مشاهده می‌شود که این موضوع در کسب‌وکارها و استارت‌آپ‌های خارج کشور به صورت موردی بررسی شده است و در پژوهش‌های داخلی، به تاب‌آوری تیمی که برای بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌ها در داخل کشور فعالیت می‌کنند، پرداخته نشده است؛ بنابراین با توجه به توضیحات داده شده و با توجه به خلأ پژوهشی در حوزه تاب‌آوری تیمی استارت‌آپ‌ها که بنیان‌گذاران این کسب‌وکارها با آن مواجه هستند، ارائه مدل و چارچوبی برای حل این چالش در کشور، مسئله حائز اهمیتی می‌باشد که لازم و ضروری است مورد بررسی قرار گیرد.

روش‌شناسی پژوهش

۱. داده‌ها و روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و اکتشافی می‌باشد و از نظر روش، کیفی بوده که با استراتژی داده بنیاد[1] انجام شده است. این روش به دلیل نیاز به ارائه نظریه جامعی در قالب مدل تاب‌آوری تیمی انتخاب شده است. لازم به ذکر است که پژوهش کیفی، فرآیند پیچیده‌ای است که انجام آن مستلزم صرف وقت نسبتاً طولانی بوده و داده‌ها به روش استنباط استقرایی تحلیل می‌شوند (دانایی‌فر و همکاران، ۱۳۸۳) و روش داده بنیاد، یک از روش‌های پژوهش کیفی می‌باشد که به وسیلهٔ آن با استفاده از دسته‌ای از داده‌ها، نظریه‌ای شکل می‌گیرد. شایان ذکر است که روش نظریهٔ داده بنیاد معمولاً به سه شیوه اجرا می‌شود: شیوه نظام‌مند، شیوه نوخاسته و شیوه سازگارا. در این تحقیق از روش نظام‌مند که به استراوس و کوربین نسبت داده می‌شود برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌گردد. از نظر گلیزر (۱۹۹۲)، رهیافت نظام‌مند پژوهشگران را وادار می‌کند در یک چارچوب پژوهشی خاص حرکت کنند و داده‌ها را برای رسیدن به مدل پارادایمی جهت بخشند.

همچنین روش نظام‌مند خود دارای سه مرحلهٔ اصل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. از سوی دیگر جامعه آماری در این پژوهش را، بنیان‌گذاران استارت‌آپی که به صورتی تیمی در کشور ایران فعالیت می‌کنند، تشکیل می‌دهند و روش جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر، مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته است، که تا رسیدن به نقطه اشباع نظری خبرگان پژوهش انجام شد. بنابراین در این مطالعه با ۱۱ نفر مصاحبه انجام شد و این مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت. در این مصاحبه‌های انجام شده به‌طور میانگین، زمان هر مصاحبه، ۴۵ دقیقه به طول انجامید که تمام مصاحبه‌ها به صورت هم‌زمان، ضبط و یادداشت‌برداری شد. در نهایت پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای این پژوهش، در مجموع، ۲۷۸ کد اولیه، ۸۷ کد ثانویه، ۲۰ مفهوم و ۷ مقوله از ۱۱ مصاحبه استخراج شد که در آن داده‌های به دست آمده از هر مصاحبه برای کدگذاری به صورت نوشتاری مورد استفاده قرار گرفت و به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطابق روش استراوس و کوربین تفسیر قرار گرفت. لازم به ذکر است که در این پژوهش به منظور تأیید روایی داده‌ها و کدها، از بازنگری مشارکت‌کنندگان در پژوهش استفاده شد به طوری که پس از کدگذاری، متن مصاحبه به مشارکت‌کنندگان بازگردانده شد تا از صحت کدها و تفاسیر، اطمینان کافی حاصل شود. در جدول ۱ توزیع جمعیت شناختی نمونه‌های مورد استفاده در پژوهش حاضر آورده شده است.

جدول ۱. توزیع جمعیت شناختی نمونه‌ها

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	حوزه فعالیت	سابقه فعالیت
A	۴۰ ساله	مرد	دکتری برق (هیئت علمی)	شرکت ابزار دقیق (اندازه‌گیری، سنسور و ...)	۹ سال
B	۴۸ ساله	مرد	دکتری سیستم‌های هوشمند	ربات صنعت موازی دلتا	۸ سال
C	۳۲ ساله	مرد	کاردانی برق	پلت فرم نوبت‌دهی آنلاین	۴ سال
D	۳۴ ساله	مرد	کارشناسی شیمی کاربردی	تولید کننده روان کننده‌های صنعتی	۹ سال

[1] - Grounded theory

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	حوزه فعالیت	سابقه فعالیت
E	۳۳ ساله	مرد	کارشناس برق	ایراندار (چسب‌های صنعتی و سایر چسب‌ها)	۷ سال
F	۲۹ ساله	مرد	کارشناس ارشد مهندسی مواد	تولید پودر استخوانی	۴ سال
G	۳۶ ساله	مرد	کارشناسی مهندس مکانیک	پویان گران هنر مینودری	۸ سال
H	۲۶ سال	مرد	کارشناسی مهندسی شیمی	طراحی پر و همزن در مقیاس صنعتی	۷ سال
I	۲۶ ساله	مرد	کارشناسی آی تی	هوش مصنوعی و نرم‌افزار تشخیص چهره	۷ سال
J	۴۶ ساله	مرد	کارشناسی مکانیک	سامان کالا توان ابزار	۸ سال
K	۳۷ ساله	زن	ارشد آی تی (کامپیوتر)	تولید نرم‌افزار مدیریت و کنترل تردد و پردازش تصویر	۶ سال

همچنین برای انتخاب نمونه تحقیق از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شده است. نمونه گیری گلوله برفی یک روش نمونه گیری غیر احتمالی برای مواقعی است که واحدهای مورد مطالعه براحتی قابل شناسایی نباشند. بویژه هنگامی که این واحدها بسیار کمیاب یا بخش کوچکی از یک جامعه خیلی بزرگ را تشکیل می دهند (باباذکری و همکاران، ۱۳۹۸).

شایان ذکر است به منظور سنجش پایایی، از روش پایایی بازآزمون استفاده شده است که شاخص ثبات یا پایایی بازآزمون به میزان سازگاری طبقه‌بندی داده‌ها در طول زمان اشاره دارد که در آن ابتدا فرد کدگذار مستقل با پیشینهٔ موضوع آشنا می‌شود و پس از یادگیری روش کدگذاری، داده‌ها را کدگذاری می‌کند، سپس با معیار توافق درصدی هولستی، میزان تطابق کدها تعیین می‌شود (مارکوس[1] و همکاران، ۲۰۰۹).

در زیر فرمول ضریب توافق کدگذاری به روش هولستی در پژوهش حاضر، آورده شده است که این فرمول عبارت است از:

$$PAO = \frac{2 \times M}{(n_1 + n_2)} \times 100$$ رابطهٔ ۱)

در رابطه بالا PAO، درصد موضوعی درون توافقی مشاهده‌شده بوده و M، تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n1، تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم است.

