

فصلنامه تعالی منابع انسانی، دوره سوم، شماره دوم، تابستان ۱۴۰۱

## عوامل موثر بر پدیده فرار از کار تیمی

(مورد مطالعه: اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان فارس)

ساسان ادیب<sup>۱</sup>، محمد منتظری<sup>۲</sup>، یوسف احمدی<sup>۳</sup>، علی یعقوبی پور<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۲۴

### چکیده

امروزه بسیاری از مطالعات پژوهشگران علم مدیریت در راستای افزایش اثربخشی و کارآیی فعالیت‌های سازمان به سمت تیم‌های کاری سوق یافته است. به نحوی که همواره در ادبیات سازمان‌های متعالی مبحث کار تیمی جایگاه ویژه‌ای به خود اختصاص داده است. نکته قابل توجه روی دیگر این سکه (فرار از کار تیمی) می‌باشد که به نظر می‌رسد در پژوهش‌ها کمتر به آن پرداخته شده است. از این رو، این پژوهش با هدف شناسایی روابط علی و معلولی و همچنین اثر گذاری و اثر پذیری عوامل احصاء شده فرار از کار تیمی در ادبیات نظری پژوهش‌های مختلف انجام شده است. در این پژوهش از تکنیک دیمتل فازی استفاده گردید. برای گردآوری داده‌ها از نظر مشارکت کنندگان که از طریق نمونه گیری هدفمند انتخاب شده بودند، استفاده شد. پس از شناسایی عوامل مؤثر بر فرار از کار تیمی از دل پیشینه موضوع، برای تحلیل وضعیت روابط علی و معلولی و همچنین تشخیص میزان اثر گذاری و اثر پذیری میان این عوامل از فن دیمتل فازی بهره گیری شد. نتایج حاصل از خروجی دیمتل فازی نشان داد که در بین مولفه‌های احصاء شده در این پژوهش فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی از بیشترین تاثیر گذاری برخوردار است و همچنین ضعف در فرهنگ کار تیمی از بیشترین تاثیر پذیری و تعامل بیشتری برخوردار است و در نهایت فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی علی بوده و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، ضعف در فرهنگ کار تیمی معلول به حساب می‌آیند. نتایج حاصل از خروجی دیمتل فازی نشان داد که در بین مولفه‌های احصاء شده در این پژوهش، ضعف در فرهنگ کار تیمی کلیدی‌ترین مولفه و اثرگذارترین مولفه نیز فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی می‌باشد. **واژگان کلیدی:** کار تیمی فرار از کار تیمی، دیمتل فازی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول) [montazer56@yahoo.com](mailto:montazer56@yahoo.com)

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

<sup>۴</sup> استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

## مقدمه

کار تیمی یکی از عناصر اصلی موفقیت سازمان به‌شمار می‌آید و به‌افزایش توانایی سازمان و غلبه بر چالش‌های محیطی کمک می‌نماید. تیم‌ها یک نیروی رایج در سازمان‌های امروزی هستند و اغلب برای انجام وظایفی تشکیل می‌شوند که هیچ فردی نمی‌تواند به‌طور منطقی در زمان مشخص شده انجام دهد (سویتنهام و وایتهد<sup>۱</sup> ۲۰۲۲). سازمان‌ها برای حل مشکلات سازمانی، دستیابی به مزیت رقابتی و تشویق خلاقیت کارکنان، بر کار تیمی تمرکز می‌کنند (آنکو<sup>۲</sup> ۲۰۲۱). تیم‌هایی که برای یک هدف مشترک با هم کار می‌کنند، یکی از محورهای سازمان اجتماعی بشر بوده‌اند (نبی و همکاران ۲۰۲۲). از علل اصلی موفقیت در هر کاری، انجام آن کار در قالب تیم می‌باشد (کارونا و دامیلیکیز<sup>۳</sup> ۲۰۲۴). با این وجود، غفلت از الزامات اجرای اثربخش کار تیمی، موجب عدم تحقق اهداف سازمانی و تیم‌سازی خواهد شد. جایگاه و اهمیت کار تیمی از اوایل دهه ۱۹۲۰ در میان سازمان‌های بهداشتی و خدمات درمانی انگلستان مورد توجه قرار گرفت (میلن<sup>۴</sup> ۱۹۸۶). همزمان با شروع مکتب روابط انسانی موضوع کار گروهی و تیمی وارد دانش سازمان و مدیریت شد (اکیمبو<sup>۵</sup> ۲۰۱۵). اما نخستین مطالعات بر روی تیم، ابتدا در دهه ۱۹۵۰ آغاز شد (پاریس و همکاران<sup>۶</sup> ۲۰۰۷). از آن زمان تاکنون پژوهش‌های زیادی با موضوع تیم انجام شده‌اند که هر کدام بر جنبه‌هایی از تیم تمرکز داشته‌اند. در ادبیات سازمانی، تیم را به‌عنوان دو یا چند نفر که با هم تعامل داشته و برای رسیدن به اهداف و آمالی مشترک با هم همکاری میکنند، تعریف کرده‌اند (بیکر و سالاس<sup>۷</sup> ۱۹۹۴). اونیل و همکاران (۱۹۹۹) نیز تعاریف متعددی از تیم ارائه داده‌اند که عبارتند از: ۱- تیم‌ها ترکیبی از دو یا چند نفر هستند که اهداف مشترکی دارند؛ ۲- ترکیبی از اعضای یک گروه کاری که به‌عنوان تیم شناخته می‌شوند؛ ۳- مجموعه‌ای متمایز از دو یا چند شخص که به‌طور پویا، به‌هم پیوسته و به‌صورت توافقی برای دست پیدا کردن به اهداف مشترک با هم کار می‌کنند و طول مدت عضویت آنها محدود است (اونیل و همکاران<sup>۸</sup> ۱۹۹۹). در واقع تیم مجموعه‌ای از افراد است که برای رسیدن به اهداف مشترک با هم کار می‌کنند. کار تیمی افراد یک تیم را به‌شکلی می‌پروراند که افراد به‌اهداف بالاتر از منافع شخصی خود در تیم توجه می

---

<sup>۱</sup>Swettenham & Whitehead

<sup>۲</sup>Anekwe

<sup>۳</sup>Nabi et al

<sup>۴</sup>Caruana and Damilakis

<sup>۵</sup>Milne

<sup>۶</sup>Okimbo

<sup>۷</sup>Paris et al

<sup>۸</sup>Baker & Salas

<sup>۹</sup>O'Neil et al

نمایند. ویژگی‌های اصلی اعضای تیم عبارتند از: اهداف مشترک، همکاری، پذیرش تفاوت‌ها پذیرش یکدیگر و داشتن اتحاد. نیاز به شناخت تیم توسط مدیران به این دلیل است که تیمها واقعیتی از زندگی سازمانی هستند و بلوک‌های ساختمانی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. شناخت رفتار سازمانی بدون شناخت کامل فرایندهای اساسی تیم‌ها کامل نخواهد بود. شناخت انواع گوناگون گروه‌ها و دلایلی که افراد به سوی آنها جذب می‌شوند، به مدیران کمک میکند تا با تنوع اهداف و مقاصد و چاره‌جویی‌های لازم آشنا شوند (ژانگ و همکاران<sup>۱</sup> ۲۰۱۹) در زمینه کار تیمی تحقیقات بسیاری صورت گرفته است اما در مورد شناسایی روابط علی و همچنین اثر گذاری و اثر پذیری این عوامل به نسبت کار تیمی کمتر پرداخته شده است و همین امر دست مایه اصلی این پژوهش قرار گرفته و این تحقیق به دنبال این است. خردمایه کاربست فن دیمتل فازی، کشف روابط علت و معلولی حاکم میان عوامل شناسایی شده و همچنین میزان اثر گذاری آنها در یکدیگر از نظر مشارکت کنندگان، با کنترل ابهام قضاوت انسانی است (منتظری و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین به طور خاص سوالات پژوهش حاضر به شرح زیر مطرح می‌شوند:

- عوامل مؤثر بر پدیده فرار از کار تیمی کدامند؟
- شبکه روابط علت و معلولی بین این عوامل از دیدگاه مشارکت کنندگان چگونه است؟
- تاثیر گذاری و تاثیر پذیری میان این مولفه‌ها چگونه است؟

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بررسی ادبیات موجود در زمینه عوامل موثر بر پدیده فرار از کار تیمی نشان می دهد که عوامل متعددی در این زمینه تاثیر گذار هستند. با این حال با بررسی پژوهش های مختلف در این پژوهش سعی شده است که موثرترین عوامل در نظر گرفته شوند که در ادامه به آنها پرداخته می شود. آموزش های مرتبط با شایستگی ها و مهارت ها باعث تقویت کار تیمی می شود و نبود آموزش های مرتبط نیز منجر به ضعیف شدن کار تیمی خواهد شد (آلرت، ۲۰۲۲). و همچنین آوور و همکاران (۲۰۲۲) به بحث آموزش شایستگی ها و تاثیرات آن بر روی کار تیمی تاکید داشته است (آوور و همکاران ۲۰۲۲). نوآوری و خلاقیت ریشه در ایده های جدید دارد با تشویق افراد به تولید ایده های ناب و کاربردی روحیه افراد تیم تقویت و مشارکت بیشتری در گروه را سبب می شود (سالاس و بیسی ۲۰۱۹).

