

## تبیین و اولویت بندی عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنن پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی

علیرضا علیزاده تمیز<sup>۱</sup>، شهریار خرازیان<sup>۲</sup>، احسان اسداللهی<sup>۳</sup>، امیرمقدم<sup>۴</sup>

- ۱- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، ایران
- ۲- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، ایران
- ۳- عضو هیات علمی موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی سناباد گلپهار، ایران
- ۴- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، ایران

تاریخ ارسال: ۱۴۰۳/۰۵/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۷/۱۵

### چکیده

هدف تحقیق حاضر تبیین و اولویت بندی عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنن پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی بود. این پژوهش از نظر هدف تحقیق جزء تحقیقات کاربردی بود، از نظر ماهیت توصیفی و از منظر روش یک پژوهش آمیخته است. جامعه آماری متشکل از متخصصین علوم ورزشی و اجتماعی، جامعه-شناسان علوم ورزشی و نخبگان ورزشی دارای مرتبه علمی و سابقه کار مطلوب و اعضای هیئت علمی مدیریت ورزشی آشنا به حوزه کار تیمی بود. در مجموع ۱۵ مصاحبه به روش نمونه گیری هدفمند انجام شد. یافته ها نشان داد که ۲ مقوله عوامل درونی و بیرونی در ۱۰ مفهوم در قالب ۵۸ گویه به عنوان عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنن پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی شناسایی شدند. طبق یافته های آزمون دیمیتل فازی مشخص شد که به ترتیب اولویت، مفاهیم برنامه ریزی و مدیریت، فرهنگی، امکاناتی، روانی و آگاهی-سازی جزء شاخص های اثرگذار و مفاهیم ایجاد اعتماد به نفس، سازمان دهی گروهی، روابط عمومی، افزایش هوش اجتماعی، هدف سازی و هدف گزینی جزء شاخص های اثرپذیر می باشند. در یک نتیجه گیری کلی باید بیان کرد که مفهوم کار تیمی در سنن پایه می تواند از طریق فعالیت های ورزشی نهادینه شود و بدین منظور باید به مفاهیم اصلی مانند مدیریت و برنامه ریزی و تلاش برای فرهنگ سازی توجه بیشتری نمود. زیرا اگر برنامه ریزی صحیح باشد، تقویت کار تیمی مقطعی نخواهد بود و از آن مهم تر با فرهنگ سازی دیگر احتیاج صرف هزینه ای کلان برای تشویق افراد به سمت کار تیمی نیست.

### واژه های کلیدی:

دیمیتل فازی، سنن پایه، کار تیمی، فعالیت های ورزشی، نظریه داده بنیاد

## مقدمه

دوران کنونی، دنیای تشکیل تیم‌های کاری است و اگر افراد موفق به کار گروهی نشوند، شرکت و سازمان، یکی از کلیدهای مهم موفقیت را از دست داده است. به عبارتی از جمله روش‌های فعالی که امروزه مورد توجه بسیاری از صاحب‌نظران تعلیم و تربیت قرار گرفته، یادگیری مشارکتی است چراکه روش‌های مشارکتی اگر با سایر روش‌ها ترکیب شوند تأثیرات آن‌ها افزایش می‌یابد (سلیمانی و همکاران، ۱۴۰۰). این مفهومی نسبتاً جدید و پربازتاب است که صرفاً توانایی و استعداد‌های فردی برای نیل به اهداف کافی نیست، بلکه یک اصل مهم آن است که افراد بتوانند با یکدیگر و در قالب تیم‌های گوناگون کاری فعالیت کنند (نزاریان و همکاران، ۱۴۰۰). تیم مجموعه‌ی نسبتاً کوچکی از افراد است که توانایی‌های مکمل دارند و برای اهداف مشترک فعالیت می‌کنند (لوگان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). این مفهوم در فعالیت‌های ورزشی و ورزش‌های گروهی رواج بیشتری دارد و به طور کلی عوامل موثر بر عملکرد تیمی ورزشکاران که منجر به موفقیت و کسب نتیجه یک تیم می‌شود، همیشه قابل توجه بوده است.

روانشناسان ورزشی معتقدند که تعیین هدف مشترکی که بتواند تلاش‌های تیم را به سوی آن متمرکز کند برای دستیابی به موفقیت جنبه حیاتی دارد. احساس با هم بودن، یک ویژگی تیمی است که انسجام تیمی نامیده می‌شود. در ورزش‌های تیمی که تیم‌ها با یکدیگر کنش متقابل دارند، موفقیت زمانی حاصل می‌شود که اعضای تیم به شیوه‌ای موثر و هماهنگ با هم کار کنند. در حقیقت، کار تیمی بسته‌ای منسجم و یکپارچه مشتمل بر اجزا و عناصر ساختاری، رفتاری و فرهنگی است؛ ترویج کار تیمی در سطح ملی و یا سازمانی مستلزم طراحی نظام کار تیمی و تعبیه اعمال و سیستم‌های نگهدارنده و پشتیبانی کننده آن می‌باشد. برای توسعه کار تیمی بایستی عناصری همچون تصمیم‌گیری جمعی، گردش شغلی، ترتیبات منعطف شغلی، وابستگی عاطفی کارکنان، ارزیابی تیمی، سیاست‌های پاداش مبتنی بر تیم، آموزش‌های کار تیمی، فرهنگ و جو سازمانی حامی کار تیمی در سازمان تعبیه و جاری گردد (دمیرکن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). اما مسئله اصلی این است که امروزه یافتن محیط‌های کاری که نمونه موفق از یک کار گروهی خوب باشد، چندان آسان نیست، در کشور ما ساختار خانواده، مدارس، سازمان‌ها و مؤسسات و حتی مشغولیات و سرگرمی‌های ما بر محور برنده بودن، بهترین بودن و به طور کلی موفقیت‌های فردی استوار است. این خود مسئله بزرگی است که کارگران، کارمندان و به طور کلی همه افراد به ندرت در محیط‌هایی پرورش می‌یابند که بر کار تیمی تأکید شود و تیم اهمیت داشته باشد (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۷). به طور خلاصه در جامعه ایران بسیاری از صاحب‌نظران و اندیشمندان و حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، علمی و دانشگاهی و مدیریتی، در تحلیل‌های خود بر این باورند که ما ایرانی‌ها در کارهای جمعی و گروهی موفقیت چندانی نداریم و همین مسئله به عنوان یک مانع در توسعه ایران عمل کرده است. این در حالی است که مطابق برخی نظریه‌های جامعه‌شناسی، کارگروهی و تیمی از بنیان‌های مدرنیته و از محورهای فرایند توسعه است. همچنین از عوامل مسئله‌ی شکست تیم‌های کاری در سازمان‌های کشور ما نبود فرهنگ کار تیمی و عدم تمایل افراد به شرکت در کار تیمی است (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۷). بدون شک این مسائل و مشکلات در خصوص کار تیمی، بر مدارس نیز به عنوان سازمانی آموزشی که سرمایه‌های ملی را در سنین پایه در اختیار دارند، تأثیرگذار است و از آنجا که مزایای بی شمار ورزش، خصوصاً ورزش‌های گروهی در سنین پایه محرز است، توجه علمی به مسائل مربوط به تقویت روحیه تیمی از موارد پیش روی محققین می‌باشد. زیرا افرادی که فعالیت جسمانی و تمرینات ورزشی را انجام می‌دهند دارای هوش بیشتر، خستگی کمتر، نظم و انگیزه، اعتماد به نفس و بازدهی بیشتر می‌باشند. شرکت در فعالیت‌های ورزشی به اجتماعی شدن، کسب مهارت، کفایت و همچنین دوست‌یابی و ارتباط با افراد کمک می‌کند (دمیرکن، ۲۰۲۱).

1 Logan

2 Demircan

مک ایوان، زومبو، آیس و بوچمپ (۲۰۱۸) با تکیه بر این پایه بنیادی، یک معیار مفهومی و روان‌سنجی کار گروهی را با عنوان ارزیابی چند بعدی کار تیمی در ورزش (MATS) توسعه دادند. در چارچوب نظری کار تیمی در ورزش ارائه شده توسط مک ایوان و بوچمپ (۲۰۱۴)، پیشنهاد می‌شود که کار تیمی مجموعه‌ای از وضعیت‌ها و نتایج اضطراری گروهی و فردی را پیش‌بینی می‌کند. همانطور که ذکر شد، روابط بین کار تیمی با این وضعیت‌های نوظهور - از جمله انسجام تیمی و کارایی جمعی - و نتایج - از جمله عملکرد تیم و رضایت اعضا - در چندین زمینه تیمی خارج از ورزش یافت شده است. علاوه بر این، اثرات پیش‌بینی‌کننده حالت‌های اضطراری مختلف بر نتایج تیمی و فردی با تیم‌های ورزشی نشان داده شده است (بارنیکل و برتون، ۲۰۱۶؛ کارون و همکاران، ۲۰۰۲). به عنوان مثال، یک فراتحلیلی که توسط کارون و همکاران (۲۰۰۲) انجام شد، دریافتند که انسجام تیمی پیش‌بینی‌کننده قابل توجهی برای عملکرد تیم در ورزش است. با این حال، بررسی اینکه آیا - و تا چه حد - کار تیمی به عنوان مقدمه ای برای روابط مختلف حالت-عملکرد در ورزش عمل می‌کند هنوز انجام نشده است. علاوه بر این، در یک بررسی با استفاده از شبکه استنادی و رویکرد تحلیل مسیر، برونر و همکاران (۲۰۱۳) نتیجه گرفت که "تمرکز محدود بر انسجام نشان می‌دهد که تحقیقات انجام شده در حوزه تیم سازی در ورزش نسبتاً محدود است". به این ترتیب، فراخوان‌هایی برای بررسی چارچوب‌های تیم سازی وجود دارد که ساختارهای دیگر را هدف قرار می‌دهد، به ویژه آنهایی که بر فرآیندهای گروهی متمرکز هستند (کالینز و دوراند-بوش، ۲۰۱۵). یکی از فرآیندهای گروهی که در زمینه‌های تیمی خارج از ورزش (به عنوان مثال، تجارت، مراقبت‌های بهداشتی، دانشگاه، ارتش) مورد تحقیق قابل توجهی قرار گرفته است، کار تیمی است. در این ادبیات، کار تیمی به عنوان یک فرآیند گروهی شناسایی می‌شود، زیرا شامل رفتارهای قابل مشاهده است که ماهیت تعاملات اعضا را توصیف می‌کند، که منجر به نتایج تیمی انطباقی می‌شود (مارکس، ماتيو، و زاکارو، ۲۰۰۱؛ روسو، اوبه، و ساووی، ۲۰۰۶). اگرچه به نظر می‌رسد که کار تیمی ساختار مهمی است که باید در ورزش مورد توجه قرار گیرد و تحقیقات گسترده‌ای در مورد کار گروهی در بسیاری از تنظیمات تیمی دیگر انجام شده است، تلاش‌ها برای بررسی کار تیمی در ورزش به تازگی آغاز شده است.