مقدار عددی درصد موضوعی درون توافقی مشاهده شده بین صفر (هیچ توافق) تا ۱۰۰ (توافق کامل) متغیر است. در صورتی‌که خروجی رابطه ۱ بیشتر از ۸۰ درصد باشد، پایایی حاصل می‌شود (لطیفی، ۱۳۹۰). از این رو در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی با استفاده از روش هولستی[2] (۱۹۶۹)، از بین مصاحبه‌های انجام‌گرفته، تعداد سه مصاحبه به‌صورت تصادفی انتخاب و پژوهشگر هرکدام از آن‌ها را دو بار کدگذاری کرد. سپس نتایج این دو مرحله کدگذاری با یکدیگر مقایسه و ضریب پایایی با روش هولستی محاسبه شد.

در این پژوهش، تعداد کل کدها در هر دو مرحله، ۵۸ و ۵۱ بوده و تعداد کل توافقات بین کدگذاری‌های صورت گرفته برابر با ۴۵ است. از این رو میزان پایایی مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این پژوهش با استفاده از فرمول پایایی هولستی برابر با ۸۲ درصد می‌باشد و با توجه به توضیحات داده شد مبنی بر اینکه، میزان پایایی، بیشتر از ۸۰ درصد است، بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

یافته‌های پژوهش

۱. مراحل کدگذاری در نظریه داده بنیاد

کدگذاری در نظریه داده بنیاد، شکلی از تحلیل محتوا[3] است که در پی یافتن و مفهوم‌سازی موضوعات قابل بحثی[4] است که در

[1] - Marcus
[2] - Holsti
[3] - Content ananlysis
[4] - Issues

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

میان انبوه داده‌های اطلاعاتی وجود دارد (دانایی فرد، ۱۳۸۴).

کدگذاری طی سه مرحله باز[1]، محوری[2] و انتخابی[3] انجام می‌شود. فرایند کدگذاری از ۴ مرحله تشکیل شده است. در مرحله اول گزاره‌هایی کلامی مصاحبه شوندگان مشاهده می‌شود. سپس در مرحله دوم برای بخش گزاره‌های کلامی، نام‌گذاری مفهومی صورت می‌گیرد و در مرحله سوم مفاهیمی که مشابه و به هم نزدیک هستند در یک گروه قرار می‌گیرند و یک مقوله را می‌سازند و در آخر در مرحله چهارم، مدل پژوهش به صورت توصیفی استخراج می‌گردد. در ادامه به بررسی هر یک از مراحل زیر در این پژوهش پرداخته خواهد شد.

۱-۱. استخراج کردن شواهد گفتاری

در این بخش شواهد گفتاری همان رخدادها، پیام‌ها و پدیده‌های موجود در کلام می‌باشند که با استفاده از جمع‌آوری مصاحبه‌ها که از طریق ضبط صدا و نوشتن متن سخنان صورت گرفته است. از این رو این گزاره‌های کلامی مشاهده شوندگان پس از متن مصاحبه‌ها این شواهد به دست می‌آید.

در جدول ۲ یک نمونه مصاحبه کامل کدگذاری اولیه شده که برای گزاره‌های کلامی انجام گرفته شده، آورده شده است. در این جدول جهت حفظ کردن اصل امانت‌داری مشخصات مصاحبه شونده حذف گردیده و نمایش داده نشده است.

جدول ۲. نمونه مصاحبه کدگذاری شده

شماره	کدهای اولیه	مصاحبه شونده ٤
D1	وجود تجربه	نداشتن تجربه و دانش
D2	وجود دانش کافی	
D3	هزینه‌های بالا	به علت نداشتن تجربه، هزینه‌های بالای تلفن و هدر شدن وقت، نیروی انسانی خوبی را از دست دادیم، مثلاً دانشجویان دکترای شریف را از دست داده‌ایم. این کار خسارت مالی داشته چون از لحاظ دانش و آموزش روی فرد سرمایه‌گذاری شده و نبود شخص هزینه ایجاد کرده و وقت زیادی تلف شده به خاطر از دست دادن نیروی انسانی متخصص و کارآمد.
D4	از دست دادن نیروی انسانی خوب	
D5	تأمین مالی	خیلی زیاد بوده و شاید ۶۰ درصد کارا رو در برگرفته چون سر پله اول و قبل شروع کسب کار بوده هر چند از نظر روحی خوب بودم ولی از نظر مالی خسارت دیدم، محیط کار و خانواده جدا هست.
D6	تأثیرات مشکلات بیرونی	قابل کنترل بوده و بیشتر بیرونی بوده و موقتی بوده است.
D7	موقتی بودن چالش‌ها	
D8	قابل کنترل بودن	
D9	مسئولیت‌پذیر بودن	مسئولیت‌پذیرتر بوده و روی استراتژی کار کردیم، به صورت آزمایشی نیروی کار کرده و به صورت فیلتر بعدش انتخابش کردیم تا دیگر تجربه شکست قبلی تکرار نشود و برای انتخاب نهایی کنترل کامل روی احساسات داشتیم.
D10	داشتن استراتژی	
D11	کنترل روی عواطف و احساسات	
D12	وجود برنامه‌ریزی	از قبل برنامه‌ریزی کردیم که اگر شکست خوردیم هزینه‌های جانبی روی بدنه کسب کار اثر ندارد چون کار مواد شیمیایی هست تا آزمایشی نشود جواب نمیده و باید به صورت تجربی جلو برود و استاندارد شود پس همه این‌ها هزینه لازمه و پیش‌بینی خسارت داشته باشیم.
D13	هزینه‌های جانبی	
D14	واقع‌گرا بودن	تأثیر زیاد بوده به طوری که واقع‌بین‌تر شویم و قانون‌مند جلو بریم و از روی احساسات انجام ندهیم.
D15	وجود قانون و نظم در کار	
D16	کنار گذاشتن احساسات	
D17	صداقت در کار	لازمه موفقیت در این کار صادق بودن در کار و وجدان کاری داشتن، قبول واقعیت، بلند پرواز کمتر باشه و بیشتر منطقی باشد، قاطع بودن کمکم کرده است.
D18	تعهد کاری	
D19	واقع‌گرا بودن	