نقص در آموزش همگان، نبود دوره های آموزشی نظام مند و فقدان برگزاری دوره های ضمن خدمت با موضوع کار تیمی نیز از دیگر ارکان تاثیر گذار در این زمینه است (چینیگ لانگ و جوزفین ۲۰۱۴). همچنین ماگانا و همکاران (۲۰۲۲) به وجود استراتژی های آموزشی در کار تیمی اشاره میکنند باعث اثر بخشی کار تیمی می شود (ماگانا و همکاران ۲۰۲۵). اعتماد همان باور داشتن خود می باشد یعنی اعتماد به توانایی خود (موبیوس و همکاران ۲۰۲۶). مجموع مهارت ها و توانایی ها در کار تیمی موجب هم افزایی می شود (مراد پور و همکاران ۱۳۹۶). لذا فردی که فاقد اعتماد به نفس یعنی کسی که توانایی های خود را دست کم می گیرد این مسأله باعث عدم تمایل به مشارکت در کار گروهی می شود و به همین منوال عزت نفس که می توان به برجستگی که فرد به خود می چسباند اشاره کرد (جامشد و مجید ۲۰۱۹). عزت نفس پایین رابطه مستقیم و معناداری با عدم تمایل به همکاری کار گروهی دارد (بنی هانی و همکاران ۲۰۱۸). همچنین ضعف شخصیتی در رعایت حدود و خط

<sup>۱</sup>Allert

<sup>۲</sup>Awuor et al

<sup>۳</sup>Salas & Bisbey

<sup>۴</sup>Chinying Lang and Josephine

<sup>۵</sup>Magana, et al

<sup>۶</sup>Mobius et al

Jamshed & Majeed

<sup>۸</sup>Bani-Hani et al

قرمزها در برقراری ارتباطات و فقدان آمادگی برای حل مشکلات در کنار یکدیگر بدون مقصر دانستن دیگران نیز سبب تشویش اذهان و فضای کاری خواهد شد که به نوبه خود به پدیده فرار از کار تیمی دامن می زند. برخی ویژگی های فطری کارکنان نظیر درون گرا و برون گرا بودن آنها نیز در این حیطة حائز اهمیتند (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۴). نکته قابل توجه در این بحث عدم تناسب متقابل شخص با شغل افراد می باشد بدین صورت که هرچه این تناسب بیشتر باشد میزان ماندگاری فرد در تیم و عملکرد بالا بیشتر مشهود می باشد (دی انجلو و همکاران<sup>۱</sup> ۲۰۱۹). تناسب فرد با شغل می تواند بر سطوح بالای تسلط فرد بر مهارت های مرتبط با شغل تاثیر مثبتی داشته باشد. ضعف در مهارت گوش دادن موثر و عدم توجه به صحبت های دیگران نیز هدف گردهم آیی و ایجاد تیم را دورتر می نماید (کیم و همکاران<sup>۲</sup> ۲۰۲۲). از دیگر عوامل تاثیرگذار در فرار از کار تیمی، می توان به ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی اشاره نمود. ملک پور و همکاران (۱۳۹۷) هماهنگی و ارتباطات درون گروهی را بعنوان یک عامل کلیدی در موفقیت تیم های کاری معرفی کرده اند که در صورت نبود این عوامل فرد از کار گروهی گریزان خواهد بود (لهنر<sup>۳</sup> ۲۰۲۰). میلتن و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۲) نیز به رابطه ارتباطات و تیم کاری اشاره کرده اند و میتوان نتیجه گرفت که ارتباط ضعیف باعث عدم رغبت به کار تیمی می شود.

یافته ها نشان می دهد یکی از چالش ها و دغدغه های اصلی بیشتر مدیران سازمان ها، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی در کار تیمی برای ارائه خدمات بود در همین راستا موسوی کیا و همکاران تاکید می کنند که تیم ها جایگزین افراد به عنوان پایه های اصلی سازمان شده اند و می توانند بیش از ساختار سازمان ها و سازمان های سنتی برای تصمیم گیری سریع و کارآمد باشند. وجود ساختار سازمانی تخت یا مسطح باعث افزایش رغبت برای کار تیمی می شود (لئون<sup>۵</sup> ۲۰۱۹). و به همان مقدار نیز افزایش لایه های ساختاری افراد را از کار تیمی دور میکند. اکپان و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۲۲) نیز به ساختار چابک سازمانی و انعطاف پذیری ساختاری برای اثر بخشی تیم اشاره می کنند و می توان نتیجه گرفت که ساختار سنتی باعث فرار از کار تیمی می شود. مقاومت کارکنان به دلیل عدم آگاهی نیز به نوبه خود تاثیرگذار است (نئوهاوس و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر موارد مذکور، ضعف در اعتماد بین فردی و سازمانی و فقدان دانش لازم جهت ارائه کار تیمی که به وجود آورنده عدم آگاهی

---

<sup>۱</sup>D'Angelo et al

<sup>۲</sup>Kim et al

<sup>۳</sup>Lehner

<sup>۴</sup>Milton et al

<sup>۵</sup>Leone

<sup>۶</sup>Akpan et al

<sup>۷</sup>Neuhaus et al

از مسئولیت اجتماعی خود است نیز کارکنان را از انجام کار تیمی برحذر می‌دارد. کارکنانی که آشنایی کامل با قوانین و مقررات سازمانی را ندارند و با اهداف خرد و کلان سازمان هم‌راستا و همسو نیستند نیز از کار تیمی فرار می‌کنند. راموس - مونگه و مارتی - نوگوئیرا<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) هم بر تاثیر اطلاع از مسئولیت‌های اجتماعی بر کار تیمی اشاره میکند که در همین راستا می‌توان از تاثیر آگاهی مسوولیت‌های اجتماعی برای کاهش فرار از کار تیمی بهره جست .

یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار در پدیده فرار از کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی سازمان است که کارکنان را در فشار مادی قرار می‌دهد (مورزی و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنان فاقد انگیزه و بدون دریافت پاداش مادی و معنوی و فقدان رابطه بین حقوق و عملکرد تیمی، علاقه‌ای به انجام امور به صورت تیمی نشان نمی‌دهند (مارگوت و اوگاز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). پاداش‌ها و مشوق‌های مادی همیشه باعث نگهداشت نیروی انسانی در سازمان‌ها می‌باشد و باید در نظر داشت که پرداخت پاداش‌ها نیاز به بودجه کافی دارد و در صورتی که بودجه کافی برای این مهم در دسترس سازمان نباشد طبیعتاً میل و رغبت افراد به کار تیمی نیز کم خواهد شد. قلی پور (۱۳۹۰) در کتاب مدیریت منابع انسانی در باب اهمیت موضوع جبران خدمات کارکنان نیز اشاره میکند، عامل مهمی که باعث ادامه کار کارکنان در سازمان‌ها می‌شود جبران خدمات می‌باشد (آل عرفات و دوبلاس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). و در صورت جبران خدمت نامناسب و ناکافی انگیزه کارکنان و میزان رضایت آنها کاهش پیدا میکند (سلطانزاده و همکاران، ۱۳۹۴). همچنین نبود بودجه مشخص برای ترویج کار تیمی و عدم تخصیص هزینه برای تجهیزات و امکانات فناورانه مناسب کار تیمی نیز در این زمینه تاثیرگذارند. از دیگر عوامل تاثیرگذار در فرار از کار تیمی می‌توان به ضعف در فرهنگ کار تیمی اشاره نمود (طهرانی و همکاران، ۱۳۹۳).

وجود نگرش منفی نسبت به کار تیمی و احساس تضاد منافع سبب می‌شود که کارکنان از کار و وظایف تیمی فرار کنند (سعد آبادی و همکاران، ۱۳۹۲). زیرا منافع خود را در خطر دیده و یا آن کار را به عنوان منفعت خود نمی‌بینند (سالتز<sup>۵</sup>، ۱۹۹۲). عدم انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات و عدم تغییر هنجارها و ارزش‌های فردی به سمت کار تیمی که قطعاً از فقدان فرهنگ سازمانی یاددهنده نشات می‌گیرد نیز به نوبه خود در این زمینه تاثیرگذارند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰). جورجیو و همکاران (۲۰۲۱) نیز به تاثیر فرهنگ در کار تیمی تاکید

---

<sup>۱</sup>Ramos-Monge & Marti-Noguera

<sup>۲</sup>Murzi et al

<sup>۳</sup>Marguet & Ogaz

<sup>۴</sup>alarafat &doblas

<sup>۵</sup>Saltz

داشتند و این مساله بیان کننده آن است که تاثیر ضعف در فرهنگ کار تیمی باعث عدم تمایل به کار تیمی می شود (جورجیو و همکاران، ۲۰۲۲). در جدول ۱ به عوامل تاثیر گزار بر پدیده فرار از کار تیمی اشاره می شود.