در این باب نیز محقق با واکاوی علت‌ها و ریشه‌های بنیادی موضوع فوق سعی در شناسایی و کشف متغیرهای اثرگذار و اولویت بندی‌ها و محاسبه درجه تاثیر متغیرها در مولفه‌های فرهنگ‌ساز اجرای فعالیت‌های کار تیمی دارد تا در نهایت بتواند با روش اکتشافی نسبت به طراحی و ارائه مدل مفهومی که تداعی‌گر دورنمایی روشن برای استفاده سازمان‌های تصمیم‌ساز و تاثیرگذار در سطح جامعه باشد اقدام نماید. همچنین آنچه قابل توجه علمی می‌باشد، این است که چگونه می‌توان با شناخت دقیق زیرساخت‌ها و بنیان‌های یک تیم ورزشی شاهد افزایش بهره‌وری بود. به عبارتی چه شاخص‌هایی می‌تواند تقویت‌کننده کار تیمی در حیطه ورزش باشد. تأثیر فعالیت‌های بدنی و ورزشی بر رشد و توسعه ابعاد اجتماعی افراد، یکی از زمینه‌های مطالعاتی در تربیت بدنی است. قدرت سازندگی افراد از نظر اجتماعی و روانی در نتیجه اجرای فعالیت‌های گروهی، یکی از مشخصه‌هایی است که اهمیت تربیت بدنی را واضح‌تر می‌سازد. از طرف دیگر، رشد و توسعه بعد اجتماعی انسان در محیط‌های سالم ورزشی بر قدرت سازندگی اجتماعی و رغبت برای افزایش همکاری بین افراد صحنه می‌گذارد. ورزش در شخصیت، چه شخصیت فردی و چه شخصیت اجتماعی انسان، مؤثر است. شخصیت اجتماعی بیان‌کننده رشد و تربیت صحیح و طبیعی روانی افراد است. چنانچه فعالیت بدنی و ورزش در یک جامعه مطابق با اصول این علم باشد، فرد ورزشکار را از فردگرایی و خودمحوری دور می‌کند، روحیات طبیعی را در او بهبود می‌بخشد و موجب می‌شود فرد با سایر افراد اجتماع آسان‌تر ارتباط برقرار کند. دانش‌آموزان با شرکت در ورزش‌های دسته‌جمعی، همکاری و تعاون را به‌طور عملی تمرین می‌کنند و رعایت نظم و انضباط و انجام دادن مسئولیت فردی و دخالت نکردن در کار دیگران را تجربه می‌کنند. پیروزی یک گروه ورزشی که دارای چند نفر عضو است، مرهون همکاری همه افراد گروه و حفظ مواضع و انجام مسئولیت‌های فردی است و روحیه نظم و انضباط و دقت عمل را به آن‌ها می‌آموزد (قهرمانی، ۱۳۸۲). متأسفانه گاهی در ورزش تنها بر مسائل فنی و در کنار هم قراردادن برنامه‌ها و تکنیک‌های خوب تمرکز شده، در حالی که ورزشکاران تیم‌های ورزشی در حاکم منابع انسانی و دارایی‌های تیم

هستند (کمیسیون ورزشی استرالیا، ۲۰۱۵) که بایستی به آنها توجه شود تا کار تیمی رونق یابد. به عبارتی دانش‌آموزان کانون اصلی توجه برای تیم‌های ورزشی هستند که عملکرد مطلوب یا نامطلوب کار تیمی را رقم می‌زنند. ورزش و بازی ابزار طبیعی برای کودکان جهت یادگیری بسیاری از مهارت‌هاست، کودکانی که فرصت بازی گروهی را دارند احساس همدلانه بیشتری از خود بروز داده و تعاملات اجتماعی بهتری خواهند داشت (پان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). با این وجود و با توجه به مبرهن بودن این مقوله که مهارت‌های بنیادی افراد در دوران مدرسه به شکل بالیده خود می‌رسد و در این دوره افراد بیشتر وقت خود را در مدرسه سپری می‌کنند (حاجی حسنی، ۱۳۹۵)؛ مطالعات اندکی پیرامون کار تیمی در مدارس در داخل کشور صورت گرفته است که خود مسئله‌ای قابل توجه محققین علوم ورزشی می‌باشد (نیری و صفاری، ۱۳۹۶؛ ایمان‌پور و همکاران، ۱۳۸۹).

به طور کلی در جامعه نیز توجه به اهمیت کار تیمی به منظور تقویت و توسعه کنشگری‌های اجتماعی از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ چراکه بر اساس یافته‌های پژوهشی، کار تیمی مزایای مختلفی دارد که عبارتند از: پرورش خلاقیت و یادگیری، پرورش خودکارآمدی، مسئولیت‌پذیری، ترکیب نقاط قوت مکمل، ایجاد اطمینان، آموزش مهارت‌های حل تعارض و مشارکت افراد در تحقق اهداف. همچنین اعتماد به تیم از آن جهت می‌تواند حائز اهمیت باشد که پویایی سازمان‌های آموزشی را افزایش می‌دهد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رضایت افراد از تیم به طور مثبت با خودکارآمدی اعضای تیم برای کار تیمی و ادراک آنان از جامعیت تصمیم‌های اتخاذ شده در تیم مربوط می‌شود و عملکرد در یک سازمان بستگی به مقدار تعامل و ارتباط بین اعضای تیم دارد (د لا توره روئیز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). اما ذکر این نکته ضروری است که گاهی در منابع مختلف، دو واژه «گروه» و «تیم» یکسان تلقی می‌شوند در حالی که هدف از ایجاد یک تیم، رسیدن به اهدافی فراتر از توانایی هر یک از اعضاست و گروه صرفاً برای اهداف کوتاه‌مدت گرد هم آمده‌اند. اعضای گروه به طور دائم باهم اختلاف نظر دارند و در بیشتر مواقع، سهم عمده کاربرعهده یک یا دو نفر از اعضاست و اعضا تعهد و انگیزه‌ای برای رسیدن به کمال و افتخار ندارند. اما در کار تیمی، اعضای یک تیم، استقلال یکدیگر را به رسمیت می‌شناسند و متعهد به اهداف ارزش‌محور هستند. به یکدیگر اعتماد دارند و دارای روح جمعی و مشترک هستند. هر یک از افراد، متناسب با استعداد و مهارت خود در تیم فعالیت کرده و رشد پیدا می‌کنند (یعقوبی و ابوالمعالی، ۱۳۹۵). در واقع، تیم مجموعه‌ای بیش از افراد بوده و کار تیمی نیز چیزی بیش از مجموعه‌ای از رفتارهای افراد می‌باشد و به راحتی نمی‌توان عنوان تیم را به هر گروهی از افراد اطلاق نمود و از آنها انتظار داشت تا به عنوان یک تیم عمل نمایند. کار تیمی به دلیل پیامدهای نظری و عملی آن یک موضوع محبوب بوده است؛ زیرا با افزایش مهارت کار تیمی می‌توان تعداد کمتری نیروی انسانی را به کار گرفت و نتایجی را عاید سازمان کرد که در صورت عدم استفاده از کار تیمی دستیابی به همان میزان بازدهی نیازمند تعداد بیشتر نیروی انسانی است. واقعیت این است که کاری که یک تیم می‌تواند انجام دهد، از عهده‌ی یک شخص به تنهایی بر نمی‌آید، چرا که در همکاری افراد نیروهای آنها در هم ضرب می‌شود و حاصل کار از برآیند توان افراد به صورت تک به تک بیشتر است. این باور و نگرش ضرورت و اهمیت روی آوردن به کار تیمی را محرز می‌نماید. تیم‌سازی و کار تیمی به ترسیم شفاف چشم‌انداز و اهداف مشترک کمک می‌کند و با ایجاد روحیه‌ی اعتماد میان منابع انسانی، حس تعهد و مسئولیت‌پذیریشان را برمی‌انگیزد. به عبارت دیگر هرچه همکاری بیشتر میان افراد باشد، رسیدن به اهداف، توسعه گروهی و مزایای رقابتی زودتر اتفاق خواهد افتاد؛ به همین دلیل مدیران تیم‌سازی و کار تیمی را به عنوان ارزش مرکزی سازمان‌هایشان در نظر می‌گیرند (کوزلوفسکی و بل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). مدارس در کشور نیز در ردیف سازمان‌های آموزشی قرار دارند. لذا با توجه به اهمیت ورزش تربیتی در مدارس مقاطع پایه‌ای کشور، لزوم توسعه‌ی ورزش برای این مدارس کاملاً مشهود است (وفایی مقدم و همکاران، ۱۳۹۷) و یکی از گام‌های مؤثر در این راستا می‌تواند توجه به کار تیمی و تقویت آن باشد. اما متأسفانه مرور ادبیات تحقیق در این خصوص نمایانگر شکاف تحقیقاتی در کشور می‌باشد و تاکنون تحقیقی مشابه مطالعه‌ی حاضر در زمینه تقویت کار تیمی در سنین پایه مختص فعالیت‌های ورزشی صورت نگرفته است و