[1] - Open coding
[2] - Axial coding
[3] - Selective coding

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

مصاحبه شونده ٤	کدهای اولیه	شماره
	قاطع بودن	D20
همکاران کمک کردن و از تجربه همکاران استفاده کردیم و نهادها و کارگاه‌های آموزشی کمک کردن تا مشخص کنند رفتار رهبر و کارمند چگونه باشد و همچنین از پارک حمایت مالی شدیم.	مشورت گرفتن از همکاران	D21
	استفاده از تجربه کاری دیگران	D22
	حمایت مالی	D23
مشاورها، مربی‌ها و همکاران کمک زیادی کردن، چون مشورت کمک زیادی کرده و دید و باز دادن.	مشورت گرفتن از دیگران	D24
ریسک‌پذیری خیلی پایین شده چون واقع‌بین شدیم و قانونی‌تر میرم جلو تا کاراها بهتر پیش برود و شکست‌ها کم‌تر بشود، رضایت شغلی بهتر شده بعد از مدتی که زمان شکست خوردن گذشت، در ادامه کار تعهد و اشتیاق بالا رفت و باعث شد مهارت‌ها رو بیشتر بشناسیم و بروزتر شدیم.	کاهش ریسک‌پذیری	D25
	نظام‌مند و قانونمند شدن	D26
	افزایش رضایت شغلی	D27
	افزایش تعهد کاری	D28
	افزایش مهارت	D29
	بروزتر شدن	D30
تیم متوجه شد باید از افراد بیشتری استفاده شود چون کارها متمرکزتر و تخصصی‌تر شده و مشارکت خیلی بیشتر شده و رهبر گروه هم مشارکتی تصمیم می‌گیرد.	افزایش اعضای تیم	D31
	افزایش مشارکت	D32
	رهبری مشارکتی گروه	D33
	افزایش تمرکز	D34
	بالاتر رفتن تخصص کاری	D35
توقعاتم پایین آمد به طوری که در خانواده و محل کار نظم‌پذیرتر شدم و متوجه شدم از هرکسی به اندازه توانایی‌هایش توقع داشته باشم.	کاهش انتظارات از خانواده	D36
	نظام‌مند شدن	D37
زود رنج نباشم و به خودم مسلط باشم همچنین در محل کار شاد و سرحال باشم و در اختیار قرار دادن تجربه‌هامون برای همکاران و برعکس، باعث شد نقاط قوت و ضعف خودمون رو بیشتر بفهمیم و سبب شد شادتر و موفق‌تر باشم.	تسهیم تجارب	D38
	افزایش روحیه مثبت	D39

۱-۲. مفهوم‌پردازی

این مرحله شامل مفهوم‌پردازی می‌باشد و از میان متن مصاحبه‌ها، برای هر جمله یا پاراگراف، یک مفهوم جدید اختصاص داده خواهد شد. لازم به ذکر است با توجه به اینکه شواهد کلامی، گفتاری و همچنین کدگذاری اولیه زیاد است (به طور مثال جدول ۲)، بنابراین مفاهیم مورد نیاز جدا می‌گردد، به طوری که در جدول ۳ دسته‌بندی این مفاهیم و مقولات آورده شده است.

۳-۱. مقوله پردازی

در این بخش مفاهیمی که در بخش دوم شناسایی شده‌اند به صورت یک گروه واحد درآورده و مقوله نام‌گذاری خواهد شد. در این دسته‌بندی در واقع تعداد واحدها کاهش می‌یابد و مفاهیمی که معنای مشابه به همدیگر دارند در یک طبقه‌بندی قرار خواهند گرفت. در جدول ۳ مقوله‌های شناسایی شده در این پژوهش آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، پس از کدگذارهای مداوم، ارائه چارچوبی برای مدل تاب‌آوری تیمی بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای استارت‌آپی ایران، به عنوان متغیر محوری پژوهش انتخاب شده است. از این رو بنا به روش مورد استفاده در پژوهش، دسته‌بندی مقولات به‌صورت غیر سیستمی بوده و کاملاً بر اساس الگو و دسته‌بندی مصاحبه‌شوندگان انجام شده است. نتایج حاصله از این بخش نشان داد که در مجموع ۱۱ مصاحبه، ۷ مقوله و ۲۰ مفهوم حاصل گردیده است.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

جدول ۳. دسته‌بندی مقولات

دسته‌بندی مقولات	مقوله‌ها	مفاهیم
شرایط علی	عوامل در سطح فردی	مهارت‌ها (۷) تخصص و سهم دانشی (۴) عوامل روان‌شناختی (۱۱)
	عوامل در سطح تیم	خلاقیت و نوآوری (۴) جهت‌گیری یادگیری تیمی (۶) سازگاری تیم (۴)
شرایط زمینه‌ای	عوامل زمینه‌ای	شیوه‌های سازمانی (۴) عوامل سیاسی و اقتصادی (۳) حمایت اجتماعی و فرهنگی (۳) منابع جمعی (۲)
عوامل مداخله‌ای	ساختار سازمانی	طراحی وظیفه (۳) ساختار گروه (۳) انتظارات و ارتباطات گروه (۵)
	رهبری چابکی	حفظ عملکرد (۴) حفظ سلامت (۳)
راهبردها	آموزش پذیری تاب‌آوری	یادگیری از تجربه (۵) حل چالش‌ها و مدیریت (۴)
پیامدها	تاب‌آوری کسب‌وکار	مدیریت و اصلاح رفتار (۳) برنامه‌ریزی (۴) یادگیری و فرهنگ (۵)

۱-۳-۱. عوامل علّی

بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته، مقوله‌های فرعی (عوامل در سطح فردی و عوامل در سطح تیم) به عنوان مقوله‌های مربوط به شرایط علّی شناسایی شده است. در واقع این مقوله‌ها به ایجاد و توسعه مقوله محوری کمک کرده است که علت و سبب مقوله مرکزی یا همان مقوله محوری می‌باشد. این مقوله‌های فرعی در جدول ۳ نشان داده شده‌اند و در ادامه این بخش به بررسی هر یک از آن‌ها پرداخته خواهد شد:

۱-۱-۳-۱. عوامل در سطح فردی

طبق یافته‌ها، عواملی که در این پژوهش به عنوان عوامل فردی برای تاب‌آوری در کسب‌وکار شناخته شدند شامل مهارت‌ها، تخصص و سهم دانشی و همچنین عوامل روان‌شناختی می‌باشند. بالطبع داشتن مهارت و دانش در زمینه کسب‌وکاری که ایجاد شده است امری لازم و ضروری است، تخصص در حیطه وظایفی که افراد و تیم انجام می‌دهد باعث تسلط بر کار می‌گردد و به دنبال آن کسب‌وکار با شکست مواجه نخواهد شد. همچنین عوامل روان‌شناختی فرد مانند باور، انگیزش، نگرش، اعتماد به نفس و ... از جمله عوامل مهمی هستند که هر فرد در انجام وظایف خود همواره با آن همراه بوده است.

از طرفی کسب‌وکارهای نوپا، چون کسب‌وکارهایی هستند که تجربه فرد در اداره و رهبری کمتر بوده است، بنابراین نیاز است که فرد جسور و ریسک‌پذیر باشد و به کار و موفقیت در استارت‌آپ خود باور داشته باشد. با این تفاسیر می‌توان بیان داشت که یکی از عوامل تأثیرگذار، همان عوامل روان‌شناختی هست که بنیان‌گذار یا تیم، روحیه خودباوری خود را در پی شکست‌های متعدد در کسب‌وکارهای خود نبازد. از این رو در این راستا نیز داشتن مهارت و تخصص و دانش به روحیه و باور و اعتماد به نفس فرد کمک خواهد کرد.