جدول ۱- عوامل بدست آمده از ادبیات پژوهش

ردیف	عوامل تاثیر گذار بر پدیده فرار از کار تیمی	منابع
۱	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی	آلرت (۲۰۲۲)، آوورو همکاران (۲۰۲۲)، ماگانا و همکاران (۲۰۲۲)، عبدی و همکاران (۲۰۱۵)
۲	ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی	کاظمی و همکاران (۱۳۹۰)، مویوس و همکاران (۲۰۲۲)، کیم و همکاران (۲۰۲۲)
۳	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ملک پور و همکاران (۱۳۹۷)، میلتن و همکاران (۲۰۲۲)، رضایی و همکاران (۲۰۲۲)، آدنیل و روزنستین (۲۰۰۸)، ورجوشنی و همکاران (۲۰۱۵)، سالتز (۱۹۹۲)، عدنان و همکاران (۲۰۱۲)، فار و همکاران (۲۰۰۳)، ایوبی و همکاران (۲۰۱۲)، ریچ (۲۰۰۵)
۴	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	صادقی و همکاران (۱۳۹۶)، نیوتن و همکاران (۲۰۰۷)، میر مولایی و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، لئون (۲۰۱۹)، اکیان (۲۰۲۲)
۵	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	راموس مونگه و مارتی نوگورا (۲۰۲۱)، حسینی و همکاران (۲۰۲۲)
۶	کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی	

<sup>۱</sup>Georgiou et al

<sup>۲</sup>abdi et al

<sup>۳</sup>Rezaee et al

<sup>۴</sup>O' Daniel Rosenstein

<sup>۵</sup>varjoshani et al

<sup>۶</sup>Farr et al

<sup>۷</sup>Ayoubi et al

<sup>۸</sup>Riege

<sup>۹</sup>Newton et al

<sup>۱۰</sup>Mirmolaei et al

<sup>۱۱</sup>Leone

<sup>۱۲</sup>Hosseini et

لانگ نیکر و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، مارگوت و اوگاز (۲۰۱۹)، سعد آبادی و همکاران <sup>۲</sup> (۱۳۹۲)، مراد پور و همکاران (۱۳۹۶)، قلی پور <sup>۳</sup> (۱۳۹۰)		
جورجیو و همکاران <sup>۴</sup> (۲۰۲۱)، میرمولایی و همکاران (۲۰۱۶)، شقایق فرد و همکاران <sup>۵</sup> (۲۰۱۲)، الدر و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۰۸)، کرافت و همکاران <sup>۷</sup> (۲۰۱۴)، هیوت تیلور <sup>۸</sup> (۲۰۰۹)، عبدی و همکاران <sup>۹</sup> (۲۰۱۵) خیر اندیش و همکاران <sup>۱۰</sup> (۱۳۹۴)، سلطانی و همکاران <sup>۱۱</sup> (۱۳۹۳)، (طهرانی و همکاران <sup>۱۲</sup> (۱۳۹۳)	ضعف در فرهنگ کار تیمی	۷

## روش شناسی پژوهش

یافته های تحقیق تکنیک دیمتل فازی روش دیمتل<sup>۱</sup> را اولین بار در پژوهشگر به نامهای "فونتلا و گابوس" در سال ۱۹۷۶ ارائه کردند. این تکنیک بر اساس مقایسه های زوجی و از ابزارهای تصمیم گیری بر مبنای تئوری گراف می باشد. این روش ممکن است تأیید کننده روابط میان متغیرها و یا محدود کننده روابط در یک روند توسعه ای و نظام مند باشد (محمدپور و میرزاپور باباجان، ۱۳۹۴). به عبارت دیگر، این تکنیک با بررسی روابط متقابل بین معیارها، میزان تأثیر و اهمیت آنها را به صورت امتیاز عددی مشخص می کند. مهم ترین شاخصه روش "دیمتل" تصمیم گیری چند معیاره و عملکرد آن در ایجاد روابط و ساختار بین عوامل می باشد. این تکنیک علاوه بر تبدیل روابط علت و معلولی به یک مدل ساختاری - بصری، قادر است وابستگی های درونی بین عوامل را شناسایی و آنها را قابل فهم کند (وو، ۲۰۰۸). با این حال، به طور کلی، برآورد نظر خبرگان با مقادیر عددی دقیق، مخصوصاً در شرایط عدم قطعیت، بسیار دشوار است؛ چرا که نتایج تصمیم گیری به شدت به دآوری های ذهنی غیردقیق و مبهم وابسته است. لذا این عامل نیاز به منطق فازی در "دیمتل" شده است. در نتیجه، در تکنیک "دیمتل فازی" از متغیرهای زبانی فازی استفاده شده که تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان محیطی را تسهیل می کند. در سالهای اخیر، استفاده از این تکنیک در بسیاری از زمینه ها با موفقیت همراه بوده است (پاتیل و کانت، ۲۰۱۴). تکنیک دیمتل روشی برای نشان دادن ساختار روابط علی در یک

<sup>۱</sup>Longenecker et al

<sup>۲</sup>shaghayegh fard et al

<sup>۳</sup>elder et al

<sup>۴</sup>kraft et al

<sup>۵</sup>Hewitt-taylor

<sup>۶</sup>abdi et al

<sup>۷</sup>Wu

<sup>۸</sup>Patil and Kant



سیستم پیچیده از روابط است که آن را میتوان برای ایجاد و تحلیل یک مدل ساختاری متشکل از روابط علی میان عوامل مدل به کار گرفت (ابراهیمی و همکاران ۱۳۹۵).

### مشارکت کنندگان پژوهش

برای گردآوری داده‌های پژوهش، از نظر تعدادی از مشارکت کنندگان به عنوان نمونه استفاده شد. در برخی از منابع تعداد مطلوب خبرگان ۱۰ الی ۲۰ نفر توصیه شده است. در پژوهش حاضر با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند حجم نمونه برای تکمیل پرسشنامه ۲۷ نفر از مشارکت کنندگان که اکثراً از مدیران اجرایی سازمان مورد مطالعه بودند تعیین شد. معیارهای انتخاب مشارکت کنندگان تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی است. در بخش کمی پرسشنامه دیمتل فازی، پرسشنامه ای بسته، در اختیار مشارکت کنندگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا میزان تاثیر عامل مندرج در هر سطر بر عامل مندرج در هر ستون، بر مبنای طیف پنج گزینه‌ای از بی تاثیر تا تاثیر خیلی زیاد بیان نمایند.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت کنندگان

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه کاری
۱	مرد	۵۹	دکتر	۱۲
۲	مرد	۳۵	فوق لیسانس	۶
۳	زن	۴۳	فوق لیسانس	۸
۴	مرد	۳۸	دکتر	۶
۵	زن	۳۸	فوق لیسانس	۷
۶	مرد	۴۸	دکتری	۱۲
۷	مرد	۴۵	دکتر	۱۳
۸	مرد	۴۴	فوق لیسانس	۹
۹	مرد	۵۸	فوق لیسانس	۱۱
۱۰	زن	۳۸	فوق لیسانس	۷
۱۱	مرد	۴۸	فوق لیسانس	۸
۱۲	زن	۴۳	دکتری	۱۷
۱۳	زن	۳۲	لیسانس	۸
۱۴	زن	۳۳	فوق لیسانس	۶
۱۵	مرد	۳۴	لیسانس	۱۰
۱۶	مرد	۴۳	لیسانس	۱۷

۱۷	مرد	۴۵	فوق لیسانس	۱۹
۱۸	مرد	۴۳	فوق لیسانس	۱۵
۱۹	زن	۴۴	لیسانس	۱۹
۲۰	زن	۵۳	لیسانس	۲۱
۲۱	مرد	۳۲	لیسانس	۵
۲۲	مرد	۳۴	فوق لیسانس	۱۲
۲۳	زن	۴۲	لیسانس	۱۹
۲۴	مرد	۴۰	فوق لیسانس	۱۲
۲۵	مرد	۳۵	دکتری	۷
۲۶	زن	۳۶	لیسانس	۵
۲۷	مرد	۵۳	فوق لیسانس	۱۳

## روایی و پایایی ابزار

روایی محتوا: روایی محتوا به حد و میزانی اشاره دارد که یک ابزار منعکس کننده محتوای مشخص مورد نظر باشد. بر اساس روش لاوشه، برای ایجاد روایی محتوایی در پرسشنامه، پس از مرور ادبیات و حوزه مورد مطالعه، دامنه محتوا و آیتم‌های ساخت پرسشنامه تدوین می‌شود، سپس از اعضای پانل محتوا خواسته می‌شود به میزان مناسب بودن هر آیتم با انتخاب یکی از سه گزینه "ضروری"، "مفید اما نه ضروری" و "غیر لازم" پاسخ دهند. با توجه به رابطه زیر نسبت روایی محتوا محاسبه شده و با توجه به سطح مورد نیاز برای معناداری آماری ( $P < 0.05$ )، باید حداقل مقدار  $CVR = 0.75$  برای هر آیتم جهت پذیرش آن آیتم به دست آید:

$$CVR = \frac{N_e - N/2}{N/2}$$

$N_e$  = تعداد اعضای که گزینه "ضروری" را برای آیتم مورد نظر انتخاب کرده‌اند.  $N$  = تعداد کل

### اعضای پانل

پس از تکمیل پرسشنامه مربوط به روایی محتوا  $CVR$  به دست آمده برای همه عامل‌ها، برابر با یک به دست آمد. یعنی همه خبرگان عامل‌های تعیین شده را از حیث تاثیر بر آینده اعتماد عمومی به دولت ضروری دانستند.