1 Australian Sports Commission

2 Pan

3 De la Torre-Ruiz

4 Kozlowski &amp; Bell

پژوهش‌ها بیشتر پیرامون کار تیمی در سازمان‌های مختلف و یا یادگیری درسی دانش‌آموزان بوده است (یعقوبی و ابوالمعالی، ۱۳۹۵؛ برقی مقدم و همکاران، ۱۳۹۶، ایمان‌پور و همکاران، ۱۳۸۹ و لطیف، ۱۳۸۹). این مهم ضرورت انجام تحقیق حاضر را خاطر نشان می‌شود. چرا که همبستگی تیمی قوی، تعهد ورزشکار را به حداکثر تلاش برای برآوردن نیازهای تیمی تقویت می‌کند و انسجام و وحدت گروهی، جذابیت و احساس کارآمدی به وجود آورده، باعث کاهش تنش می‌شود؛ در نتیجه، همه افراد می‌توانند نقش خود را در گروه به خوبی انجام دهند. چرا که همبستگی تیمی قوی، تعهد ورزشکار را به حداکثر تلاش برای برآوردن نیازهای تیمی تقویت می‌کند و انسجام و وحدت گروهی، جذابیت و احساس کارآمدی به وجود آورده، باعث کاهش تنش گروه می‌شود؛ در نتیجه، همه افراد می‌توانند نقش خود را در گروه به خوبی انجام دهند. لذا با توجه به مطالب فوق و مسائل مربوط به کم‌رنگ بودن کار تیمی در سنین پایه، محقق در مطالعه اکتشافی حاضر به دنبال این خواهد بود که چه شاخص‌هایی می‌توانند بر تقویت کار تیمی فعالیت‌های ورزشی سنین پایه تأثیرگذار باشند و اولویت بندی عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تاکید بر فعالیت‌های ورزشی چگونه است؟

### روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف تحقیق جزء تحقیقات کاربردی بود، و از نظر ماهیت توصیفی و از منظر متغیرها یک پژوهش آمیخته است که در دو مرحله انجام شد. ابتدا عوامل اثرگذار بر دیپلماسی ورزشی در فضای مجازی توسط مصاحبه و نظریه داده بنیاد رویکرد گلیرز شناسایی شد و در مرحله دوم عوامل اثرگذار و اثرپذیر شناسایی شدند و این عوامل اولویت بندی شدند. جامعه آماری متشکل از متخصصین و صاحب نظران علوم ورزشی و اجتماعی، جامعه‌شناسان علوم ورزشی و نخبگان ورزشی دارای مرتبه علمی و سابقه کار مطلوب و اعضای هیئت علمی مدیریت ورزشی آشنا به حوزه کار تیمی بود. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند بود. در مجموع ۱۵ مصاحبه انجام شد تا داده‌ها به اشباع نظری رسیدند. تمامی مصاحبه‌ها از طریق فضای مجازی برگزار شد، میانگین زمان انجام هر مصاحبه ۳۰ دقیقه بود، سوالات مصاحبه به صورت نیمه ساختار یافته بود و ۵ سوال کلی (۱- به نظر شما کار تیمی چه نقشی می‌تواند در ورزش سنین پایه داشته باشد؟ ۲- با وجود مطالب بیان شده، ارزش کار تیمی را برای توسعه ورزش در سنین پایه چگونه ارزیابی می‌کنید؟ ۳- به نظر شما به طور خاص چه عواملی بر تقویت کار تیمی با تاکید بر فعالیت ورزشی می‌تواند اثرگذار باشد؟ ۴- در صورت امکان عوامل مذکور را در چند دسته کلی قرار دهید؟ ۵- برابر پیوستاری که مطرح نمودین، کدام عوامل و شاخص‌ها در تقویت کار تیمی با تاکید بر فعالیت ورزشی در سنین پایه مهمتر است؟) پرسیده شد، تمامی مصاحبه‌ها ضبط و بلافاصله ثبت و کدگذاری شدند و برای تعیین اعتبار کدگذاری از شخص دومی برای کدگذاری استفاده شد و میزان مطابقت دو کدگذار به عنوان کدهای نهایی تأیید شده وارد تحقیق شدند. در قسمت دیمیتل فازی، برای اولویت بندی عوامل به منظور کنترل کیفیت پژوهش و حصول اطمینان از روایی پژوهش از شاخص روایی محتوا استفاده شد. می‌توان گفت با توجه به اینکه این روش از روش‌های خبره محور است، نمونه‌گیری در روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره از نوع غیر تصادفی هدفمند است یعنی باید افرادی باشند که خبره موضوع در نظر گرفته شده باشند؛ در صورتی که در روش‌های آماری با استفاده از فرمول حجم نمونه، ابتدا تعداد نمونه را محاسبه می‌شود. در این راستا ضرورت وجود گویه‌ها با شاخص روایی محتوا و بر اساس نظر ۸ نفر از خبرگان تعیین شد. در مرحله اول و با توجه به هدف پژوهش، به منظور تفحص در عوامل موثر بر تقویت کار تیمی در سنین پایه با تاکید بر فعالیت‌های ورزشی و اطلاعات موردنیاز از روش میدانی با استفاده بررسی مبانی نظری و مصاحبه استفاده شد. در این بخش ابتدا از نظریه داده بنیاد و شیوه کدگذاری گلیرز استفاده شد. شیوه کدگذاری گلیرز شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری نظری می‌باشد که از طریق این شیوه و مصاحبه‌ها مدل نهایی ترسیم شد. پس از استخراج عوامل موثر در بخش دوم از روش دیمیتل فازی برای تعیین میزان اثرگذاری و تأثیرپذیری مفهوم‌های اصلی به کار گرفته شد. روش دیمیتل فازی به بررسی روابط بین معیارها و زیرمعیارها می‌پردازد و توسط ماتریس ارتباط کل معیارهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر (یا به عبارتی دیگر معیارهای علی و معلول) را مشخص می‌سازد. این روش از روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه می‌باشد. همان طور که از نام این روش پیداست تمامی محاسبات در محیط فازی صورت می‌گیرد. قابل ذکر است که تحلیل‌ها در محیط نرم افزار اکسل انجام گرفت.

## یافته های تحقیق

ابتدا در جدول ۱ اطلاعات جمعیت شناختی افراد مورد مصاحبه بیان شد.

جدول ۱. ویژگی افراد مورد مصاحبه در تحقیق

لیست مصاحبه شوندگان				
کد مصاحبه	سمت و تخصص	تحصیلات	سابقه کاری	مدت زمان مصاحبه
P1	عضو هیات علمی (علوم ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۰ سال	۲۵ دقیقه
P2	عضو هیات علمی (جامعه شناسی)	دکتری تخصصی	۱۵ سال	۳۵ دقیقه
P3	متخصص کار تیمی در سازمان ها	دکتری تخصصی	۸ سال	۴۰ دقیقه
P4	نخبه ورزشی (مشاور استعدادیابی)	دانشجوی دکتری	۶ سال	۳۰ دقیقه
P5	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۸ سال	۲۵ دقیقه
P6	عضو هیات علمی (علوم ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۶ سال	۲۰ دقیقه
P7	عضو هیات علمی (جامعه شناسی)	دکتری تخصصی	۱۰ سال	۳۵ دقیقه
P8	عضو هیات علمی (مدیریت)	دکتری تخصصی	۲۰ سال	۴۰ دقیقه
P9	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۱ سال	۳۰ دقیقه
P10	عضو هیات علمی (مدیریت منابع انسانی)	دکتری تخصصی	۱۶ سال	۱۵ دقیقه
P11	نخبه ورزشی (مربی با سابقه ورزشی)	فوق لیسانس	۲۰ سال	۲۵ دقیقه
P12	عضو هیات علمی (مدیریت ورزشی)	دکتری تخصصی	۵ سال	۱۰ دقیقه
P13	عضو هیات علمی (علوم ورزشی)	دکتری تخصصی	۷ سال	۲۵ دقیقه
P14	عضو هیات علمی (مدیریت کسب و کار)	دکتری تخصصی	۱۳ سال	۳۰ دقیقه
P15	عضو هیات علمی (علوم ورزشی)	دکتری تخصصی	۱۶ سال	۲۰ دقیقه

در این پژوهش برای طراحی مدل مفهومی عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی از نظریه داده بنیاد و شیوه کدگذاری گلیزر استفاده شد. داده های حاصل از مصاحبه در ۳ گام مورد تحلیل قرار گرفت. در جدول ۲ تعدادی از کدهای به دست آمده به همراه بخشی از متن مصاحبه بیان شد و در جدول ۳ کدهای استخراج شده از مرحله کدگذاری باز به همراه کدگذاری محوری (به دلیل اختصار در حجم مقاله از جدول کدگذاری باز اجتناب شد) بیان شد.