۲-۱-۳-۱. عوامل در سطح تیم

در این پژوهش از جمله عوامل علّی دیگری که برای موفقیت و عدم شکست کسب‌وکار شناخته شده است، می‌توان به عواملی که در سطح تیم تاثیرگذار است اشاره نمود. این مقوله خود به مفاهیمی همچون خلاقیت و نوآوری، جهت‌گیری و یادگیری تیمی و در

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

آخر به مفهوم سازگاری تیم اشاره دارد. در این کسب‌وکارها چون اکثراً فضای کاری کوچکی دارند و از طرفی برای مدیریت (طبق گفته بنیان‌گذاران کسب‌وکارها) کمبود بودجه وجود دارد یا به علت تحریم‌ها، باید از مواد و ابزار و وسایل جایگزین استفاده شود بنابراین این کسب‌وکارها نیازمند خلاقیت و نوآوری برای ساخت و تولید محصولات می‌باشند زیرا این امر هزینه اولیه را برای کسب‌وکار کاهش خواهد داد و از طرفی چون آن‌ها دارای مشتریانی هستند که محصول خاص با ویژگی‌های متفاوت را خواستارند، باید افراد تیم از سطح خلاقیت و نوآوری خوبی برخوردار باشند. همچنین افراد تیم باید از درجه‌ای هوش کافی جهت یادگیری برخوردار بوده زیرا پیشرفت روز افزون فناوری و علم سبب سازگارایی آن‌ها با محیط و یادگیری‌های بیشتر خواهد سد. از سوی دیگر در حل بحران‌ها و چالش‌های پیشرو، تیم باید از سطح انعطاف‌پذیری و سازگاری در حد قابل قبول برخورد دار باشد.

۲-۳-۱. عوامل زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای، در واقع مجموعه‌ای از عوامل را شامل می‌شود که افراد با عمل به عواملی که در یک زمان و مکان خاص گردآوری می‌شود پاسخ می‌دهند تا یک مسئله و اوضاع خاصی را به وجود آورند. در پژوهش حاضر، مقوله عوامل زمینه‌ای خود شامل مفاهیم شیوه‌های سازمانی، عوامل سیاسی و اقتصادی، حمایت اجتماعی و فرهنگی و منابع جمعی می‌شود. در اینجا منظور از شیوه‌های سازمانی این است که این سازمان‌ها به چه صورت اداره می‌شود و رابطه بین کارکنان و وظایف آن‌ها به چه صورت تعریف شده است. عوامل اقتصادی و سیاسی هم یکی از گزینه‌های مهمی هست که امروزه در هر کسب‌وکاری به چشم می‌خورد. وجود حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی که از سوی مردم و دولت صورت می‌گیرد باعث آشنایی با این کسب‌وکارهای نوپا و توسعه آن‌ها خواهد داشت. همچنین منابع جمعی همان منابعی هست که برای اعضای تیم در نظر گرفته شده است این منابع باید به صورتی باشد که سبب انگیزه و ادامه کار توسط افراد تیم شده و حق افراد در تیم ضایع نگردد.

۳-۳-۱. عوامل مداخله‌گر

عوامل مداخله‌ای، در واقع عواملی هستند که بر وضعیت عوامل علّی تأثیر می‌گذارند، حال ممکن است این تأثیر خوب باشد یا بد. در واقع می‌توان گفت همان اتفاق‌های غیر منتظره‌ای که در کسب‌وکار ایجاد می‌شود و باعث ایجاد بحران یا توسعه کسب‌وکار می‌گردد. عواملی که در این پژوهش شناسایی شدند شامل ساختار سازمانی و رهبری چابکی می‌باشد. خود ساختار سازمانی مفاهیمی همچون طراحی وظیفه، ساختار گروه و انتظارات و ارتباطات گروه را شامل می‌شود. این عوامل هر چند ممکن است مهم به نظر نرسند اما در داخل تیم و کسب‌وکار یک عامل مهم و مداخله‌گر در کسب‌وکارهای نوپا شناخته می‌شود که تیم را برای تاب‌آوری در مواجه با شکست و بحران‌های سازمان با مشکلاتی مواجه می‌نماید. مقوله دیگری که به آن اشاره گردید رهبری چابکی بوده که شامل مفاهیم حفظ عملکرد و حفظ سلامت اعضای تیم می‌باشد.

۴-۳-۱. راهبردها

راهبردها در واقع پاسخ‌های هستند که برای حل یک مسئله ارائه می‌گردد و با وجود آن‌ها پدیده مؤثر و کارآمد شکل می‌گیرد. طبق یافته‌های پژوهش، مقوله آموزش‌پذیری تاب‌آوری، با مفاهیم یادگیری تجربه و حل چالش‌ها و مدیریت، شناسایی شده‌اند. منظور از این مقوله آن است که تیم از نظر تاب‌آوری در سازمان آماده نگه داشته شود تا تیم و افراد بتوانند در هنگام بحران آمادگی لازم را داشته باشد که در واقع این راه‌حل یکی از راهبردهای پیشگیری می‌باشد و این راهبرد از طریق یادگیری تجربه تیمی و همچنین چالش‌هایی که در هنگام بحران به وجود می‌آید به صورت آزمایشگاهی به اعضای تیم آموزش داده خواهد شد.

۵-۳-۱. پیامدها

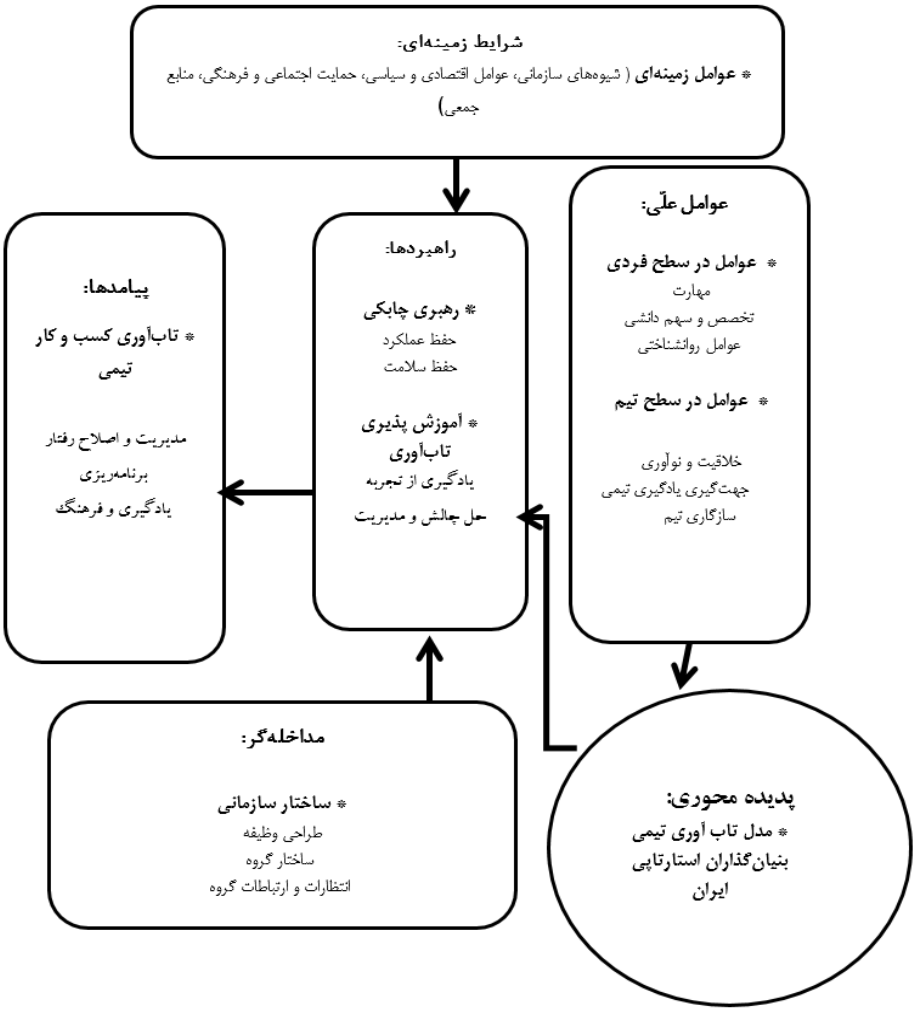
پیامد را می‌توان چنین تعریف کرد که هر عمل یا عدم انجام عملی در واکنش به یک مسئله‌ای یا برای حفظ کردن موقعیت و یا اداره آن صورت گیرد به آن پدیده پیامد گویند. تاب‌آوری کسب‌وکار به عنوان یکی از پیامدها در این تحقیق شناسایی شده است. این مقوله شامل مفاهیم برنامه‌ریزی، مدیریت و اصلاح رفتار و یادگیری و فرهنگ می‌باشد. از طرفی داشتن یک برنامه‌ریزی از پیش آماده سبب می‌شود که تیم از یک الگوی واحد پیروی کند و در نتیجه هنگام بروز بحران بهتر عمل خواهد کرد و تاب‌آوری لازم را خواهد داشت. از سوی دیگر داشتن مدیریت درست و اصلاح رفتار یکی از مفاهیم و عوامل مهمی است که سبب ایجاد تاب‌آوری در تیم می‌شود. همچنین یادگیری و فرهنگ همبستگی در سازمان و تیم باعث بهبود عملکرد تیم و افزایش کارایی