پایایی: برای سنجش پایایی پرسشنامه دیمتل از روش آزمون مجدد استفاده شده است. جهت نیل به این هدف، پرسشنامه مزبور برای پنج نفر از خبرگان که دسترسی مجدد به آنها امکان‌پذیر بوده؛ دو بار و به فاصله سه هفته از هم ارسال شده و همبستگی بین پاسخ‌ها در مرحله اول و دوم برابر با ۰.۸۷۲، ۰.۸۲۴، و ۰.۷۹۵ به

دست آمده است. با توجه به این که همبستگی پاسخ‌ها بالاتر از ۰,۷ می‌باشد، لذا می‌توان گفت که پایایی پرسشنامه قابل قبول است.

## یافته های پژوهش

### گام ۱: تشکیل ماتریس ارتباط مستقیم فازی

برای شناسایی الگوی روابط میان  $n$  معیار ابتدا یک ماتریس  $n \times n$  تشکیل می‌شود. تاثیر عنصر مندرج در هر سطر بر عناصر مندرج در ستون در این ماتریس به صورت یک عدد فازی درج می‌شود. اگر از دیدگاه بیش از یک نفر استفاده شود، هریک از خبرگان باید ماتریس موجود را تکمیل کنند. سپس از میانگین ساده نظرات استفاده شده و ماتریس ارتباط مستقیم  $Z$  را تشکیل داده می‌شود.

$$z = \begin{bmatrix} 0 & \dots & \tilde{z}_{n1} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{z}_{1n} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

جدول زیر ماتریس ارتباط مستقیم که همان مقایسات زوجی خبرگان هست را نشان می‌دهد. اگر در ارزیابی از چند خبره استفاده شده است ماتریس زیر میانگین حسابی تمام خبرگان می‌باشد.

ضعف در فرهنگ کار تیمی	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی	
(8.000,9.000,9.000)	(2.000,3.000,4.000)	(8.000,9.000,9.000)	(2.000,3.000,4.000)	(8.000,9.000,9.000)	(4.000,5.000,6.000)	(0.000,0.000,0.000)	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
(4.000,5.000,6.000)	(1.000,1.000,1.000)	(2.000,3.000,4.000)	(2.000,3.000,4.000)	(8.000,9.000,9.000)	(0.000,0.000,0.000)	(1.000,1.000,1.000)	ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی
(8.000,9.000,9.000)	(1.000,1.000,1.000)	(4.000,5.000,6.000)	(2.000,3.000,4.000)	(0.000,0.000,0.000)	(2.000,3.000,4.000)	(1.000,1.000,1.000)	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی
(8.000,9.000,9.000)	(2.000,3.000,4.000)	(1.000,1.000,1.000)	(0.000,0.000,0.000)	(2.000,3.000,4.000)	(1.000,1.000,1.000)	(1.000,1.000,1.000)	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی
(8.000,9.000,9.000)	(4.000,5.000,6.000)	(0.000,0.000,0.000)	(4.000,5.000,6.000)	(4.000,5.000,6.000)	(2.000,3.000,4.000)	(2.000,3.000,4.000)	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی
(8.000,9.000,9.000)	(0.000,0.000,0.000)	(2.000,3.000,4.000)	(4.000,5.000,6.000)	(2.000,3.000,4.000)	(1.000,1.000,1.000)	(4.000,5.000,6.000)	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی
(0.000,0.000,0.000)	(4.000,5.000,6.000)	(2.000,3.000,4.000)	(8.000,9.000,9.000)	(8.000,9.000,9.000)	(4.000,5.000,6.000)	(8.000,9.000,9.000)	ضعف در فرهنگ کار تیمی

همچنین در جدول زیر طیف فازی به کار رفته در مدل آورده شده است.

جدول ۴- طیف فازی

کد	عبارت کلامی	L	M	U
1	بدون تاثیر	1	1	1

4	3	2	تاثیر خیلی پایین	2
6	5	4	تاثیر پایین	3
8	7	6	تاثیر بالا	4
9	9	8	تاثیر خیلی بالا	5

## گام ۲: نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم فازی

برای نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم فازی از رابطه زیر استفاده می شود.

$$\tilde{x}_{ij} = \frac{\tilde{z}_{ij}}{r} = \left( \frac{l_{ij}}{r}, \frac{m_{ij}}{r}, \frac{u_{ij}}{r} \right)$$

که

$$r = \max_{i,j} \left\{ \max_i \sum_{j=1}^n u_{ij}, \max_j \sum_{i=1}^n u_{ij} \right\} \quad i, j \in \{1, 2, 3, \dots, n\}$$

### جدول ۵- ماتریس ارتباط مستقیم فازی

فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی	ویژگی‌های شخصیتی نا متناسب و منفی	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی	ضعف در فرهنگ کار تیمی
(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)
(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)
(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)
(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)
(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)

(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی
(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۰۲۰,۰,۰۲۰,۰,۰۲۰)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی
(۰,۰۰۰,۰,۰۰۰,۰,۰۰۰)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۰۳۹,۰,۰۵۹,۰,۰۷۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	(۰,۰۷۸,۰,۰۹۸,۰,۱۱۸)	(۰,۱۵۷,۰,۱۷۶,۰,۱۷۶)	ضعف در فرهنگ کار تیمی

### گام ۳: محاسبه ماتریس فازی ارتباط کامل

در این گام طبق رابطه زیر ماتریس فازی روابط کل تشکیل می شود

$$\tilde{T} = \lim_{k \rightarrow +\infty} (\tilde{x}^1 \oplus \tilde{x}^2 \oplus \dots \oplus \tilde{x}^k)$$

اگر هر درایه عدد فازی ماتریس روابط کل به صورت زیر است:

$$\tilde{t}_{ij} = (l_{ij}^{\prime\prime}, m_{ij}^{\prime\prime}, u_{ij}^{\prime\prime})$$

و به صورت زیر محاسبه می شود:

$$[l_{ij}^{\prime\prime}] = x_l \times (I - x_l)^{-1}$$

$$[m_{ij}^{\prime\prime}] = x_m \times (I - x_m)^{-1}$$

$$[u_{ij}^{\prime\prime}] = x_u \times (I - x_u)^{-1}$$

به عبارت دیگر ابتدا معکوس ماتریس نرمال را محاسبه نموده و سپس آن را از ماتریس I کم می کنیم

و در انتها ماتریس نرمال را در ماتریس حاصل ضرب می کنیم. جدول زیر ماتریس ارتباط کامل فازی را نشان

می دهد.