جدول ۲. کدهای استخراج شده از کدگذاری باز و بخشی از متن مصاحبه

کدها	بخشی از مصاحبه
تمرکز بر کارهای تیمی در ورزش های انفرادی	"درست است که ورزش های تیمی باعث تقویت کار تیمی بیشتری می شود اما نباید از ذکر این نکته هم غافل ماند که در این صورت ما همه کودکان را به سمت ورزش های تیمی سوق می دهیم که کار درستی نیست. ما حتی در ورزش های انفرادی نیز می توانیم کار تیمی را توسعه دهیم. به عنوان مثال در ورزشی مانند تنیس روی میز به افراد تمریناتی دهیم که در قالب تیم انجام شود. مثلا هنگام توپ اندازی، یک بازیکن دیگر مسئول جمع آوری توپ ها باشد، یک بازیکن مسئول بررسی نقاط قوت و ضعف بازیکن باشد و شخصی دیگر مسئول انداختن توپ باشد که این به نوعی تقویت کار تیمی می باشد..."
برنامه ریزی برای سینرژي ها	"ما باید بتوانیم با مبانی و مفاهیم گروه در وهله اول و پس از آن کم کم با مبانی و مفاهیم آشنا سازیم تا دستاوردهای بسیار زیادی برای ما به ارمغان خواهد آورد از جمله دستاوردهای این که خود به خود کار تیمی و گروهی ایجاد میکنه و روحیه کار تیمی رو که مدنظر داریم می تواند باعث افزایش هم افزایی یا سینرژي بشود. در سازمانهای امروزه برنامه ریزی برای افراد بر روی انرژی های آنها نیست بلکه تشکیل تیم با هدف برنامه ریزی بر روی سینرژي ها انجام می شود و در واقع به صورت

فزاینده بتوانیم از نیروها و توانمندی‌های افراد به صورت تجمیع شده استفاده کنیم و برآیند بیشتری خواهد داشت..."

آموزش در مدارس "همانگونه که مستحضر هستید بیشترین وقت را کودکان پس از خانواده در مدارس خود می گذارند و اگر بتوان مفاهیم تیم سازی و کار تیمی بخصوص در زنگ های ورزش یا بازی های ورزشی به دانش آموزان یاد دهیم، مطمئنا کار تیمی توسعه پیدا خواهد کرد و تبدیل به عادت می شود..."

استفاده از تشویق برای ایجاد روابط دوستانه با هم تیمی ها "یکی از راه هایی که می توان از طری فعالیت های ورزشی به بچه ها کار تیمی را آموزش دهیم، تشویق آنها برای برقراری ارتباط و تعامل با یکدیگر است. به عنوان مثال می توان از آنها خواست که خودشان هم تیمی هایشان را انتخاب کنند، پست های بازی را خودشان با تعامل با یکدیگر انتخاب کنند و از این قبیل تصمیمات که به برقراری ارتباط موثر آنها منجر می شود..."

### جدول ۳. مفاهیم و نمونه کدهای حاصل از تحلیل داده‌ها در مرحله کدگذاری انتخابی

مفهوم	کد	کد	کد
مدیریت و برنامه ریزی	۱. برنامه ریزی برای هیجان انگیز بودن فعالیت های ورزشی تیمی در سنین پایه	۴. داشتن برنامه راهبردی کلان پرورش نسلی در کشور	۷. استفاده از تلفیق علوم سنتی و علوم جدید (استفاده از سنت های قدیمی)
	۲. برنامه ریزی برای افزایش هم افزایی در سنین کودکی	۵. ایجاد تفکر رویکرد بلندمدت به جای کوتاه مدت برای بازدهی کاری در سنین پایه	۸. برنامه ریزی برای شاد بودن فعالیت های ورزشی تیمی در سنین پایه
	۳. برنامه ریزی برای سینرژزی ها	۶. برنامه ریزی و تقسیم وظایف ورزشی در میان افراد سنین پایه	
فرهنگی	۹. توسعه ورزش های نشاط آور در سنین کودکی	۱۲. تبدیل مشارکت ورزشی به عادت در سنین پایه	۱۵. تبیین رفاقت بجای رقابت
	۱۰. نهادینه سازی ورزش های تیمی در سنین پایه	۱۳. استفاده از بازی های بومی و محلی در سطح مدارس	۱۶. افزایش حمایت و پشتیبانی از تصمیمات گروهی به جای فردی
	۱۱. ایجاد روحیه همکاری در سنین پایه	۱۴. اعتمادسازی به دیگران در فعالیت های ورزشی	
ایجاد اعتماد به نفس	۱۷. دادن مسئولیت ها در قبال ورزش به افراد در سنین پایه	۱۹. اجازه انتخاب دادن به کودکان برای انتخاب هم تیمی ها	۲۱. ایجاد فرصت های تعامل در زمان بازی
	۱۸. نظرخواهی از افراد در سنین پایه در مسائل ورزشی	۲۰. عدم مقایسه با دیگران بخصوص در عملکردهای ورزشی افراد در سنین پایه	
امکاناتی	۲۲. ایجاد زیرساخت های لازم برای ورزش افراد در سنین پایه	۲۳. برگزاری مسابقات و اردوهای ورزشی در سنین پایه	۲۴. توسعه اماکن مخصوص بازی های گروهی مختص به کودکان
افزایش هوش اجتماعی	۲۵. تشویق کودکان به ابزار احساسات در فعالیت های ورزشی	۲۷. تقویت حس مثبت اندیشی در سنین پایه	۲۹. تشویق روحیه خلاقیت بین افراد سنین پایه
	۲۶. آموزش انتقاد پذیری و نقد کردن سازنده	۲۸. آموزش مهارت گوش کردن در سنین پایه	
روابط عمومی	۳۰. آموزش مهارت های مربوط به زندگی اجتماعی	۳۳. استفاده از نقاط قوت افراد در سنین پایه برای ارتباط سازی بهتر	۳۵. استفاده از تمرین و تکرار تیمی مهارت های ورزشی جهت بهبود مهارت های اجتماعی
	۳۱. شناخت کودکان درون گرا و استعدادیابی موثر در جهت	۳۴. تشویق به یادگیری مهارت های	۳۶. آموزش همدلی و همیاری به افراد

	ارتباطات اجتماعی ۳۲. استفاده از تشویق برای ایجاد روابط دوستانه با هم تیمی ها	ورزشی و آموزش آنها به دوستان	در سنین پایه
T7	هدف سازی و هدف گزینی ۳۷. تعهدسازی در اهداف ورزشی برای سنین پایه ۳۸. توجه به مبانی هدف گذاری فکری کودکان بر کار تیمی	۳۹. آموزش نحوه تعیین اهداف و رسیدن به آنها در افراد سنین پایه	۴۰. ایجاد فرصت مشارکت در دستیابی به یک هدف مشترک ورزشی در افراد سنین پایه
	روانی ۴۱. توجه به مسائل روانی در سنین پایه ۴۲. کشف و تجزیه و تحلیل ساختار روانی کودکان در هم افزایی ۴۳. تصویرسازی شخصیتی کودکان و برنامه ریزی برای ورزش های پایه با توجه به شخصیت	۴۴. رشد روانی و اجتماعی کودک از طریق خودگردانی در برابر شرم و دودلی ۴۵. رشد روانی و اجتماعی کودک از طریق ایجاد نوآوری در اعمال قدرت و کنترل بر دیگران	۴۶. ایجاد هویت سازی بجای سردرگمی در کودکان ۴۷. ایجاد صمیمت بین افراد در سنین پایه برای بیرون آمدن از انزوا و تبدیل به فردی مولد از طریق ورزش
T9	آگاهی سازی ۴۸. آشنایی کودکان با مبانی گروه و تیم ۴۹. آموزش در مدارس ۵۰. آشناسازی افراد با اهداف تیمی	۵۱. تشویق به ایجاد وقت گذراندن کودکان با یکدیگر در ورزش ۵۲. اطلاع رسانی به خانواده ها در زمینه مزایای ورزش های گروهی برای کودکان	۵۳. الگوسازی مناسب برای کودکان در سنین پایه ۵۴. افزایش اطلاعات افراد در سنین پایه در مورد تفاوت های فرهنگی
	T10	سازمان دهی گروهی ۵۵. تمرکز بر کارهای تیمی در ورزش های انفرادی ۵۶. ارزیابی عملکرد تیم در قالب نتایج گروهی نه فردی	۵۷. فرآیند تبدیل ایده های خبرگان به اجرا در اجرای ورزش های گروهی

پس از استخراج الگوی مفهومی، میزان اولویت عوامل بر اساس میزان تأثیر گذاری و تأثیر پذیری مستقیم و غیرمستقیم آنها با استفاده از تکنیک دیمتل فازی مشخص شد که در ادامه گام های آن آورده شده است. برای استفاده از روش دیمتل به نظر کارشناسان نیاز است و این نظرات در بر دارنده عبارات کلامی مبهم و دو پهلو است، به منظور یکپارچه سازی و رفع ابهام آنها، بهتر است که این عبارات به اعداد فازی تبدیل شوند. برای حل این مشکل لین و وو (۲۰۰۸) مدلی را ارائه کردند که از روش دیمتل در محیط فازی بهره می گیرد. مراحل دیمتل فازی عینا شبیه دیمتل معمولی است، با این تفاوت که در دیمتل فازی از مقیاس کلامی فازی پیشنهادی لی (۱۹۹۹) استفاده می شود. جدول ۴ تناظر عبارات کلامی با مقادیر فازی مثلثی را نشان می دهد.