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

تاب‌آوری در آن می‌گردد.

۱-۴. دسته‌بندی مقولات و ارائه مدل نهایی

با توجه به این‌که هدف این پژوهش، ارائه نظریه جهان‌شمول بوده است و نه یک الگو، در این مرحله برای دسته‌بندی مقولات و ارائه نظریه سعی شده است تا از رویکرد سیستمی برای ارتباط بین مقولات استفاده شود؛ زیرا استفاده از این رویکرد به ایجاد یک نظریه کمک می‌کند. در این رویکرد، محقق باید در طول فرایند مصاحبه و پس از کدگذاری‌های مداوم، متغیر محوری تحقیق را انتخاب نماید. لازم به ذکر است که متغیر محوری، چیزی است که غالب دغدغه‌ها و توجه اصلی مشارکت‌کنندگان را تشریح می‌نماید؛ بنابراین هنگامی‌که مقوله‌های مختلف به همدیگر و به متغیر مرکزی مرتبط شدند، محصول نظریه داده بنیاد نوشته شده و شبیه نظریه خواهد شد (دانایی‌فرد و اسلامی، ۱۳۹۰). در شکل ۱، مدل نهایی تاب‌آوری تیمی استارت‌آپ‌های پژوهش نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل تاب‌آوری تیمی استارت‌آپ‌های ایرانی (منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۳)

بحث

در این پژوهش با ترکیب گزاره‌های مفهومی از تحقیقات قبلی و با توسعه یک چارچوب چند سطحی، به ارائه چارچوبی برای مدل تاب‌آوری تیم پرداخته شده است. همچنین در این پژوهش ماهیت مفهومی تاب‌آوری تیم و ارتباط آن با تاب‌آوری فردی روشن گردید. شایان ذکر است که در این پژوهش ارائه چارچوب نظری پژوهشگر، باعث ایجاد کار نظری و تحقیقات تجربی بیشتری در زمینه تاب‌آوری تیمی در محل سایر کار خواهد شد تا درک بنیان‌گذاران و کارآفرینان آینده را از نحوه حمایت کارمندان، کارکنان و تیم‌های آن‌ها برای مدیریت ناملایمات در محل کار را افزایش دهد؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر ارائه یک چارچوب نظری برای

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

مدل تاب‌آوری برای کسب‌وکارهای استارت‌آپی ایران بود. از این رو یافته‌های پژوهش حاضر از روش داده بنیاد برای تحلیل داده‌هایی که از طریق مصاحبه از بنیان‌گذاران استارت‌آپی که به صورت تیمی پایه‌گذاری شده بود صورت گرفت که در مجموع ۲۷۸ کد اولیه شناسایی گردید و در ادامه با غربالگری‌های که در کدهای اولیه انجام گرفت ۷۸ کد ثانویه در نظر گرفته شد و در این میان برای این پژوهش ۲۰ مفهوم و ۷ مقوله استخراج شد.

حال با توجه به پژوهش انجام شده، مشخص شده است که تغییرات پس از مصیبت، تأثیر قابل توجهی بر عملکرد تیم‌ها دارد؛ اما شواهد نشان می‌دهند که در نهایت، تیم‌ها به نقطه‌ای از انعطاف‌پذیری می‌رسند که عملکرد مثبت آن‌ها را نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر، در مواجهه با مصیبت‌ها و چالش‌ها، تیم‌ها قادر به تطابق و تغییر می‌شوند و این انعطاف‌پذیری در نهایت به بهبود عملکرد آن‌ها منجر می‌شود. این موضوع نشان‌دهنده اهمیت توانایی تیم‌ها در مقابله با مشکلات و تغییرات است و می‌تواند به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت کسب‌وکارها و استارت‌آپ‌ها مطرح شود و از آنجایی که کسب‌وکارها بخشی جدایی‌ناپذیر از یک سیستم اقتصادی گسترده‌تر را تشکیل می‌دهند، بهبودی پس از بحران نیازمند بیش از چند مرحله اصلاحی برای بازگشت به حالت عادی قبل از بحران است، در عوض، توانایی کسب‌وکارهای کوچک و استارت‌آپی برای سازگاری و انعطاف‌پذیری آن‌ها برای جذب و واکنش به بحران بسیار مهم است.

از سوی با توجه به فقدان مطالعات انجام شده در زمینه‌ی سازمان‌ها و استارت‌آپ‌هایی که به صورت تیمی فعالیت می‌کنند و نبود اطلاعات لازم و کافی برای اینکه آن‌ها چگونه بتوانند به سطوح بالای تاب‌آوری دست پیدا کنند، نیاز به آن است که کاوش و تحقیقات بیشتری در این راستا صورت پذیرد. از این رو در درجه اول پیشنهاد می‌شود بر روی استفاده از روش‌های تجربی، مانند مطالعات موردی و بررسی‌ها که می‌تواند به طور قابل توجهی سازه‌های نظری را اضافه و اعتبار بخشد، تمرکز شود، هر چند که چندین مطالعه موردی در ادبیات یافت شده است و تنها تعداد کمی بر تاب‌آوری تیمی استارت‌آپی تمرکز داشته‌اند. با این تفاسیر این تحقیق بینشی رو به رشد نسبت به انعطاف‌پذیری سازمانی، به ویژه در مورد استارت‌آپ‌ها ارائه داده است به طوری که طبق یافته‌ها این پژوهش عواملی که بر موفقیت تاب‌آوری کسب‌وکار تأثیر می‌گذارند عبارتند از: عوامل در سطح فردی و تیمی، عوامل زمینه‌ای، ساختار سازمانی، رهبری چابکی، آموزش پذیری تاب‌آوری و تاب‌آوری کسب و کارهای تیمی.