جدول ۶- ماتریس ارتباط کامل فازی

ضعف در فرهنگ کار تیمی	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ویژگی‌های شخصی نامتناسب و منفی	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی	
(0.286,0.390,0.451)	(0.093,0.154,0.217)	(0.211,0.278,0.329)	(0.126,0.209,0.286)	(0.258,0.348,0.406)	(0.129,0.191,0.256)	(0.071,0.115,0.150)	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
(0.155,0.225,0.287)	(0.048,0.073,0.106)	(0.075,0.123,0.176)	(0.085,0.142,0.202)	(0.206,0.266,0.307)	(0.030,0.057,0.090)	(0.057,0.083,0.108)	ویژگی‌های شخصی نامتناسب و منفی
(0.226,0.297,0.342)	(0.055,0.084,0.117)	(0.111,0.159,0.212)	(0.096,0.155,0.213)	(0.072,0.120,0.162)	(0.072,0.119,0.169)	(0.068,0.097,0.121)	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی
(0.213,0.275,0.310)	(0.067,0.108,0.151)	(0.051,0.079,0.109)	(0.051,0.086,0.118)	(0.099,0.155,0.204)	(0.050,0.073,0.099)	(0.064,0.090,0.109)	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی
(0.252,0.344,0.410)	(0.116,0.170,0.232)	(0.048,0.093,0.145)	(0.144,0.216,0.291)	(0.160,0.241,0.319)	(0.080,0.135,0.198)	(0.097,0.153,0.205)	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی
(0.242,0.327,0.385)	(0.040,0.074,0.117)	(0.085,0.143,0.205)	(0.138,0.205,0.273)	(0.121,0.196,0.265)	(0.060,0.095,0.136)	(0.129,0.181,0.229)	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی
(0.155,0.244,0.306)	(0.124,0.184,0.248)	(0.112,0.182,0.249)	(0.223,0.302,0.364)	(0.256,0.346,0.405)	(0.128,0.188,0.252)	(0.207,0.265,0.299)	ضعف در فرهنگ کار تیمی

### گام ۴: فازی زدایی مقادیر ماتریس ارتباط کامل

برای فازی زدایی از روش CFCS اپریکویک و زنگ استفاده شده است. مراحل روش فازی زدایی

به صورت زیر است:

$$l_{ij}^n = \frac{(l_{ij}^t - \min l_{ij}^t)}{\Delta_{min}^{max}}$$

$$m_{ij}^n = \frac{(m_{ij}^t - \min l_{ij}^t)}{\Delta_{min}^{max}}$$

$$u_{ij}^n = \frac{(u_{ij}^t - \min l_{ij}^t)}{\Delta_{min}^{max}}$$

به طوری که:

$$\Delta_{min}^{max} = \max u_{ij}^t - \min l_{ij}^t$$

محاسبه کران بالا و پایین مقادیر نرمال:

$$l_{ij}^s = \frac{m_{ij}^n}{(1 + m_{ij}^n - l_{ij}^n)}$$

$$u_{ij}^s = \frac{u_{ij}^n}{(1 + u_{ij}^n - l_{ij}^n)}$$

خروجی الگوریتم cfcs یک ماتریس با مقادیر قطعی است.  
محاسبه کل مقادیر قطعی نرمال شده:

$$x_{ij} = \frac{[l_{ij}^s (1 - l_{ij}^s) + u_{ij}^s \times u_{ij}^s]}{[1 - l_{ij}^s + u_{ij}^s]}$$

جدول زیر مقادیر دیفازی شده ماتریس ارتباط کامل را نشان می دهد.

جدول ۷- ماتریس ارتباط کامل قطعی

ضعف در فرهنگ کار تیمی	کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
-----------------------	-------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------	------------------------------------



۰,۳۷۷	۰,۱۵۴	۰,۲۷۱	۰,۲۰۷	۰,۳۳۷	۰,۱۸۸	۰,۱۱۵	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
۰,۲۲۸	۰,۰۷۶	۰,۱۲۷	۰,۱۴۵	۰,۲۶۱	۰,۰۶	۰,۰۸۴	ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی
۰,۲۹۲	۰,۰۸۶	۰,۱۶۱	۰,۱۵۷	۰,۱۲۲	۰,۱۲۱	۰,۰۹۸	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی
۰,۲۷	۰,۱۱	۰,۰۸۱	۰,۰۸۷	۰,۱۵۷	۰,۰۷۵	۰,۰۹	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی
۰,۳۳۶	۰,۱۶۹	۰,۰۹۸	۰,۲۱۶	۰,۲۴	۰,۱۳۷	۰,۱۵۴	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی
۰,۳۲	۰,۰۷۹	۰,۱۴۶	۰,۲۰۵	۰,۱۹۷	۰,۰۹۸	۰,۱۸	کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی
۰,۲۴۳	۰,۱۸۱	۰,۱۸۲	۰,۲۹۴	۰,۳۳۵	۰,۱۸۶	۰,۲۵۷	ضعف در فرهنگ کار تیمی

### گام ۵: محاسبات حد آستانه

تمام مقادیر ماتریس ارتباط کامل قطعی شده که کمتر از میانگین ماتریس ارتباط کامل باشند، با استفاده

از رابطه زیر شناسایی و صفر می شوند، به عبارت دیگر آن رابطه علی در نظر گرفته نمی شود.

$$TS = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m V_{ij}}{m \times n}$$

$$U_{ij} = \begin{cases} V_{ij} & V_{ij} \geq TS \\ 0 & \text{Others} \end{cases}$$

جدول زیر ماتریس ارتباط کامل که مقادیر کمتر از آستانه حذف شده است را نشان می دهد. بر اساس جدول زیر روابط علی معلولی بین عناصر ترسیم می شود. مقدار آستانه (TS) در این تحقیق برابر 0.1790.179 است

جدول ۸- ماتریس ارتباط کامل قطعی با حذف مقادیر کمتر آستانه

ضعف در فرهنگ کار تیمی	کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی	ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی	
0.377	0	0.271	0.207	0.337	0.188	0	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
0.228	0	0	0	0.261	0	0	ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی
0.292	0	0	0	0	0	0	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی
0.27	0	0	0	0	0	0	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی
0.336	0	0	0.216	0.24	0	0	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی

0.32	0	0	0.205	0.197	0	0.18	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی
0.243	0.181	0.182	0.294	0.335	0.186	0.257	ضعف فرهنگ کار تیمی

### گام 6: خروجی نهایی و ایجاد نمودار علی

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس  $T$  است. مجموع سطرها ( $D$ ) و ستون‌ها ( $R$ ) با توجه به فرمول‌های زیر به دست می‌آوریم.

$$D = \sum_{j=1}^n T_{ij}$$

$$R = \sum_{i=1}^n \tilde{T}_{ij}$$

سپس با توجه به  $D$  و  $R$ ، مقادیر  $D+R$  و  $D-R$  را به دست می‌آوریم که به ترتیب نشان دهنده میزان تعامل و قدرت تاثیر گذاری عوامل هستند.

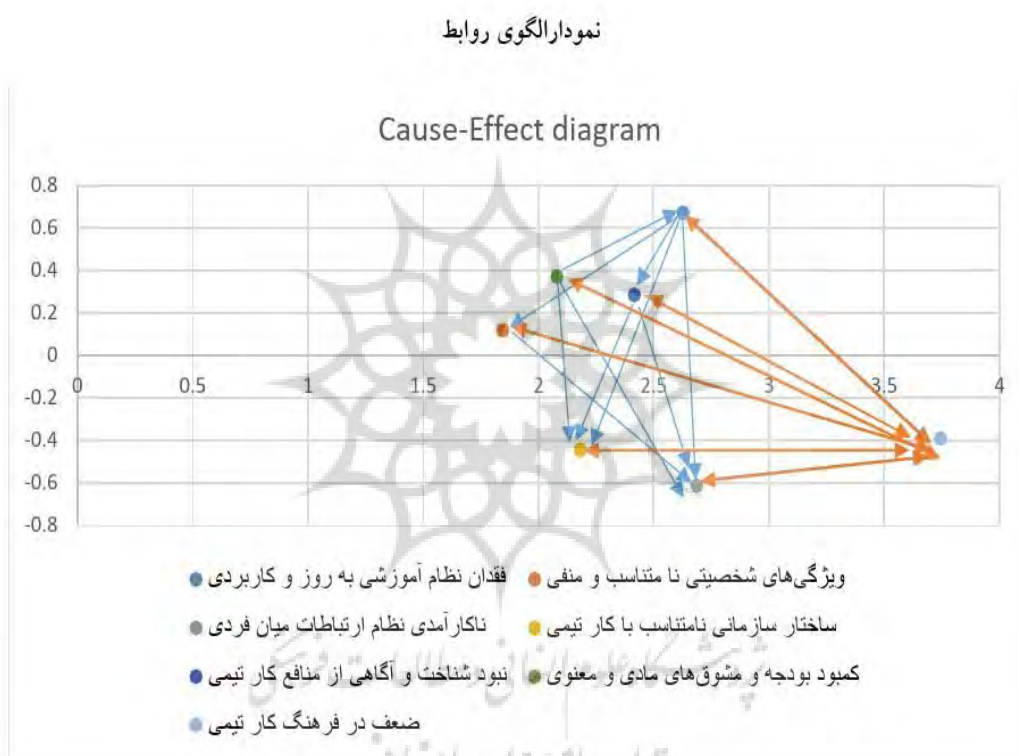
خروجی نهایی در جدول زیر آمده است.

جدول ۹- خروجی نهایی

D-R	D+R	D	R	
0.67	2.628	1.649	0.979	فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی
0.118	1.845	0.981	0.864	ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی
-0.612	2.687	1.037	1.649	ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی
-0.442	2.182	0.87	1.312	ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی
0.285	2.416	1.351	1.066	نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی
0.37	2.081	1.225	0.856	کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی
-0.389	3.745	1.678	2.067	ضعف در فرهنگ کار تیمی

شکل زیر نیز الگوی روابط معنی دار را نشان می دهد. این الگو در قالب یک نمودار هست که در آن محور طولی مقادیر  $D + R$  و محور عرضی براساس  $D - R$  می باشد. موقعیت و روابط هر عامل با نقطه ای به مختصات  $(D + R, D - R)$  در دستگاه معین می شود.