جدول ۴. تناظر عبارات کلامی با مقادیر اعداد فازی مثلثی

عبارات کلامی	تأثیر خیلی زیاد	تأثیر زیاد	تأثیر کم	تأثیر خیلی کم	بدون تأثیر
	(VH)	(H)	(L)	(VL)	(NO)
اعداد فازی	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

بر اساس تکنیک دیمتل در مرحله اول متغیرهای زبانی به دست آمده از پرسشنامه به اعداد فازی تبدیل گردید. در مرحله بعد اعداد فازی دیفازی شده و سپس با استفاده از دیماتل با توجه به اطلاعات جمع آوری شده میزان اثر هر کدام از آسیب ها تعیین شده و همچنین اثرپذیری یا اثرگذاری آنها محاسبه گردید. در جدول ۵ شاخصه های تأثیر گذار بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تأکید بر فعالیت های ورزشی به همراه کد تحلیل آنها گزارش شد.



جدول ۵. شاخص های تاثیر گذار بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی

کد تحلیل	شاخصها	کد تحلیل	شاخصها
E6	هدف سازی و هدف گذاری	E1	مدیریت و برنامه ریزی
E7	روابط عمومی	E2	فرهنگی
E8	روانی	E3	ایجاد اعتماد به نفس
E9	افزایش هوش اجتماعی	E4	امکاناتی
E10	آگاهی سازی	E5	سازمان دهی گروهی

پس از این مرحله اعداد فازی معادل با متغیرهای زبانی در جدول قرار گرفته و دیفازی می شوند. جدول ۶ نشان دهنده جدول عوامل دیفازی شده می باشد.

جدول ۶. عوامل دیفازی شده

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۰۵۸	۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۲۵	E1
۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۵	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۵	۰/۲۵	۰/۰۵۸	E2
۰/۷۵	۰/۵	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۰۵۸	E3
۰/۲۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۲۵	E4
۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۵	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۵	۰/۰۵۸	E5
۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۵	۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۷۵	۰/۳۸	۰/۵	۰/۵	E6
۰/۵	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۷۵	E7
۰/۲۵	۰/۷۵	۰/۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۰/۲۵	۰/۰۵۸	E8
۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۰۵۸	۰/۳۸	۰/۷۵	۰/۲۵	۰/۵	E9
۰/۲۵	۰/۵	۰/۲۵	۰/۵	۰/۷۵	۰/۲۵	۰/۵	۰/۵	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	E10

در ادامه جدول ۶ با استفاده از رابطه دوم بهنجارسازی می شود (مرحله دوم دیماتل). بر اساس این رابطه، ابتدا بیشترین مقدار حاصل جمع هر سطر جدول محاسبه می شود. سپس تمام اعداد جدول ۶ را بر این مقدار تقسیم می گردد. جدول ۷ ماتریس بهنجار شده می باشد.

جدول ۷. ماتریس بهنجار شده

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۰۰۵	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	E1
۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	E2
۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	E3
۰/۰۲۱	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	E4
۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۲۱	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	E5
۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	E6
۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۷۲	۰/۰۲۱	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	E7
۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۱۰۲	E8
۰/۰۳۳	۰/۰۳۳	۰/۰۷۲	۰/۱۰۲	۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۲۱	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	E9
۰/۰۰۵	۰/۰۳۳	۰/۰۰۵	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	۰/۰۷۲	۰/۰۳۳	۰/۱۰۲	۰/۱۰۲	۰/۰۷۲	E10

پس از بهنجار نمودن ماتریس روابط مستقیم، با استفاده از رابطه سوم، به محاسبه ماتریس روابط نهایی (T) پرداخته می شود. جدول ۸ ماتریس روابط نهایی را نشان می دهد.

$$xrs_{ij}^n = xr_{ij}^n / (1 + xr_{ij}^n - xm_{ij}^n)$$

$$xls_{ij}^n = xm_{ij}^n / (1 + xm_{ij}^n - xl_{ij}^n)$$

جدول ۸. ماتریس روابط نهایی

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۰/۱۴	۰/۳۶	۰/۲۰	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۰۵	۰/۳۹	۰/۰۷	۰/۰۱	E1
۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۲۷	۰/۱۱	۰/۱۷	۰/۱۶	۰/۴۹	۰/۰۶	۰/۱۹	۰/۰۸	E2
۰/۱۵	۰/۰۴	۰/۰۲	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۳۴	۰/۱۸	۰/۳۲	۰/۲۹	E3
۰/۱۳	۰/۵۲	۰/۳۳	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۳۴	۰/۲۲	۰/۰۱	۰/۱۸	۰/۱۷	E4
۰/۸۵	۰/۳۴	۰/۱۲	۰/۲۰	۰/۱۲	۰/۶۱	۰/۰۷	۰/۱۲	۰/۰۶	۰/۶۴	E5
۰/۲۳	۰/۰۳	۰/۰۸	۰/۱۷	۰/۰۹	۰/۱۹	۰/۰۳۶	۰/۰۹	۰/۴۹	۰/۲۲	E6
۰/۱۶	۰/۱۷	۰/۶۷	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۰۴	۰/۱۱	۰/۲۴	۰/۱۶	۰/۰۴	E7
۰/۴۸	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۰۳	۰/۱۵	۰/۱۲	۰/۱۴	۰/۰۶	E8
۰/۱۸	۰/۲۴	۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۴۱	۰/۰۵	۰/۱۷	۰/۰۳	۰/۱۲	۰/۰۵	E9
۰/۱۹	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۱۵	۰/۲۴	۰/۱۵	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۳۲	۰/۰۲	E10

اکنون مرحله چهارم دیماتل به اجرا در آمده و حاصل جمع D+R و D-R محاسبه شد که برآیند آن در جدول ۹ مشاهده می شود.

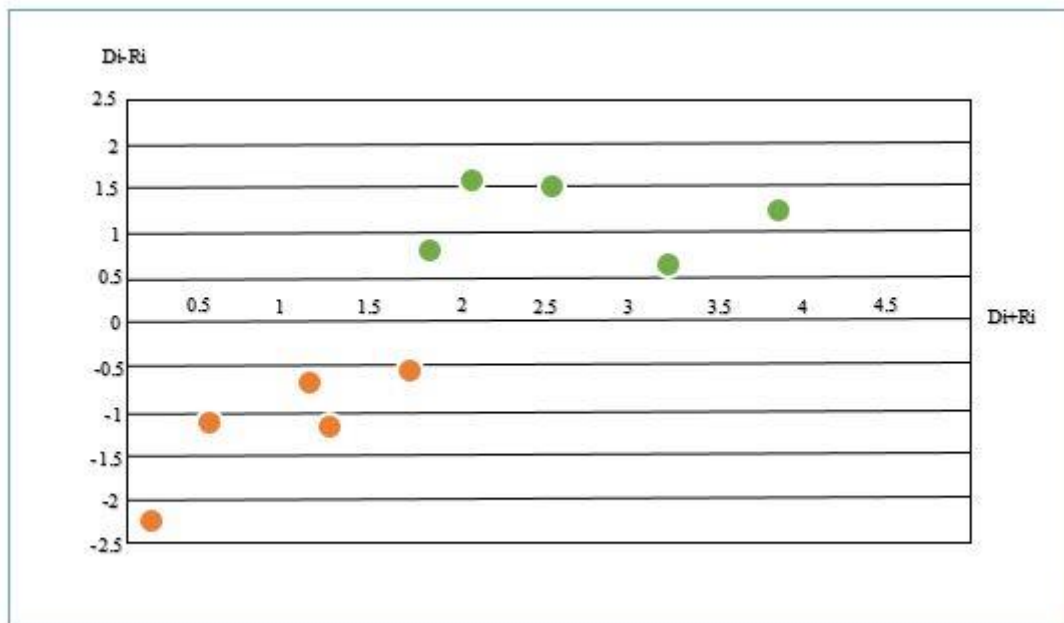
$$Z_{ij}^n = \min l_{ij}^n + x_{ij}^n \times \Delta_{\min}^{\max}$$

$$Z_{ij} = 1/h(Z_{ij}^1 + Z_{ij}^2 + \dots + Z_{ij}^h)$$

جدول ۹. محاسبه فاصله D و R

E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
۲/۰۳	۰/۶۰	۲/۵۵	۱/۰۲	۰/۲۶	۱/۳۴	۱/۸۸	۱/۷۰	۳/۲۰	۳/۸۵	Di+Ri
۱/۶۴	-۱/۱	۱/۵	-۰/۸۰	-۲/۴۴	-۱/۲	۰/۹۶	-۰/۵۹	۰/۶۸	۱/۴۵	Di-Ri

با توجه به زوج مرتب های (Di+Ri و Di-Ri) نمودار علی به شرح شکل زیر ترسیم شد. با توجه به مرحله چهارم تکنیک دیماتل، اگر برای یک شاخص مقدار D-R مثبت شود، آن شاخص، اثرگذار و اگر مقدار D-R منفی شود، آن شاخص، اثرپذیر می باشد؛ پس در شکل زیر، نقاطی که بالای محور افقی قرار گرفته اند، نشانگر شاخص های اثرگذار و نقاطی که زیر محور افقی قرار دارند، نشانگر شاخص های اثرپذیر می باشند. در جدول ۱۰ دو گروه شاخص های تاثیرگذار و تاثیرپذیر به تفکیک تاثیرگذاری و تاثیرپذیری ذکر شده است.