نتایج بخش عوامل علی که شامل دو دسته عوامل فردی و تیمی می باشد با نتایج رائیتز و همکاران (۲۰۲۱)، همسو می باشند. همچنین در بخش عوامل زمینه ای، عامل اجتماعی با نتایج تحقیق داهلس و سوسیلواتی (۲۰۱۵)، همسو می باشد. در مقوله راهبردها نیز مقوله هایی همچون رهبری چابک با مطالعه آلدیانتو و همکاران (۲۰۲۱)، همراستا می‌باشد. همچنین مطالعه آلدیانتو[1] و همکاران (۲۰۲۱)، در بخشی دیگر به بیان توانایی در تطابق با تغییرات و تحولات محیطی پرداخته که با مقوله پیامدها در بخش مدیریت اصلاح رفتار و برنامه ریزی همراستا می‌باشد. در نهایت پژوهش جیرندهی و همکاران (۱۴۰۱)، در بخش پیشران‌های تاب‌آوری همراستا با بخش عوامل علی پژوهش جاری می باشند.

در همین حال، همان‌طور که در پژوهش وو و شانلی[2] (۲۰۰۹) بیان شده است، متغیر موجودی دانش و داشتن تخصص و مهارت و همچنین عوامل روان‌شناختی همچون داشتن اعتماد به نفس، باور و اطمینان باعث افزایش نوآوری و همچنین تاب‌آوری در کسب‌وکار می‌گردد؛ اما با این حال، همه استارت‌آپ‌ها هنوز استدلال می‌کنند که مدیریت دانش و کسب مهارت و تخصص هنوز در داخل شرکت توسعه می‌یابد و در حال توسعه می‌باشد (لی و هونگ[3]، ۲۰۱۲). به همین دلیل است که آن‌ها می‌توانند با استفاده از ذخایر دانش و همچنین کسب مهارت و تخصص به عنوان یک منبع استراتژیک در مواجهه با بحران‌های جهانی زنده بمانند. علاوه بر این، استارت‌آپ‌ها نشان می‌دهند که رهبری چابک برای کمک به مدیریت در تجزیه و تحلیل و تصمیم‌گیری در مورد فرآیندهای نوآوری مورد نیاز است که توسط جوینر و جوسف[4] (۲۰۰۷) پشتیبانی می‌شود. همچنین خلاقیت و نوآوری و یادگیری و سازگاری تیم در زمان بحران استارت‌آپ‌ها با تحقیقات میچل و همکاران (۲۰۱۸) درباره تاب‌آوری تیم به صورت مروری بر مطالعات گذشته صورت گرفت هم‌راستا می‌باشد. از سوی دیگر عوامل مداخله‌گر که شامل طراحی وظیفه و ساختار گروه و همچنین انتظارات

[1] - Aldianto
[2] - Wu & Shanley
[3] - Lee & Huang
[4] - Joiner & Josephs

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

و ارتباطاتی که بین اعضای گروه برای انسجام بین اعضای تیم برای مقابله با بحران‌ها و تاب‌آوری در برابر آن‌ها ذکر شدند با تحقیقات سانچیز[1] و همکاران (۲۰۲۰) که چارچوبی برای تاب‌آوری سازمانی ارائه دادند همپوشانی دارد. از طرفی عواملی مثل وجود خلاقیت و نوآوری در سطح تیم همچنین علاقه به یادگیری مداوم تیم برای مقابله با بحران‌های پیش رو که جزو عوامل علّی در تیم شناسایی شدند با تحقیقاتی که ارائه مدلی برای تاب‌آوری استارت‌آپی توسط سرنیواسان، سورش و توستا پاندورو[2] (۲۰۲۳)، انجام گرفته است هم‌راستا می‌باشد. از پیامدهای که در پی تاب‌آوری برای استارت‌آپ‌ها پیش می‌آید می‌توان به اصلاح رفتار و مدیریت آن و همچنین وجود برنامه‌ریزی برای پیشگیری از بحران‌های احتمالی یا آمادگی‌های لازم در این خصوص و همچنین ایجاد فرهنگ تاب‌آوری و یادگیری آن بین اعضای تیم است، می‌توان اشاره نمود که با تحقیقات وینراد[3] و همکاران (۲۰۱۴) که درباره ادغام تاب‌آوری و در نتیجه پایداری کسب‌وکار انجام گرفته بود همپوشانی دارد.

قابل ذکر است که این مطالعه دارای محدودیت‌های متعددی است که یکی از آن‌ها عدم انجام مطالعات طولی است؛ بنابراین، این مطالعه مبنایی برای انجام مطالعات طولی برای تحقیقات بیشتر جهت بررسی این عوامل ذکر شده خواهد بود و سعی خواهد شد با استفاده از ابزارهای ساختار یافته فرضیه‌های تحقیق را مورد آزمون قرار دهند. علاوه بر این، محدودیت حجم زیادی از ادبیات بررسی شده این است که تحقیقات به طور کلی فقط دوره زمانی را که پدیده رخ می‌دهد بررسی می‌کند. با این حال، این مطالعه فرض می‌کند که عواملی مثل وجود تحریم‌های بی‌رحمانه بر کشور، نا آمادگی را برای استارت‌آپ‌ها فراهم کرده است، به طوری که انتظار می‌رود مدل پیشنهادی مرجعی برای در نظر گرفتن عوامل در مواجهه با سایر بحران‌های پیش رو برای استارت‌آپ‌های داخلی باشد. از سوی تاب‌آوری کسب‌وکار توانایی یک کسب‌وکار برای بقا در شرایط بحرانی است، به طوری که تاب‌آوری کسب‌وکار در این مطالعه را می‌توان نه تنها در مقابله بحران‌هایی مثل تحریم‌ها و عوامل اقتصادی و سیاسی کشور دانست، بلکه در مواجهه با همه شرایط بحرانی به طور گسترده فرض کرد؛ بنابراین، تحقیقات بیشتری برای ارائه نتایج قابل توجه مورد نیاز است. از این رو پیشنهاد می‌شود که یک مدل شبیه‌سازی برای نشان دادن شرایط واقعی راه‌اندازی توسعه داده شود که این مدل مفهومی، مبنایی برای تحقیقات تجربی بیشتر فراهم می‌کند که تأثیر عوامل شناسایی‌شده در این مطالعه را بر انعطاف‌پذیری کسب‌وکار در استارت‌آپ‌ها بررسی خواهد کرد و این مدل مفهومی پیشنهادی، می‌تواند توسط استارت‌آپ‌ها برای افزایش انعطاف‌پذیری کسب‌وکار بر اساس نیازهایشان مورد استفاده قرار گیرد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش مدلی از تاب‌آوری تیمی برای کسب‌وکارهای نوپا ارائه شد که باعث رشد و یادگیری در امر تاب‌آوری برای اعضای تیم و حل چالش‌ها و مدیریت در برابر بحران‌ها می‌گردد. در این پژوهش مفاهیمی چون داشتن مهارت و سهم دانش و تخصصی که در اعضای تیم وجود دارد باعث موفقیت یا شکست تیم می‌گردد. عوامل روان‌شناختی همچون وجود اعتماد به نفس، روحیه ریسک‌پذیری، یادگیری در امر تجارت نیز به عنوان عوامل مهم و تأثیرگذار در مدل تاب‌آوری استارت‌آپی شناسایی شدند. شواهد به دست آمده همچنین نشان می‌دهد اگر چه تیم پس از بحران با مشکلاتی مواجه هست اما همین موانع و بحران‌ها باعث یادگیری و ایجاد تجربه مثبت در جهت آمادگی اعضای تیم برای آینده می‌گردد.