## نمودار الگوی روابط



## نتیجه گیری و پیشنهادها

با توجه به نمودار و جدول تجزیه و تحلیل داده ها در دیمتل فازی هر عامل از چهار جنبه بررسی می شود: جمع عناصر هر سطر ( $D$ ) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرگذاری آن عامل بر سایر عامل های سیستم است. در این تحقیق فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی از بیشترین تاثیرگذاری برخوردار است و ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی، ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، نبود شناخت

و آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی و ضعف در فرهنگ کار تیمی در درجات بعدی تاثیرگذاری قرار دارند (کردنائیج و همکاران ۱۳۹۴). در مطالعات داخلی و خارجی مشابه نیز به برخی از این موارد اشاره شده است. از جمله تقسیم نامناسب مسوولیت‌ها، مشخص نشدن نقش افراد در تیم‌ها و ساختارهای نامناسب سلسه مراتبی تاثیر بسزایی در پدیده فرار از کار تیمی دارند (میرموایی و همکاران ۱۳۹۴). و همچنین به دلیل نبودن ارتباطات دوسویه و شفاف میان اعضا، سوء تفاهم‌های زبانی و همچنین فشارهای ناشی از محدودیت زمان افراد تمایلی به کار تیمی ندارند (عدنان و همکاران، ۲۰۱۲).

عدنان و همکاران، عواملی را نشان دادند که موجب بروز تضاد در مشارکت و همکاری می‌گردد، مانند: مشکلات ارتباطی، عدم اعتماد، شکست در تسهیم خطر، موانع فرهنگی، فعالیت‌های ناپایدار، مشکلات ناشی از تعاملات، فقدان پیشرفت یا پیشرفت مستمر، حل مسئله به صورت ناکارآمد، تمرین ناکافی و ارتباطات غیر صادقانه. در همین راستا رابینز<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نیز از دلایل عمده‌ای که باعث فرار از کار تیمی می‌شود به انتقال نامناسب اطلاعات میان اعضا در مورد میزان پیشرفت، نحوه عملکرد و رفتار یکدیگر اشاره می‌کند. نبود اعتماد میان اعضا که به نظر می‌رسد ریشه در ناکارآمدی نظام ارتباطات بین فردی دارد در مطالعات دیگر نیز مورد توجه بوده (عدنان و همکاران ۲۰۱۲). به نوعی همواره از مشکلات اصلی تیم‌های کاری قلمداد شده است. یکی از پیش شرط‌های کار تیمی اثربخش، اعتماد میان اعضا است؛ بدون وجود اعتماد تیم از فقدان یادگیری باز و دوجانبه، تعاملات آزاد و یکپارچگی رنج خواهد برد. یکی از راه‌هایی که به منظور اعتمادسازی، برقراری تعاملات هرچه بیشتر میان اعضا است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۶). به ویژه اگر این تعاملات علاوه بر محیط کار، در محیط‌های غیر کاری نیز ادامه پیدا کند، احتمال می‌رود تا افراد احساس نزدیکی بیشتری با یکدیگر پیدا کرده و از این رو راحت‌تر خواهند توانست به یکدیگر اعتماد کنند. ویژگی‌های شخصیتی منفی نیز از عوامل تاثیرگذار بر روی فرار از کار تیمی است که عدم توجه به آن مشکلات عدیده‌ای در همین راستا به وجود می‌آورد. (میرموایی و همکاران ۱۳۹۴). یافته‌های جهانیین و همکاران (۱۳۹۸) نشان می‌دهد که عدم وجود مشوق‌های مادی و معنوی نیز از موانع مهم کار تیمی به شمار می‌رود. آنها همچنین دریافتند که عدم آموزش‌های ناکافی و نداشتن تجربه کافی در زمینه کار تیمی باعث عدم تمایل افراد برای کار در تیم می‌شود (جهانیین و همکاران ۱۳۹۸). در رابطه با تاثیر فرهنگ بر روی کار تیمی و همچنین در این راستا استفاده از فرهنگ نادرست و باورهای فرهنگی منفی و غلط، تحقیقات نشان می‌دهد که این موانع ناشی از آداب، رسوم، سنت‌ها و اعتقادات متفاوت اعضاء یک تیم کاری می‌باشد (سعد آبادی و همکاران ۱۳۹۲). از دیگر عوامل با تاثیرگذاری بالا کمبود بودجه و نبود مشوق‌های مادی و معنوی می‌باشد که بر روی پدیده فرار از کار تیمی بسیار اثرگذار است به نحوی که نبود آن کار تیمی را با مشکلات عدیده‌ای مواجه می‌سازد که میرمولایی و

همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان مسایل زمینه ای به این مهم پرداختند و یادآور شدند که دریافت مادی بر روی کار تیمی اثرگذار است. در این راستا سعد آبادی و همکاران (۱۳۹۲) نیز تاثیر میزان بودجه و مشوق های مادی و معنوی تحت عنوان مشکلات ناشی از هزینه مطرح کرده و عنوان می کنند که لازم به تذکر است که شاخص محدودیت منابع را نبایستی با مشکلات ناشی از هزینه یکسان در نظر بگیریم. چرا که مقصود از محدودیت منابع، کمبود منابع مالی نیست، بلکه منابع غیر مالی نظیر اطلاعات مناسب و به موقع، مهارت های مورد نیاز برای انجام وظایف و مواردی از این قبیل را شامل می گردد؛ درحالی که مشکلات ناشی از هزینه تنها به منابع مالی و پولی اشاره دارد (خیر اندیش و همکاران ۱۳۹۴). در پژوهشی دیگر و با هدف توسعه تیم های مشارکتی بین المللی در دانشگاه های انگلیس، مشکلات زیادی شناسایی گردیده است. محققان این مطالعه، به سه مانع داخلی اشاره کرده اند: ظرفیت مدیریت از لحاظ تلاش و زمان، هزینه هماهنگی فعالیت ها بین مشارکت کنندگان و مرکز کنترل که یافته های این تحقیق نیز تاثیر گذاری کمبود بودجه در پدیده فرار از کار تیمی را نشان می دهد (طهرانی و همکاران ۱۳۹۳).

میزان تاثیر پذیری متغیرها: جمع عناصر ستون (R) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیر پذیری آن عامل از سایر عامل های سیستم است. در این تحقیق ضعف در فرهنگ کار تیمی از بیشترین تاثیر پذیری برخوردار است و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی و کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی در درجات بعدی تاثیر پذیری قرار دارند.

در این تحقیق ضعف در فرهنگ کار تیمی کلیدی ترین مولفه در بین مولفه های این پژوهش در زمینه فرار از کار تیمی می باشد و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی و ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی در درجات بعدی تاثیر گذاری قرار دارند.

بردار عمودی (D - R) قدرت تاثیر گذاری هر عامل را نشان می دهد. بطور کلی اگر  $D - R$  مثبت باشد، متغیر یک متغیر علی محسوب می شود و اگر منفی باشد، معلول محسوب می شود. در این تحقیق فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی علی بوده و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، ضعف در فرهنگ کار تیمی معلول به حساب می آیند. در این تحقیق فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی از بیشترین تاثیر گذاری برخوردار است و ویژگی های شخصیتی نامتناسب و منفی، ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق های مادی و معنوی و ضعف در فرهنگ کار تیمی در درجات بعدی تاثیر گذاری قرار دارند. در این تحقیق ضعف در فرهنگ کار تیمی از بیشترین تاثیر پذیری برخوردار است و ناکارآمدی نظام

ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی و کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی در درجات بعدی تاثیرپذیری قرار دارند. در این تحقیق ضعف در فرهنگ کار تیمی از بیشترین تاثیر گذاری برخوردار است و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی و ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی در درجات بعدی تاثیر گذاری قرار دارند. در این تحقیق فقدان نظام آموزشی به روز و کاربردی، ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی، نبود شناخت و آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود بودجه و مشوق‌های مادی و معنوی علی بوده و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، ضعف در فرهنگ کار تیمی معلول به حساب می آیند.