شکل ۱. نمودار علی زوج مرتب ها

جدول ۱۰. شاخص ها به تفکیک اثرگذاری و اثرپذیری

شاخص های تاثیر پذیر		شاخص های تاثیر گذار			
کد تحلیل	شاخص	Di-Ri	کد تحلیل	شاخص	Di-Ri
E3	ایجاد اعتماد به نفس	-۰/۵۹	E1	برنامه ریزی و مدیریت	۱/۴۵
E6	هدف سازی و هدف گزینی	-۲/۴۴	E4	امکاناتی	۰/۹۶
E9	افزایش هوش اجتماعی	-۱/۱	E8	روانی	۱/۵
E5	سازمان دهی گروهی	-۱/۲	E2	فرهنگی	۰/۶۸
E7	روابط عمومی	-۰/۸۰	E10	آگاهی سازی	۱/۶۴

از سوی دیگر در بین عوامل تاثیر گذار، مقدار (Di+Ri) شدت تعامل هر عامل را با سایر عوامل نشان می دهد. به این ترتیب در گروه عوامل تاثیر گذار، هر قدر میزان مقدار (Di+Ri) بیشتر باشد، اهمیت آن عامل بیشتر بوده و در اولویت بالاتری قرار می گیرد. عوامل تاثیر گذار و تاثیر پذیر به ترتیب شدت بر سایر عوامل در جدول ۱۱ بیان شد.

جدول ۱۱. عوامل تاثیر گذار و تاثیر پذیر به ترتیب شدت تاثیر گذاری

Di+Ri	اولویت شاخصه های تاثیر پذیر	اولویت شاخصه های تاثیر گذار	Di+Ri
۱/۷۰	ایجاد اعتماد به نفس	برنامه ریزی و مدیریت	۳/۸۵
۱/۳۴	سازمان دهی گروهی	فرهنگی	۳/۲۰
۱/۰۲	روابط عمومی	امکاناتی	۲/۵۵
۰/۱۶	افزایش هوش اجتماعی	روانی	۲/۰۳
۰/۲۶	هدف سازی و هدف گزینی	آگاهی سازی	۱/۸۸

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر تبیین و اولویت بندی عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی بود. با استفاده از نظریه داده بنیاد و کدگذاری گلیزر، یافته ها نشان داد که ۲ مقوله عوامل درونی و بیرونی در ۱۰ مفهوم در قالب ۵۸ گویه به عنوان عوامل موثر بر تقویت کار تیمی از سنین پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی شناسایی شدند. اولین مفهوم شناسایی شده، مدیریت و برنامه ریزی بود. این یافته با پژوهش معصومی و جواهری زاده (۱۳۹۹) همسو بود. معهود و شایان (۱۳۹۷) در فرایند تیم‌سازی به مدیریت تیم اشاره کردند. خیراندیش و خدایی (۱۳۹۴) ویژگی‌های مدیریت تیم را از عوامل موثر بر تقویت کار تیمی نشان دادند و بالاترین اولویت را داشت. همچنین با پژوهش خراسانی و همکاران (۱۳۹۲) همسو بود. این یافته ها نشان می دهد که عامل مدیریت و برنامه ریزی نقش مهمی در تقویت کار تیمی از سنین پایه دارد. مهمترین گویه های این مفهوم شامل برنامه ریزی برای هیجان انگیز بودن فعالیت های ورزشی تیمی در سنین پایه، برنامه ریزی برای افزایش هم افزایی در سنین کودکی، برنامه ریزی برای سینرژی ها، داشتن برنامه راهبردی کلان پرورش نسلی در کشور، ایجاد تفکر رویکرد بلندمدت به جای کوتاه مدت برای بازدهی کاری در سنین پایه، برنامه ریزی و تقسیم وظایف ورزشی در میان افراد سنین پایه، استفاده از تلفیق علوم سنتی و علوم جدید (استفاده از سنت های قدیمی) و برنامه ریزی برای شاد بودن فعالیت های ورزشی تیمی در سنین پایه می‌باشد.

دومین مفهومی شناسایی شده عامل فرهنگی بود. در پژوهش های معصومی و جواهری زاده (۱۳۹۹)، سالیسینویک و همکاران (۲۰۲۲) و کولین و همکاران (۲۰۱۷) به طور ضمنی به مفاهیم فرهنگ در توسعه کار تیمی اشاره شده بود. بدون شک عامل فرهنگ در اکثر مفاهیم یک جامعه اثر گذار است و فرهنگ یک جامعه نیز می تواند به تقویت کار تیمی یا حتی بازدارندگی توسعه کار تیمی منجر شود. از این رو مهم است که در راهکارهای تقویت کار تیمی به نقش مثبت این عامل توجه شود. مهمترین گویه های این عامل شامل توسعه ورزش های نشاط آور در سنین کودکی، نهادینه سازی ورزش های تیمی در سنین پایه، ایجاد روحیه همکاری در سنین پایه، تبدیل مشارکت ورزشی به عادت در سنین پایه، استفاده از بازی های بومی و محلی در سطح مدارس، اعتمادسازی به دیگران در فعالیت های ورزشی، تبیین رفاقت بجای رقابت و افزایش حمایت و پشتیبانی از تصمیمات گروهی به جای فردی می باشد. مفهوم بعدی در عوامل موثر، ایجاد اعتماد به نفس بود. این نتیجه با تحقیقات اکبری و همکاران (۱۳۹۸) و صادقی و همکاران (۱۳۹۶) همسو بود. همچنین مک ایوان و بوچامپ (۲۰۲۰) نشان داد که آموزش کار گروهی می‌تواند میزان کارکرد مؤثر اعضای یک تیم ورزشی با هم را افزایش دهد و میزان اعتماد به نفس اعضا را ارتقا ببخشد. اعتماد به نفس یک مقوله روانشناسانه است که اگر کودکان را به سمت فردی با اعتماد به نفس سوق داد، توانایی و تمایل بیشتری برای برقراری ارتباط با همسن و سالان خود دارد و بالعکس. با قرار گذاشتن کودکان در شرایطی که بتوانند مفهوم تیم را درک کنند، به مرور زمان اعتماد به نفس آنها افزایش می یابد. در این بین فعالیت های ورزشی می تواند مهمترین نقش را ایفا کند، زیرا اکثر رشته های ورزشی تیمی هستند و حتی ورزش های انفرادی نیز می تواند در قالب تیم های ورزشی و گروه های دوستانه برگزار شود؛ از این رو مشخص است که برای تقویت کار تیمی باید به ایجاد اعتماد به نفس در کودکان اهتمام ورزید. مهمترین راهکارهایی که در حین ورزش می توان در این جهت گام برداشت شامل دادن مسئولیت ها در قبال ورزش به افراد در سنین پایه، نظرخواهی از افراد در سنین پایه در مسائل ورزشی، اجازه انتخاب دادن به کودکان برای انتخاب هم تیمی ها، عدم مقایسه با دیگران بخصوص در عملکردهای ورزشی افراد در سنین پایه و ایجاد فرصت های تعامل در زمان بازی است.

مفهوم چهارمی که در تقویت کار تیمی از سنین پایه نقش دارد و شناسایی شد، عامل مربوط به امکانات بود. امکانات یک عامل بیرونی است که تاثیرات مستقیم و غیر مستقیم زیادی بر تقویت کار تیمی دارد. زیرا اگر در کشور، امکانات لازم برای ورزش گروهی کودکان فراهم شود و افراد در سنین پایه بتوانند بدون دغدغه امکانات به ورزش های گروهی و تیمی روی بیاورند، در نتیجه آن به تقویت کار تیمی از سنین پایه منجر خواهد شد. بدین منظور باید زیرساخت های لازم برای ورزش افراد در سنین پایه ایجاد شود، مسابقات و اردوهای ورزشی در سنین پایه برگزار گردد و اماکن مخصوص بازی های گروهی مختص به کودکان توسعه یابد. در مفهوم پنجم به افزایش هوش اجتماعی اشاره شد که با پژوهش های اکبری و همکاران (۱۳۹۸) و کولین و همکاران (۲۰۱۷) مطابقت داشت. هوش اجتماعی را توانایی به کارگیری مهارتهای ارتباطی دوستانه با دیگران، رفتارهای اجتماعی و همدلی با دیگران تعریف می کنند. هوش اجتماعی به معنی درک دیگران و رفتار خردمندانه در ارتباطات با دیگر افراد است. این تعریف دارای بعد شناختی (فهمیدن و درک کردن دیگران) و رفتاری (چگونه رفتار کردن و تنظیم احساسات دیگران) است (عنایتی و همکاران، ۱۳۹۷). با این تفاسیر و تعریف هوش اجتماعی، می توان درک کرد که با توسعه هوش اجتماعی می توان به تقویت کار تیمی مبادرت ورزید. از طرفی تقویت هوش اجتماعی در کودکان می تواند اهمیت دو چندان داشته باشد. زیرا کمک به افزایش هوش اجتماعی کودک، به شدت بر سلامت روان او در آینده موثر خواهد بود و همچنین، کمک می کند که احتمال موفقیت کودک در مدرسه، کار و زندگی افزایش یابد. ورزش و فعالیت های بدنی یکی از راهکارهای موثر در این راه خواهد بود. تشویق کودکان به ابزار احساسات در فعالیت های ورزشی، آموزش انتقاد پذیری و نقد کردن سازنده، تقویت حس مثبت اندیشی در سنین پایه، آموزش مهارت گوش کردن در سنین پایه و تشویق روحیه خلاقیت بین افراد سنین پایه از جمله مهمترین گویه های این مفهوم بود.