حال با توجه به توضیحات داده شد، یافته‌های این تحقیق نشان داد که ۷ عامل بر موفقیت و شکست تاب‌آوری در استارت‌آپ‌های تیمی ایرانی مؤثر هستند که این عوامل شامل ۲۰ مفهوم می‌باشد و این عوامل در مدل پارادایمی پژوهش به صورت عوامل علّی (عوامل در سطح فردی و تیمی)، عوامل زمینه‌ای (شرایط زمینه‌ای همانند عوامل سیاسی و اقتصادی، اجتماعی، شیوه‌های سازمانی، عوامل فرهنگی و منابع جمعی)، عوامل مداخله‌گر (ساختار سازمانی همانند ساختار گروه، طراحی وظیفه و انتظارات و ارتباطات گروه)، راهبردها (رهبری چابکی (حفظ عملکرد و حفظ سلامت) و آموزش پذیری تاب‌آوری تیمی) و پیامدهای (تاب‌آوری کسب‌وکارهای تیمی همچون مدیریت و اصلاح رفتار، برنامه‌ریزی و یادگیری و فرهنگ) آن نشان داده شده‌اند و از آنجا که بحران،

[1] - Sanchis
[2] - Sreenivasane
[3] - Winnard

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

واقعیتی اجتناب‌ناپذیر در زندگی اجتماعی است. این وقایع ناگهانی و غیرقابل پیش‌بینی می‌توانند نظم سیستم‌ها و کسب‌وکارهای کوچک را مختل کرده و پایداری آن‌ها را به خطر بیندازد. مدیریت بحران، هماهنگ‌سازی آگاهانه تلاش‌ها و استفاده حداکثری از ظرفیت‌های انسانی، فنی، مالی و غیرمالی در قبل، حین و بعد از بحران را به منظور کاهش آسیب‌ها، جلوگیری از وقوع زیان‌ها، حفظ ارتباطات، محیط زیست و ترمیم خسارت‌ها انجام می‌دهد. در واقع، بحران‌ها، به عنوان نقاط عطف در زندگی سازمانی، فرصت‌های یادگیری و تجربه مثبت را فراهم می‌آورند. این تجارب می‌توانند اعضای تیم را برای مواجهه با آینده آماده کنند؛ بنابراین، در مواجهه با بحران‌ها، توانایی فکر کردن در مورد بدترین حالت‌های قابل وقوع و ارائه راه‌حل‌های بی‌شماری مورد نیاز است. از طرفی داشتن برنامه‌ریزی از پیش آماده باعث می‌شود تیم از یک الگوی واحد پیروی کند و در مواقع بحران بهتر عمل کند و با مدیریت درست با اصلاح رفتار می‌تواند نقش مهمی در ایجاد تاب‌آوری تیم داشته باشد و سبب بهبود عملکرد تیم و افزایش کارایی تاب‌آوری شود.

بنابراین پیشنهاد می‌شود که: ۱. در سطح ملی با همکاری بخش های دولتی بتوان زمینه برای رشد و توسعه استارت‌آپا فراهم شود تا بتوان شرایط را برای تاب‌آوری آن ها مساعد ساخت. ۲. برگزاری دوره‌های آموزشی جهت توانمندسازی مدیران استارت‌آپ‌ها ۳. ایجاد فرهنگ یادگیری گروهی و تیمی و کار با تیم و افزایش بهره‌وری تیمی. ۴. استفاده از مشاوران حرفه‌ای در برنامه ریزی برای اصلاح رفتار و یادگیری اعضای سازمان. ۵. طراحی مجدد ساختارهای سازمانی در راستای یادگیری تیمی و افزایش فرهنگ و آموزش تاب‌آوری. ۶. طراحی پلتفرم‌های آنلاین برای آموزش کارکنان و توسعه مشارکت در یادگیری گروهی. ۷. توسعه برنامه های خلاقیت تیمی.

ملاحظات اخلاقی

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنها است.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: تهیه و آماده‌سازی نمونه‌ها، انجام آزمایش و گردآوری داده‌ها، انجام محاسبات، تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها، تحلیل و تفسیر اطلاعات و نتایج، تهیه پیشنویس مقاله.

نویسنده دوم: طراحی پژوهش، نظارت بر مراحل انجام پژوهش، بررسی و کنترل نتایج، اصلاح، بازبینی و نهایی‌سازی مقاله.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

این پژوهش و مقاله حامی مالی ندارد.

سپاسگزاری

از عوامل علمی و اجرایی نشریه و نیز از خبرگان حاضر در پژوهش کمال تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

منابع

باباذکری، فاطمه؛ نوری پور، مهدی؛ و شریفی، زینب (۱۳۹۸). تعیین راهبردهای توسعه تولید گیاهان دارویی در استان کهگیلویه و بویر احمد با استفاده از مدل سوات (SWOT). *راهبردهای توسعه روستایی*، ۶ (۱)، ۶۳-۷۳. https://sid.ir/paper/381478/fa

براری جیرندهی، آذر؛ سجادی، سید مجتبی؛ و داوری، علی (۱۴۰۱). طراحی الگوی تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا: مسیری به سوی آینده‌نگاری کسب‌وکارهای نوپا، *مقاله پژوهشی*، ۷ (۲)، ۱۵۵-۱۷۹.

دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ و آذر، عادل (۱۳۸۳). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*، انتشارات صفار، تهران.

دانایی‌فرد، حسن؛ و اسلامی، آذر (۱۳۹۰). *ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی: کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل*، انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه السلام).

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

لطیفی، میثم (۱۳۹۰). *نظریه‌پردازی داده بنیاد*. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه السلام).

یوسفیان آرانی، وحدی؛ فیاضی، مرجان؛ امین، فرشته و داوری، علی (۱۴۰۱). شناسایی ابعاد مدل تاب‌آوری فردی بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌های ایرانی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۴(۴)، ۷۴۱-۷۶۹.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]

[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]

[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

References

Aldianto, L., G. Anggadwita, A. Permatasari, I. R. Mirzanti, and I. O. Williamson. 2021. "Toward a Business Resilience Framework for Startups." *Sustainability* 13 (6): 3119–3132. doi: 10.3390 / su 13063132.

Alliger, G. M., Cerasoli., C. P., Tannenbaum, S. I & ,.Vessey, W. B. (2015). Team resilience: How teams flourish under pressure .*Organizational Dynamics*, 44, 176-178.

Amiri Sardari, Z., Heydari, A., Jamshidi, M. J., & Zivdar, M. (2021). The Influence of Legal-Managerial Components and Participation of Stakeholders in the Ecotourism Industry on Attracting Business-Angels (Case Study: Kermanshah Province). *The Journal of Research in Humanities*, *28*(1), 93-119. [in Persian]. http://dorl.net/dor/20.1001.1.23834269.1442.28.1.6.8.

Barari Jirandehi, A., Sajjadi, S. M., & Davari, A. (2022). Designing the resilience model of start-up businesses: a path towards the foresight of start-up businesses, *research paper*, 7(2), 155-179. [in Persian]

Berkes, F & ,.Ross, H. (2013). Community resilience: Toward an integrated approach. *Society & Natural Resources*, 26, 5-20.

Bonanno, G. A., Romero, S. A & ,.Klein, S. I. (2015). The temporal elements of psychological resilience: An integrative framework for the study of individuals, families, and communities . *Psychological Inquiry*, 26, 139-169.

Castro, M. P & ,.Zermeño, M. G. G. (2020). Being an entrepreneur post-COVID-19–resilience in times of crisis: a systematic literature review .*Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies* , 13(4), 721-746.

Chapman, A., & Magnani, M. (2018). Resilience in teams: A conceptual and empirical examination of team resilience. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 729-757

Conz E, Magnani G (2020) A dynamic perspective on the resilience of firms: a systematic literature review and a framework for future research. *Eur Manage J*, 38:400–412.

Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34–50.

Danai Fard, H., & Eslami, A. (2010). *Constructing the Theory of Organizational Indifference: Application of Foundation Data Theory Research Strategy in Practice*, Imam Sadiq University Publications (peace be upon him). [in Persian]

Danai Fard, H., Elwani, S. M., & Azar, A. (2000). *Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach*, Safar Publishing House, Tehran. [in Persian]

Fatoki, O. (2018). The impact of entrepreneurial resilience on the success of small and medium enterprises in South Africa .*Sustainability*, 10(7), 2527.

Flint-Taylor, J & ,.Cooper, C. L. (2017). *Team resilience: Shaping up the challenges ahead*. In M. Crane (Ed ,(.Managing for resilience: A practical guide for employee well-being and organizational performance, 129-149.

Heidari, A. A., Amiri Sardari, Z., Jamshidi, M. J., & Salarzahi, H. (2020). Investigating the Effects of Infrastructure and Technology of Infrastructure Ecotourism on the Recruitment of Business Angels in Development of Rural Tourism Industry of Kermanshah Province. *Journal of Entrepreneurship Development*, *13*(2), 199-216. [in Persian]

Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Joiner, B.; Josephs, S. (2007). *Developing agile leaders* .Ind. Commer. Train, 39, 35-42.

Kennedy, D. M., Landon, L. B & ,.Maynard, M. T. (2016). Extending the Conversation : Employee Resilience at the Team Level .*Industrial and Organizational Psychology*, 9, 466-475.

Kennedy, D. M., Landon, L. B & ,.Maynard, M. T. (2016). Extending the Conversation: Employee Resilience at the Team Level .*Industrial and Organizational Psychology*, 9. 466-475.

Khurana, I., Dutta, D. K & ,.Ghura, A. S. (2022) .SMEs and digital transformation during a crisis: The emergence of resilience as a second-order dynamic capability in an entrepreneurial ecosystem . *Journal of Business Research*, 150, 623-641.

Latifi, M. (2018). Foundation data theory. Tehran: Publications of Imam Sadiq University (peace be upon him).

Lee, C.Y., Huang, Y.C. (2012), Knowledge stock, ambidextrous learning, and firm performance .*Manag*

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]

[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]

[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]

Decis, 50, 1096-1116.

Manfield, R. C & ,.Newey, L. R. (2017). Resilience as an entrepreneurial capability: integrating insights from a cross-disciplinary comparison .Inter*national Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* ,24(7), 1155-1180.

Marcus, B., Weigelt, O., Hergert, J., Gurt, J., & Gelléri, P. (2017). The use of snowball sampling for multi source organizational research: Some cause for concern. *Personnel Psychology*, 70(3), 635-673.

Mohamadabadi, T. A., Nazarian-Jashnabadi, J., Daryani, M. A., Al-Rashid, M. A., & Campisi, T. (2025). Factors affecting online customer experience of food delivery services during crisis: TISM and Delphi techniques. *Sustainable Futures*, *9*, 100408. [in Persian] https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100408.

Morgan, P. B., Fletcher, D & ,.Sarkar, M. (2013). Defining and characterising team resilience in elite sport .*Psychology of Sport and Exercise*, 14, 549-559.

Raetze, S., Duchek, S., Maynard, M. T., & Kirkman, B. L. (2021). Resilience in organizations: An integrative multilevel review and editorial introduction. *Group & Organization Management*, *46*(4), 607-656.

Saad, M. H., Hagelaar, G., van der Velde, G & ,.Omta, S. W. F. (2021). Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review .*Cogent Business & Management*, 8(1), 1938347.

Sanchis, R., Canetta, L & ,.Poler, R. (2020). A conceptual reference framework for enterprise resilience enhancement .*Sustainability*, 12(4), 1464.

Santoro, G., Messeni-Petruzzelli, A & ,.Del Giudice ,M. (2021). Searching for resilience: the impact of employee-level and entrepreneur-level resilience on firm performance in small family firms .*Small Business Economics*, 57.455-471.

Sreenivasan, A., Suresh, M & ,.Tuesta Panduro, J. A. (2023) .Modelling the resilience of start-ups during COVID-19 pandemic .*Benchmarking: An International Journal*, 30(6), 2085-2109.

Tash, M., Amiri Sardari, Z., & Yavari, G. (2024). Structural Analysis of Establishing a new Business Through the Identification and Development of Electronic Marketing Opportunities Using a Partial Least Squares Approach. *Public Management Researches*, *16*(62), 317-349. [in Persian]

Winnard, J., Adcroft, A., Lee, J & ,.Skipp, D.(2014) .Surviving or flourishing? Integrating business resilience and sustainability .*Journal of strategy and management*, 7(3), 351-362.

Wu, J.; Shanley, M.T. (2009), *Knowledge stock, exploration, and innovation: Research on the United States electromedical device industry*.J. Bus. Res, 62, 474-483.

Yousefian Arani, Vahedi., Fayazi, Marjan., Amin, Fereshte., & Davari, A. (2022). Identifying the dimensions of the individual resilience model of the founders of Iranian startups. *Business Managemen*t, 14(4), 741-769. [in Persian]

Abdoli Mohamadabadi, T. , Ahmadpour Daryani, M. , Karimi, A. and Amiri Sardari, Z. (2024). A Conceptual Model for Antecedents of Dynamic Capability Development in New Ventures (Case Study: IT Business). *Interdisciplinary Journal of Management Studies (Formerly known as Iranian Journal of Management Studies)*, 17(2), 625-638. [in Persian] https://doi.org/10.22059/ijms.2023.348938.675388.

Soltanzade, S. , Rezvani, M. , Mobini Dehkordi, A. and Abdoli Mohammad Abadi, T. (2020). Sustainable Internationalization Pattern in Iranian Pharmaceutical Technology Based Industries: Explaining the Actions Taken and Providing the Optimal Model. *Journal of Improvement Management*, *14*(3), 23-45. [in Persian]. https://doi.org/10.22034/jmi.2020.115315.

Mohamadabadi, T. A., Nazarian-Jashnabadi, J., Daryani, M. A., Al-Rashid, M. A., & Campisi, T. (2025). Factors affecting online customer experience of food delivery services during crisis: TISM and Delphi techniques. *Sustainable Futures*, *9*, 100408. [in Persian] https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100408.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-08-24]
[DOR: 20.1001.1.23222131.1403.13.50.2.1]
[DOI: 10.61186/serd.13.50.1]