با توجه به نتایج تحقیق بایسته است که سازمان‌ها برای جلوگیری از فرار از کار تیمی، قبل از هر اقدامی به آموزش‌های مهارت حل مساله با توجه به توانایی‌های افراد مبادرت ورزند و در پایان هر دوره آموزشی برای سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی با استفاده از مدل‌های نظیر کریک-پاتریک یا مدل فیلیپس استفاده نمایند. توجه به ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب با کار تیمی افراد به ویژه در زمان جذب و استخدام نیز باعث افزایش همکاری‌های تیمی خواهد بود. سازمان‌ها با مشخص نمودن حدود ارتباطی میان افراد و رفع رسیدگی به اختلاف نظر میان آنها میتوانند به کاهش فرار از کار تیمی کمک شایانی کنند. افزایش اختیارات افراد در تیم، وجود مشوق‌های مادی و معنوی، تخصیص امکانات فناورانه و همچنین پیاده سازی فرهنگ سازمانی یاددهنده و یادگیرنده از راهکارهای موثر در زمینه جلوگیری فرار از کار تیمی است که توجه مدیران به این مهم باعث افزایش همکاری افراد با یکدیگر در سازمان و در نهایت افزایش بهره‌وری سازمانی خواهد شد.

## منابع

- ابراهیمی، الهام؛ قلی پور، آرین؛ مقیمی، سید محمد؛ قالیباف اصل، حسن. (۱۳۹۵). تحلیل و سنجش ریسکهای منابع انسانی با به کارگیری تکنیکهای دیمتل فازی و مشابهت فازی. **مدیریت فرهنگ سازمانی** دوره ۵۱، شماره ۵، بهار ۱۳۹۵ صفحات ۳۹-۵.
- جهان بین، پریسا؛ عبدی، کیانوش؛ خانجانی، محمدسعید؛ حسینی، محمدعلی. (۱۳۹۸). شناسایی موانع کار تیمی در ارائه خدمات توانبخشی. **آرشیو توانبخشی (توانبخشی)**، ۲۱۰: ۳-۲۲۱.
- خیراندیش، مهدی؛ خدایی، ارشیا؛ محمدی، علیرضا. (۱۳۹۴). مدل جامع عوامل موثر بر کار تیمی اثربخش در بستر سازمان و مقیاس های سنجش آن. **مطالعات رفتار سازمانی**، ۳: ۳۱-۶۰.
- سعدآبادی، علی اصغر؛ طالقانی، غلامرضا؛ گلچین، آرمین. (۱۳۹۲). شناسایی و بررسی موانع کار تیمی در سازمان های دانش محور و پارک های علم و فناوری با رویکرد فازی. **فصلنامه علمی مدیریت سازمان های دولتی**، ۳: ۸۲-۶۵.
- صادقی، سیامک؛ زندی، خلیل؛ صادقی، پیمان (۲۰۱۷). آسیب شناسی کار تیمی در تعاونی های کشاورزی شهرستان همدان. **خطمشی گذاری عمومی در مدیریت** ۱۸ (پیاپی ۲۵ بهار ۱۳۹۶)، ۴۵-۵۸.
- طهرانی، مریم؛ هادیزاده مقدم، اکرم؛ طبرسا، غلامعلی؛ حمیدی زاده، محمدرضا (۱۳۹۳). تبیین عوامل سازمانی موثر بر عملکرد تیم های کاری. **چشم انداز مدیریت دولتی**، ۱۸: ۴۷-۷۱.
- قلی پور، آرین. (۱۳۹۰). **مدیریت منابع انسانی** (مفاهیم، تئوری ها و کاربردها). چاپ دوم. تهران: انتشارات سمت.
- قلی پور، آرین؛ محمد اسماعیلی، ندا؛ دبیری، افشین (۱۳۹۸). **مدل ۳۴۰۰۰ منابع انسانی (جایزه ۳۴۰۰۰)** چاپ نهم. تهران انتشارات مهربان نشر.
- سلطانزاده، کبیری؛ افشار، قلاوندی (۱۳۹۴). رابطه مسئولیت پذیری اجتماعی و کار تیمی کارکنان دانشگاه ارومیه. **جامعه شناسی کاربردی** ۱۲۰-۱۱۱.
- کاظمی، مهدی؛ کرمانشاه، علی؛ کرباسفروشان، الیاس (۱۳۹۰). بررسی سازه کیفیت کار تیمی و اصلاح ابزار اندازه گیری تعاملات تیم: **تحلیل مفهومی و تجربی** ۱۸-۳.
- کردنائیچ، اسدالله؛ بخشی زاده، علیرضا؛ فتح الهی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر توانمندسازی ساختاری (مورد مطالعه: شرکت سایا). **مطالعات رفتار سازمانی**، ۱۴(۳): ۹۷-۱۲۰.
- محمدپور، علی؛ میرزاپور، باباجان (۱۳۹۴). تجزیه و تحلیل معیارهای انتخاب پرتفوی با استفاده از تکنیک دیمتل. **مجله مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار**، ۲۳، ۱۱۹-۱۳۱.



مرادپور حاجی، فیروز؛ علی بیگی، محمد؛ حبیبی، محمد. (۱۳۹۶). عملکرد تیم‌های کاری در سازمان‌ها (مطالعه موردی اداره کل محیط زیست استان آذربایجان غربی). *اولین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت در ایران*، ۲۳ اردیبهشت، ۲۳-۳۴.

ملک پور، محدثه؛ باران دوست، رامبد؛ اصلی زاده، احمد. (۱۳۹۷). نقش کار تیمی در توانمندسازی اعضای سازمان‌های مردم نهاد. *جغرافیا و روابط انسانی*، ۲: ۹۶۹-۹۸۸.

منتظری، محمد؛ قاسمی، حاکم؛ کشاورز ترک، عین الله؛ صلح جو، محمد رضا (۱۳۹۸). تحلیل عوامل مؤثر بر آینده اعتماد عمومی به دولت جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۲۴: *ارائه یک الگو. دو فصلنامه آینده پژوهی ایران سال چهارم، شماره اول، بهار و تابستان ۸۹۳۱*، صفحه ۱-۲۷.

میرمواهی، سیده طاهره؛ لمیعیان، مینور؛ سیمبر، معصومه؛ دادهیر، ابوعلی؛ قلیپور، آراین (۱۳۹۴). موانع و تسهیل کننده های کار تیمی در مراقبت‌های بخش زایمان: یک مطالعه کیفی. *مجله دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران (حیات)* دوره ۲۱، شماره ۴: ۲۹-۱.

Abdi K., Arab M, Rashidian A., Kamali M, Khankeh HR., Farahani FK. (2015). Exploring barriers of the health system to rehabilitation services for people with disabilities in Iran: A qualitative study. *Electronic Physician.*; 7(7):1476-85.

Adnan, Hamimah., Siti Mazuana Shamsuddin., Azizan Supardi., Norizan Ahmad .(2012). "Conflict Prevention in Partnering Projects". Asia Pacific International Conference on Environment-Behaviour Studies. *Salamis Bay Conti Resort Hotel*. Famagusta. North Cyprus. Vol 35. pp. 772-781

Akpan E. Johnny E. & Sylva W ( 2022) Dynamic capabilities and organizational resilience of manufacturing firms in Nigeria. *Vision*, 26: 48-64.

AlArafat M., and Doblaz M .( 2022). Impact of Effective Teamwork on Employee Performance: The case of the telecommunication companies in the Kingdom of Bahrain. *iKSP Journal of Innovative Writings*, 2: 7-19.

Allert C., Dellkvist H. Hjelm M., and Andersson E K.( 2022). Nursing students' experiences of applying problem- based learning to train the core competence teamwork and collaboration: *An interview study. Nursing open*, 9: 569-577.

Anekwe I. R. (2021). Teamwork and performance of commercial banks in anambra state, Nigeria. *International Journal of Responsible Leadership and Ethical Decision-Making (IJRLEDM)*, 3: 1-6.

Ayoubi, M., Rami., & Hiba Massoud. (2022). "Is it Because of Partners or Partnerships? An Investigation into the Main Obstacles of Developing International Partnerships in four UK Universities". *International Journal of Educational*

Awuor N. O., Weng C., & Militar R. ( 2022). Teamwork competency and satisfaction in online group project-based engineering course: The cross-level moderating effect of collective efficacy and flipped instruction. *Computers & Education*, 176-189

Baker, D. P., & Salas, E . ( 1992). Principles for measuring teamwork skills. *Human Factors*, 34(4), 469-475.

Bani-Hani E., Al Shalabi A., Alkhatib F. Eilaghi A., & Sedaghat A .( 2018). Factors affecting the team formation and work in project based learning (PBL) for multidisciplinary engineering subjects. *Journal of Problem Based Learning in Higher Education*, 6: 136-143.