روابط عمومی یکی دیگر از مفاهیم تقویت کار تیمی بود. این یافته با نتیجه جعفرپور (۱۳۹۷) از آن جهت که نشان داد عدم آموزش کار گروهی به اعضا از آسیب های کار تیمی است، همسو بود. گرافنتروا و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند که کار تیمی تأثیرات مثبتی بر یادگیری و تداوم حضور دانشجویان، مشارکت و انعطاف پذیری آنان دارد و به بهبود روابط عمومی دانشجویان با یکدیگر منجر می شود. روابط عمومی یک فرآیند ارتباطی استراتژیک است که روابط دوسربرد را بین افراد (مردم) ایجاد می کند. از طرفی در تعریف کار تیمی نیز روابطی که به هم افزایی مثبت می انجامد اشاره شده بود؛ بدین معنی که اگر روابط عمومی افراد در سنین پایه تقویت شود، به طور مستقیم بر تقویت کار تیمی آنها منجر می شود و فعالیت بدنی و ورزش یک راه میانبر برای آن است. مهمترین گویه های این مفهوم شامل آموزش مهارت های مربوط به زندگی اجتماعی، شناخت کودکان درون گرا و استعدادیابی موثر در جهت ارتباطات اجتماعی، استفاده از تشویق برای ایجاد روابط دوستانه با هم تیمی ها، استفاده از نقاط قوت افراد در سنین پایه برای ارتباط سازی بهتر، تشویق به یادگیری مهارت های ورزشی و آموزش آنها به دوستان، استفاده از تمرین و تکرار تیمی مهارت های ورزشی جهت بهبود مهارت های اجتماعی و آموزش همدلی و همیاری به افراد در سنین پایه می باشد. در مفهوم هفتم به هدف سازی و هدف گزینی اشاره شد. این یافته با پژوهش های اکبری و همکاران (۱۳۹۸)، جعفرپور (۱۳۹۷)، صادقی و همکاران (۱۳۹۶) همسو بود. خیراندیش و خدایی (۱۳۹۴) نیز در مطالعه جامعی نشان دادند اهداف تیم بر اثربخشی کار تیمی موثر هستند. طبق این مفهوم برای اینکه کار تیمی را تقویت کرد، باید به تعیین اهداف توسط افراد در سنین پایه و یا انتخاب اهداف توسط آنان، اهتمام ورزید زیرا اگر کودک بتواند اهداف خود را تعیین کند بهتر می تواند مفهوم کار تیمی را درک کند، زیرا رسیدن به اهداف ورزشی در بسیاری از مواقع معطوف به اهداف جمعی است. مهمترین گویه های این مفهوم، شامل تعهدسازی در اهداف ورزشی برای سنین پایه، توجه به مبانی هدف گذاری

فکری کودکان بر کار تیمی، آموزش نحوه تعیین اهداف و رسیدن به آنها در افراد سنین پایه و ایجاد فرصت مشارکت در دستیابی به یک هدف مشترک ورزشی در افراد سنین پایه می باشد.

عامل روانی مفهوم دیگری بود که می تواند به تقویت کار تیمی در سنین پایه کمک کند. این مفهوم شامل گویه های زیادی همچون توجه به مسائل روانی در سنین پایه، کشف و تجزیه و تحلیل ساختار روانی کودکان در هم افزایی، تصویرسازی شخصیتی کودکان و برنامه ریزی برای ورزش های پایه با توجه به شخصیت، رشد روانی و اجتماعی کودک از طریق خودگردانی در برابر شرم و دودلی، رشد روانی و اجتماعی کودک از طریق ایجاد نوآوری در اعمال قدرت و کنترل بر دیگران، ایجاد هویت سازی بجای سردرگمی در کودکان و ایجاد صمیمت بین افراد در سنین پایه برای بیرون آمدن از انزوا و تبدیل به فردی مولد از طریق ورزش می باشد. این مفهوم که در دسته مقولات درونی نیز قرار می گیرد به طور خاص اشاره به مسائل روانشناسی کودک دارد که از طریق ورزش می توان به توسعه شخصیت روانی وی منجر شود و با تاثیرات مستقیمی که شخصیت نوآور، هویت ساز و مولد دارد بتواند بر تقویت کار تیمی اثر بگذارد. مفهوم آگاهی سازی نیز عامل بعدی بود که با خیراندیش و خدایی (۱۳۹۴) همسو بود. آگاهی سازی یا آموزش به افراد در سنین پایه از مهمترین عواملی است که می تواند به تقویت کار تیمی منجر شود. بدین منظور باید باید کودکان را با مبانی گروه و تیم آشنا ساخت؛ در مدارس آموزش های لازم را ارائه داد؛ افراد با اهداف تیمی را آشنا ساخت؛ به ایجاد وقت گذراندن کودکان با یکدیگر در ورزش تشویق کرد؛ به خانواده ها در زمینه مزایای ورزش های گروهی برای کودکان اطلاع رسانی کرد؛ الگوسازی مناسب برای کودکان در سنین پایه ایجاد کرد و اطلاعات افراد در سنین پایه در مورد تفاوت های فرهنگی افزایش داد. همه این موارد به طور مستقیم در جهت تقویت کار تیمی نیز اثرگذار هستند. درنهایت به سازمان دهی گروهی به عنوان آخرین مفهوم اشاره شد. این مفهوم به معنی استفاده از ظرفیت های تیمی و مفاهیم گروه به کودکان در سنین پایه در قالب فعالیت های ورزشی است که سبب شود از این طریق به سمت و سوی کار تیمی کشانده شوند. تمرکز بر کارهای تیمی در ورزش های انفرادی، ارزیابی عملکرد تیم در قالب نتایج گروهی نه فردی، فرآیند تبدیل ایده های خبرگان به اجرا در اجرای ورزش های گروهی و تفویض اختیار به افراد در سنین پایه از مهمترین گویه های این مفهوم هستند.

در ادامه با استفاده از روش دیمیتل فازی مشخص شد که از ۱۰ مفهوم شناسایی شده، ۵ عامل به عنوان عوامل اثرگذار و ۵ عامل به عنوان عوامل اثرپذیر نقش در تقویت کار تیمی در سنین پایه با تاکید بر فعالیت های ورزشی نقش دارند. از بین عوامل اثرگذار مهمترین آنها مدیریت و برنامه ریزی قرار داشت. این یافته بسیار منطقی می باشد که با استفاده از مدیریت خوب و صحیح و برنامه ریزی درست، می توان از ظرفیت ها به خوبی استفاده نمود و حتی الامکان با محدودیت ها مقابله کرد. این عامل شدت اثرگذاری بالایی دارد زیرا به مفاهیم اثر پذیری همچون سازمان دهی گروهی، هدف سازی و هدف گزینی و حتی افزایش هوش اجتماعی افراد در سنین پایه تاثیر مستقیم می گذارد. پس پیشنهاد اولیه برای تقویت کار تیمی در سنین پایه باید بر مبنای مدیریت و برنامه ریزی صحیح قرار گیرد. عامل فرهنگ دومین شدت تاثیرگذاری را داشت. بدون شک فرهنگ هر جامعه ای مانند هاله ای از ابر تمامی مسائل زندگی را تحت تاثیر قرار می دهد. در مسئله تقویت کار تیمی نیز همین گونه است. به نحوی که مشاهده می شود بسیاری از کشورهای دنیا، کار تیمی و هم افزایی کار گروهی را به عنوان فرهنگ در مدارس آموزش می دهند تا به عنوان یک هنجار در جامعه مورد پذیرش قرار بگیرد. از این رو منطقی است که مفهوم فرهنگ نیز شدت بالایی داشته باشد. امکانات با اینکه گویه های کمی دارد اما یک عامل اثرگذار قوی محسوب می شود. همانگونه که وجود امکانات یک عامل قوی است، نبود امکانات نیز یک محدودیت جدی برای تقویت کار تیمی محسوب می شود؛ به همین دلیل است که فضاهای ورزشی اکثرا امکاناتی را فراهم می کند که افراد بتوانند با استفاده از یکدیگر به ورزش یا فعالیت های بدنی یا تفریحی بپردازند. عامل روانی نیز یکی دیگر از عوامل اثرگذار است. این عامل به این دلیل در بین عوامل

اثرگذار قرار گرفته است که با وجود مسائل روانشناسی که در گویه های آن مشهود است، سبب می شود که فرد بتواند اعتماد به نفس خود را بهبود بخشد، روابط عمومی خود را تقویت کند و هوش اجتماعی خود را توسعه دهد. در نهایت از عوامل اثرگذار می توان به آگاهی سازی اشاره نمود. تا حدی آگاهی سازی به آموزش افراد و حتی فرهنگ سازی نیز مربوط می شود. آموزش و آگاهی دادن به افراد سبب خواهد شد تا بتوانند بر روی مویقیت های دیگر کار تیمی خود تمرکز کنند و حتی هدف سازی و هدف گزینی بهتری داشته باشند. در بین عوامل اثر پذیر نیز مشخص شد که شدت عامل ها به ترتیب شامل ایجاد اعتماد به نفس، سازمان دهی گروهی، روابط عمومی، افزایش هوش اجتماعی و هدف سازی و هدف گزینی است. این ترتیب بیان گر این است که عوامل از بالا به پایین بیشترین تاثیر را از عوامل اثرگذار می پذیرند.

در یک نتیجه گیری کلی باید بیان کرد که مفهوم کار تیمی در سنین پایه می تواند از طریق فعالیت های ورزشی نهادینه شود و بدین منظور باید به مفاهیم اصلی مانند مدیریت و برنامه ریزی و تلاش برای فرهنگ سازی توجه بیشتری نمود. زیرا اگر برنامه ریزی صحیح باشد، تقویت کار تیمی مقطعی نخواهد بود و از آن مهمتر با فرهنگ سازی دیگر احتیاج صرف هزینه ای کلان برای تشویق افراد به سمت کار تیمی نیست و خود خانواده ها و فرهنگ قالب جامعه در ناخودآگاه افراد این حس را تقویت می کند. از طرفی باید بیان کرد که فعالیت های ورزشی از آنجایی که به منزله یک فعالیت شاد و اثربخش و همچنین در قالب گروه انجام می شود، می تواند اثر خوب و پیامدهای مطلوبی در آگاهی سازی و هدف سازی افراد در سنین پایه داشته باشد.

#### تقدیر و تشکر

از معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی و تمامی عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری نمودند کمال تشکر و قدردانی داریم

#### منابع

- [Abolmaali K, Yaghobi M. Construct and finding factors of team working leadership questionnaire in high school female students. The Journal of Modern Thoughts in Education. 2016;11\(4\):20-7.](#)
- [Akbari ZK, Arif M, Farani N, Taghi M. Factors affecting the effectiveness of teamwork from the perspective of Islam. Islam and Management Research. 2018;19\(97\):111.](#)
- [Barnicle SP, Burton D. Enhancing collegiate women's soccer psychosocial and performance outcomes by promoting intrinsic sources of sport enjoyment. Journal of sports science & medicine. 2016;15\(4\):678.](#)
- [Bruner MW, Eys MA, Beauchamp MR, Côté J. Examining the origins of team building in sport: A citation network and genealogical approach. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice. 2013;17\(1\):30.](#)
- [Carron AV, Colman MM, Wheeler J, Stevens D. Cohesion and performance in sport: A meta analysis. Journal of sport and exercise psychology. 2002;24\(2\):168-88.](#)
- [Collins J, Durand-Bush N. Frameworks of team processes in sport: A critical review with implications for practitioners. International Journal of Human Movement and Sports Sciences. 2015;3\(3\):46-59.](#)
- [Dadgar B, Ashraf Ganjouei F, esmaeli m. Identifying effective factors in identifying student sports in a comprehensive information management system. Strategic Studies on Youth and Sports. 2022;21\(55\):113-30.](#)
- [De la Torre-Ruiz JM, Ferrón-Vílchez V, Ortiz-de-Mandojana N. Team decision making and individual satisfaction with the team. Small group research. 2014;45\(2\):198-216.](#)
- [Demircan SK, editor Team Sports outside the Work, Teamwork at the Board. Academy of Management Proceedings; 2021: Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510.](#)

- [Goodarzi m, jalali m, goodarzi s. The Relationship between Perceived Organizational Justice and Willingness of Physical Education Faculty Members of Tehran City to Participate in Teamwork. Sport Physiology & Management Investigations. 2018;10\(1\):79-89.](#)
- [Gould D, Nalepa J, Mignano M. Coaching generation Z athletes. Journal of Applied Sport Psychology. 2020;32\(1\):104-20.](#)
- [Grafnetterova N, Aguirre HCC, Banda RM. Teamwork makes the dream work: Experiences of student-athletes in STEM with dual](#)
- [Khairandish M, Khodayi A. A Comprehensive Model of Key Factors of Teamwork Effectiveness and its Measuring Scales in Organizational Context. Organizational Behaviour Studies Quarterly. 2015;4\(3\):60-31.](#)
- [Khorasani A, Maleki H, Maarefvand Z. Diversity management role in improving the quality of teamwork: Reflecting the experience of working teams SAPCO. Journal of Management and Planning In Educational System. 2013;6\(1\):9-26.](#)
- [Kozlowski SW, Bell BS. Work teams. 2017.](#)
- [Logan TR. Influence of Teamwork Behaviors on Workplace Incivility as It Applies to Nurses. Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership. 2016;2\(1\):47-53.](#)
- [Marks MA, Mathieu JE, Zaccaro SJ. A temporally based framework and taxonomy of team processes. Academy of management review. 2001;26\(3\):356-76.](#)
- [Masoumi F, Javaherizadeh I. The effect of teamwork on the performance of organizations. National conference of interdisciplinary research in engineering and management sciences2019.](#)
- [Masoumi F, Javaherizadeh I. The effect of teamwork on the performance of organizations. National conference of interdisciplinary research in engineering and management sciences2019.](#)
- [McEwan D, Beauchamp MR. Teamwork in sport: A theoretical and integrative review. International Review of Sport and Exercise Psychology. 2014;7\(1\):229-50.](#)
- [McEwan D, Zumbo BD, Eys MA, Beauchamp MR. The development and psychometric properties of the multidimensional assessment of teamwork in sport. Journal of Sport and Exercise Psychology. 2018;40\(2\):60-72.](#)
- [Moghadam B, Rasouli J, Nakofer M. Bargi Moghadam, Jafar; Rasouli, Sosan and Nakofer, Mehdi. Bioethics. 2016;7\(26\):77-84.](#)
- [Mohseni Chelak MH, Emami F, Ghorbani MH, Tarighi R. Development of the conceptual model of sustainable participation in student sport using Meta-synthesis techniques. Sport Management and Development. 2022;11\(3\):23-45.](#)
- [nazariyan sr, ghourchian Ng, bagheri m, nami k. Providing a model for institutionalizing and reviewing the current status of teamwork in the General Welfare Office of Fars Province. Journal of New Approaches in Educational Administration. 2021;12\(1\):53-41.](#)
- [Neiri S, Safari M. Identifying barriers to interpersonal communication in sports teams based on the Delphi method. Human resource management in sports. 2016;4\(2\):163-77.](#)
- [Pan C-Y. The efficacy of an aquatic program on physical fitness and aquatic skills in children with and without autism spectrum disorders. Research in Autism Spectrum Disorders. 2011;5\(1\):657-65.](#)
- [Ramezani MR, Taslimi Z, Rohani Z, Medadi Nansa E. Six sigma Deployment Challenges In Sport Organizations. Sport Management and Development. 2016;4\(2\):111-23.](#)
- [ramzaninejad r, mohammadian f. Designing a Conceptual model of basic sports development management \(Case Study of Gymnastics\). Sport Management and Development. 2022:-.](#)



- [Rousseau V, Aubé C, Savoie A. Teamwork behaviors: A review and an integration of frameworks. Small group research. 2006;37\(5\):540-70.](#)
- [Sadeghi S, Zandi K, Sadeghi P. Pathology of Teamwork in the Agricultural Cooperatives of Hamadan City. Public Policy In Administration. 2017;8\(25\):45-58.](#)
- [Salcinovic B, Drew M, Dijkstra P, Waddington G, Serpell BG. Factors influencing team performance: What can support teams in high-performance sport learn from other industries? A systematic scoping review. Sports Medicine-Open. 2022;8\(1\):1-18.](#)
- [Salehi M, Musavi Asl SA. Comparing the Effectiveness of Brain-Based Learning and Creative Thinking in Improving Students' Social Skills. Social Psychology Research. 2021;11\(43\):35-52.](#)
- [Soleimani k, Abodi J, Khojasteh V. Improving Students' Interest in Chemistry and Laboratory Lessons by Providing and Improving Teamwork and Practical Skills. Research in Chemistry Education. 2020;2\(3\):37-48.](#)
- [Vafaei Moghadam A, Dousti M, Fakhri F, Jafari M. Obstacles to sport development in Mazandaran province schools. Journal of Sport Management and Motor Behavior. 2018;14\(28\):167-82.](#)

## Explaining and prioritizing effective factors on strengthening teamwork from elementary ages with emphasis on sports activities

Alireza Alizadeh Tamiz<sup>1</sup>, Shahryar Kharazian<sup>2\*</sup>, Ehsan Asadollahi<sup>3</sup>, Amir Moghadam<sup>4</sup>

- 1- Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran
- 2- Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran
- 3- Assistant professor, member of the academic staff of Senabad Golbahar Institute of Higher Education, Golbahar, Iran
- 4- Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

\* E-mail: [kharazian.shahryar@yahoo.com](mailto:kharazian.shahryar@yahoo.com)

Received: 2024/08/14      Accepted: 2024/09/026      Published: 2024/10/06

### Abstract

The aim of the current research was to explain and prioritize effective factors on strengthening teamwork from elementary ages with an emphasis on sports activities. In terms of the purpose of the research, this research was a part of applied research, in terms of its descriptive nature, and from the point of view of the method, it is a mixed research. The statistical population consisted of experts in sports and social sciences, sociologists of sports sciences and sports elites with academic rank and favorable work experience, and members of the academic faculty of sports management familiar with the field of team work. A total of 15 interviews were conducted by purposive sampling method. The findings showed that 2 categories of internal and external factors were identified in 10 concepts in the form of 58 items as effective factors in strengthening teamwork from elementary ages with an emphasis on sports activities. According to the findings of the Dimitel Fazi test, it was determined that, in order of priority, the concepts of planning and management, cultural, facilities, psychology and awareness are among the effective indicators and the concepts of creating self-confidence, group organization, public relations, increasing social intelligence, goal setting and goal selection are effective indicators. In a general conclusion, it should be stated that the concept of teamwork at elementary ages can be institutionalized through sports activities, and for this purpose, more attention should be paid to the main concepts such as management and planning and efforts to build culture. Because if the planning is correct, the strengthening of teamwork will not be temporary, and more importantly, with culture building, there is no need to spend large amounts of money to encourage people towards teamwork.

**Keywords:** Dematel fuzzy, Elementary ages, Sports activities, Team work, Grounded Theory