Chinying Lang., Josephine .(2..1). "Managerial Concern in Knowledge Management". *Journal of Knowledge Management*. Vol 5. No 1. pp. 43-57

- Caruana C.J., Damilakis J.( 2021). Being an excellent scientist is not enough to succeed! Soft skills for medical physicists. *European Journal of Radiology*, 8: 197-201.
- D'Angelo M., Cervero .R., Durning S., & Varpio L.( 2019). The teamwork model: proposing a model for studying interprofessional healthcare teams. *Med Ed Publish*, 81-89
- Farr, L. James., Hock-Peng Sin., Paul E. Tesluk. (2003). "Knowledge Management Processes and Work Group Innovation". *The international handbook on innovation Edited by Larisa V. Shavinina*. pp. 574-58
- Eldar R., Marincek C., Kullmann L.(2008). Need for rehabilitation teamwork training in Europe. *Croatian Medical Journal.*; 49(3):352-7.
- Georgiou A., M. Littlepage G. E., & Hein M. B.( 2021). What we know about teamwork and multiteam coordination in aviation: contextual factors affecting teamwork in aviation. *In 44th International Symposium on Aviation Psychology*, pp. 432-433
- Hewitt-Taylor J., Children with complex, continuing health needs and access to facilities. *Nursing Standard*. 2009; 23(31):35-41.
- Jamshed S., & Majeed N.( 2019). Relationship between team culture and team performance through lens of knowledge sharing and team emotional intelligence. *Journal of Knowledge Management*.131-175
- Kim H., S. Kim M., & Koo D.( 2022). From teamwork to psychological well-being and job performance: the role of CSR in the workplace. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, (ahead-of-print)*. 110-341
- kraft M, Blomberg K., Hedman AMR. (2014) The health care professionals' perspectives of collaboration in rehabilitation- An interview study. *International journal of older people Nursing*. 9(3):209-16
- Longenecker, O., Clinton & Mitchell Neubert .(2000). "Barriers and Gateways to Management Cooperation and Teamwork". *Business Horizons*.Vol 43. Iss 5. pp. 37-44
- Lehner J. A.( 2020). Teamwork, emotional intelligence, and the skills organizations need now. In *Critical Librarianship. Emerald Publishing Limited*.121-132
- LeoneW. M.( 2019). Perceptions of disparate treatment and lack of teamwork between military and civilian personnel working in the 88th Communications Group at Wright-Patterson AFB. *OH (Doctoral dissertation, Ashford University)*.341-345
- Magana A. J., Karabiyik T., Thomas P., Jaiswal A., Perera V., & Dworkin J.(2022). Teamwork facilitation and conflict resolution training in a HyFlex course during the COVID-19 pandemic. *Journal of Engineering Education*, 111: 446-473.
- Marguet M. A., & Ogaz V.( 2019). The effect of a teamwork intervention on staff perception of teamwork and patient care on a medical surgical unit. In *Nursing forum* 54: 171-182.
- Milne M. A.(1980). Training for team care, *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 5: 570-589.
- Milton J. M., Gillespie B., Aberg D. Erichsen Andersson A., & Oxelmark L(2022). Interprofessional teamwork before and after organizational change in a tertiary emergency department: *An observational study. Journal of Inter Professional Care*, 1-12.
- Mobius M. M., Niederle M. Niehaus P., & Rosenblat T. S.( 2022). Managing self-confidence: theory and experimental evidence. *Management Science*.12-35
- Murzi H., G. Chowdhury T. M., Karlovsek J. & Ruiz Ulloa B. C.( 2020). Working in large teams: measuring the impact of a teamwork model to facilitate teamwork development in engineering students working in a real project. *The International journal of Engineering Education*, 36: 274-295.
- Hosseini, M., Heydari, A., Reihani, H., & Kareshki, H. (2022). Elements of teamwork in resuscitation: An integrative review. *Bulletin of Emergency & Trauma*, 10(3), 95.

Mirmolaei ST., Lamyian M., Simbar M., Vedadhir A., Gholipour A. (2015)[Teamwork barriers and facilitators in the maternity wards: A qualitative study (Persian)]. *Hayat*. 21(4):1-29.

O'Daniel M., Rosenstein AH.(2008) Professional communication and team collaboration. In: Hughes RG, editors. Patient Safety and Quality: An Evidence-Based Handbook for Nurses. Maryland: *Agency for Healthcare Research and Quality* 124-156

Newton PJ., Halcomb EJ., Davidson PM., (2007) .Denniss AR. Barriers and facilitators to the implementation of the collaborative method: *Reflections from a single site. BMJ Quality & Safety*.16(6):409-14.

Nabi F., Jam A. Q. & Habib A.( 2021). Factor affecting the teamwork effectiveness in the service based organizations. *Journal of Social Research Development*, 2 (2): 103-119.

Neuhaus C. Lutnæs D. E. & Bergström J.( 2020). Medical teamwork and the evolution of safety science: a critical review. *Cognition, Technology & Work*, 22: 13-27.

O'Neil H. F. Jr. Wang S. Chung G. & Herl H.( 1999). Draft final report for validation of teamwork skill questionnaire using computer-based teamwork simulations. Los Angeles: *University of California, National Center for Research on Evaluation, Standards, and Student Testing*.121-233

Okimbo, Eduardo.(2015). Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide. *Human Resource Management*, Vol. 54, Issue, 4, pp. 533-709.

Paris, Carol R., Salas, Eduardo Janis A., Cannon-Bowers. (2000). Teamwork in multi-person systems: *a review and analysis. Ergonomics*, 43(8):1052-75.

Patil, S.K., & Kant, R. (2014). A hybrid approach based on Fuzzy DEMATEL DEMATEL and FMCDM to predict success of knowledge management adoption in supply chain. *Applied Soft Computing*, 18 (1), 126-135

Ramos-Monge E. L., & Martí-Noguera, J. J.( 2021). Analysis of the actions of Iberia-American universities to achieve social responsibility by promoting responsible competences. *SN Social Sciences*, 1: 1-22.

Rezaee, N., Mardani-Hamooleh, M., & Hamidi, H. (2022). Barriers to teamwork in caring for patients with COVID-19: A qualitative analysis of nurses' perceptions in a secondary care setting in Iran. *International Journal of Healthcare Management*, 1-7.

Riege, Andreas. (2005). "Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider". *Journal of Knowledge Management*. Vol 9. Iss 3. pp. 18-35

Robbins, Stephen P., and Tim Judge. 2003. Essentials of organizational behavior. *Upper Saddle River: Prentice Hall*, Vol. 200. No. 1.

Salas E., & Bisbey T.( 2019). Team dynamics and processes in the workplace. *In Oxford Research Encyclopedia of Psychology*.

Swettenham., L and Whitehead., AE.( 2022). Working in sports: developing team cohesion. *Case Studies in Sport and Exercise Psychology*, 6 (1): pp. 36-44. ISSN 2470-4857

Zhang, W., Sun, S. L., Jiang, Y., & Zhang, W.( 2019). Openness to experience and team creativity: effects of knowledge sharing and transformational leadership. *Creativity Research Journal*, 31 (1): 62-73.

Varjoshani NJ., Hosseini MA., Khankeh HR., Ahmadi F.(2015).Tumultuous atmosphere (physical, mental), the main barrier to emergency department inter-professional communication. *Global Journal of Health Science*. 7(1):144-53.

Saltz CC. (1992).The interdisciplinary team in geriatric rehabilitation. *Journal of Gerontological Social Work*. 18(3-4):133-42.

shaghayegh Fard B., Derakhshan Rad SA., Kamali Sarvestani F. (2012).[Attitude survey of physiatrist and rehabilitation professionals towards team working process in the city of Shiraz (Persian)]. *Journal of Research in Rehabilitation Science*. 8(8):1319-27

## **Factors affecting the phenomenon of teamwork escape (Case study: General Department of Cooperation, Labor and Social Welfare of Fars Province)**

### **Abstract**

Nowadays, many studies of management science researchers have been directed towards work teams in order to increase the effectiveness and efficiency of the organization's activities. In such a way that the topic of teamwork has always been assigned a special place in the literature of transcendental organizations. The noteworthy point is the other side of this coin (escape from teamwork), which seems to have been less studied in researches. Therefore, this research has been conducted with the aim of identifying the cause and effect relationships as well as the impact and effectiveness of the calculated factors of escaping teamwork in the theoretical literature of various researches. Fuzzy DEMATEL technique was used in this research. It was used to collect data from the participants who were selected through purposive sampling. After identifying the factors affecting the escape from team work from the background of the subject, the Fuzzy DEMATEL method was used to analyze the situation of cause and effect relationships and also to determine the degree of influence and effectiveness among these factors. The results obtained from the output of Fuzzy DEMATEL showed that the lack of an up-to-date and practical educational system has the greatest impact on the student, and also the weakness in the team work culture has the greatest influence and interaction among the components counted in this research. and finally, the lack of an up-to-date and practical educational system, inappropriate and negative personality traits, lack of knowledge and awareness of the benefits of teamwork, lack of funds and material and spiritual incentives, and the inefficiency of the interpersonal communication system, organizational structure that is not compatible with teamwork , weakness in teamwork culture are considered disabled. The results obtained from the output of Fuzzy DEMATEL showed that among the components counted in this research, the weakness in teamwork culture is the most key component and the most effective component is also the lack of an up-to-date and practical educational system.

**Key words:** teamwork, escape from teamwork, Fuzzy DEMATEL



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی