

صورت بندی نحوه کار تیمی در تولید انیمیشن های بلند ایرانی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۹
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۵

سحر غفوریان^۲
کیارش زندی^۳

چکیده

تحقیق پیش رو با توجه به حایز اهمیت بودن کیفیت کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن بلند ایران صورت گرفته است. این موضوع با توجه به این که امروزه با افزایش تعداد انیمیشن های بلند دارای اهمیت روز افزون است، به بررسی و ارزیابی دو چندان نیاز دارد. پژوهش حاضر با هدف اصلی بررسی وضعیت کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن های بلند ایرانی صورت گرفته است. سوال اصلی پژوهش این است: وضعیت کار تیمی در تولید انیمیشن های بلند ایرانی چگونه است؟ در این راستا، پنج سوال فرعی جهت به دست آمدن مولفه های کار تیمی، اهمیت آن ها، وضعیت آن ها، قابل کنترل بودن آن ها و نحوه بهبود آن ها مطرح شده اند. با توجه به عدم وجود اطلاعات کافی و منسجم جهت بررسی اولیه، مدل تحلیلی اولیه، از منابع و ادبیات موضوعی به نحوی که سمت و سوی تحقیق را جهت دهی نامناسب نبخشد قابل استخراج نبوده و چهار چوب دهی به فرایند تحقیق، همراه با اجرایی شدن مراحل آن و به صورت پویا انجام گرفته است. جهت رسیدن به اهداف و پرسش های پژوهش، با پنج تن از خبرگان هنر-صنعت انیمیشن های بلند ایرانی مصاحبه صورت گرفته است. فرایند مصاحبه با استفاده از پرسش نامه باز انجام گرفته و در جمع آوری اطلاعات از روش دلفی استفاده شده است. در پایان، فرضیه اصلی تحقیق که: «هنر-صنعت انیمیشن های بلند ایرانی دارای خلأهایی است که ناشی از عملکرد نادرست مولفه هایی است که منحصر به وضعیت کنونی این هنر-صنعت در کشورمان هستند» به اثبات رسیده است. طبق نتایج، مشخص شده است که، کار تیمی در این هنر-صنعت دارای معضلاتی است که نه تنها بر تیم ها، بلکه بر کل هنر-صنعت انیمیشن های بلند ایرانی تاثیر مخربی دارد. مولفه های موثر بر این معضلات عبارت از عوامل فرهنگی و اجتماعی، صنعتی شدن، و انگیزه و پس از آن عوامل اقتصادی و سیاسی، مخاطب حرفه ای و مکتب و فرهنگ سازمانی هستند. چنان که از تحلیل سخنان خبرگان به دست آمده است، تمام مولفه های نام برده با صرف زمان و تلاش کافی قابل کنترل کردن هستند.

واژه های کلیدی: کار تیمی، تیم، انیمیشن، انیمیشن های بلند ایرانی، روش دلفی، NVivo

1-DOI:10.22051/JJH.2023.43385.1965

این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد سحر غفوریان، با عنوان "صورت بندی نحوه کار تیمی در تولید انیمیشن های بلند ایرانی" است.

۲- سحر غفوریان، کارشناس ارشد انیمیشن، دانشکده هنر، دانشگاه سوره، تهران، ایران نویسنده مسئول. SaharGhafurian@gmail.com

۳- کیارش زندی، استادیار گروه انیمیشن و جلوه های ویژه بصری، دانشکده هنر، دانشگاه سوره، تهران، ایران. Zandi@soore.ac.ir

مقدمه

هنر و صنعت انیمیشن در ابعاد فیلم بلند، نیازمند تخصص‌ها و نقش‌های گوناگون است. از این جهت، یک تیم ساخت انیمیشن بلند گاه، تا چند صد عضو دارد. اعضای که هر یک وظیفه خود را بر عهده دارند، نقش‌های شان به هم وابسته و درهم تنیده است. چه اعضا از ابتدا تا انتهای مراحل تولید حضور داشته باشند، چه در برهه‌ای از زمان سهم خود را ایفا کنند و کنار بروند؛ در هر دو صورت تیم ساخت انیمیشن بلند مانند زنجیره‌ای است که حفظ استحکام آن، علاوه بر مهارت‌های حرفه‌ای نیاز به همکاری‌های بین فردی و فرد با سازمان دارد. با توجه به این پیوستگی، شاید حتی درست‌ایفا نکردن نقش یک عضو ضرر قابل توجهی به کل تیم تولید بزند. این جاست که موفقیت افراد و سازمان‌ها در ایجاد و پیشبرد تیمی کارآمد اهمیت خود را نشان می‌دهد و لازم است عوامل تاثیرگذار در این زمینه شناسایی شوند. این عوامل می‌توانند عوامل گوناگون از شرایط اجتماعی و اقتصادی تا مهارت‌های بین فردی و کلامی را دربرگیرند. بنابراین انجام پژوهش‌های گسترده و متنوع روی کیفیت کار تیمی حین ساخت انیمیشن‌های بلندی که تاکنون تهیه شده‌اند، به رفع مشکلات یا تصحیح نقاط ضعف در تیم‌های ساخت انیمیشن در آینده کمک خواهد کرد.

تاکنون در قسمت‌های مختلف جهان، پژوهش‌های مختلف درون سازمانی، صنعتی در ابعاد یک کشور، و یا بین‌المللی روی کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن بلند صورت گرفته است. از معروف‌ترین و جامع‌ترین منابع مربوط به کار تیمی در انیمیشن، می‌توان به مقاله «چگونه پیکسار خلاقیت جمعی را بنیان‌گذاری کرد» اشاره کرد که، اداکتمال (۲۰۰۸) در مجله‌ای مربوط به دانشگاه هاروارد به چاپ رسانده است. در این مقاله، کتمال که یکی از مدیران ارشد دیزنی و موسسان پیکسار است، بر این مطلب تاکید کرده که سرمایه اصلی یک تیم اعضای آن هستند و نه ایده‌ها. هم‌چنین، رمز موفقیت پیکسار، مدیریت خلاقانه استعدادها شمرده شده و ذکر شده که یک تیم خوب می‌تواند یک ایده متوسط را موفق کند، ولی یک تیم متوسط به هیچ وجه نخواهد توانست به

یک ایده خوب ادای دین نماید. این تنها مثالی است از تحقیقات متنوع خارج از ایران که از ابعاد مختلف، تاثیر کار تیمی بر صنایع خلاقه را بررسی نموده‌اند.

به همین ترتیب، هنر-صنعت انیمیشن بلند در کشور ما ایران نیز از نیاز به کار تیمی قوی و حساب شده مستثنی نیست (صفورا و عرب، ۱۳۹۴: ۲۹-۳۷). با وجود انیمیشن‌های بلند بسیار موفق اخیر در کشور ما، مشکلات ناشی از بهینه نبودن کار تیمی در تیم‌های مختلف، هم‌چنان که در تمام تیم‌های سراسر جهان مشاهده می‌شود، بر کسی پوشیده نیست (لنگرودی، ۱۳۹۱: ۶۷-۶۸). بدیهی است که شناخت مولفه‌های موثر تیم‌های ساخت انیمیشن‌های بلند ایرانی از ابتدا تاکنون، می‌تواند در رفع بسیاری از مشکلات مرتبط یا بهینه‌سازی شرایط کار تیمی کارساز باشد. با این حال چنین پژوهشی در هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی تاکنون صورت نگرفته و انجام آن برای اولین بار می‌تواند راهگشای تحقیقات بعدی در این زمینه از جنبه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، روان‌شناسی و غیره باشد. هدف اصلی این تحقیق، بررسی وضعیت کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی بوده و اهداف فرعی تحقیق عبارتند از: شناخت مولفه‌های کار تیمی در این صنعت و اهمیت هر کدام، فراهم کردن بستری برای پژوهشی کردن مقوله کار تیمی، و آرایه راهکارهایی تا حد ممکن عملی و علمی برای بهبود وضعیت کار تیمی در این صنعت در ایران. در این راستا سوال اصلی تحقیق عبارت است از: وضعیت کار تیمی در تولید انیمیشن‌های بلند ایرانی چگونه است؟ و سوالات فرعی تحقیق عبارتند از:

-مولفه‌های کار تیمی در انیمیشن‌های بلند ایرانی کدامند؟

-هر کدام از مولفه‌های کار تیمی در انیمیشن‌های بلند ایرانی، چه درجه‌ای از اهمیت را دارند؟

-هر کدام از مولفه‌های کار تیمی در چه وضعیتی قرار دارند؟

-هر کدام از مولفه‌های کار تیمی در انیمیشن‌های بلند ایرانی تا چه حد قابل کنترل هستند؟

- چگونه می‌توان مولفه‌های کار تیمی در انیمیشن‌های بلند ایرانی را بهبود بخشید؟

تحقیق حاضر بر این فرض استوار گردیده که: هنر- صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی دارای خلأهایی است که ناشی از عملکرد نادرست مولفه‌هایی است که منحصر به وضعیت کنونی این هنر-صنعت در کشورمان هستند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، بنیادی است که در جهت حل یا بهبود مشکلات کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن بلند ایرانی بنیان نهاده شده است. این پژوهش بر اساس روش جمع‌آوری اطلاعات هم کتابخانه‌ای و اسنادی بر پایه کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌ها، و هم میدانی و پیمایشی بر پایه مصاحبه و پرسش‌نامه بوده، بر اساس روش یک تحقیق کیفی بوده و بر اساس ماهیت یک پژوهش توصیفی-تحلیلی برای بررسی وضعیت هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایران، یا به عبارت دیگر، بررسی چگونگی و چرایی مولفه‌های موثر بر کار تیمی در این صنعت در ایران است. این پژوهش از روش دلفی^۱ برای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات اولیه استفاده می‌نماید. در تحقیق حاضر، مطابق این روش، گروهی از اساتید و مدیران عرصه هنر-صنعت انیمیشن بلند ایرانی، با عنوان خبرگان یا هیات دلفی انتخاب و نظرات آن‌ها توسط پرسش‌نامه باز و مصاحبه جمع‌آوری و سپس، طبقه‌بندی و کدگذاری شده و مجدداً برای تمام اعضای گروه ارسال گردیده است. اعضای گروه نظرات را بررسی کرده و نقطه نظرات خود را مجدد ارایه داده‌اند. بر اساس نظرات آن‌ها نتیجه‌گیری کلی صورت گرفته است.

جامعه آماری پژوهش حاضر، اساتید دانشگاه، مدیران، تهیه‌کنندگان و کارگردانان انیمیشن‌های بلند ایرانی هستند. از آن جایی که تعداد انیمیشن‌های بلند ایرانی محدود است و تنها حدود دو دهه از آغاز به شکوفایی این هنر-صنعت گذشته است، قلمروی زمانی پژوهش حاضر از تولید اولین انیمیشن بلند ایرانی تا سال ۱۳۹۹ لحاظ شده است. تعداد مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش پنج نفر بودند. لازم به ذکر است دسترسی به جامعه آماری تعیین شده، محدودیت بیماری کرونا را نیز شامل

می‌شده است. بدین ترتیب و با توجه به این که در روش دلفی بیش تر میزان تسلط و اشراف خبرگان ملاک است، میزان پنج نفر از نظر تامین نیازهای پژوهش مناسب ارزیابی شده‌اند. ابزار و شیوه جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش عبارت از روش کتابخانه‌ای، مصاحبه با جمعی از نخبگان دانشگاه و مدیران هنر-صنعت انیمیشن بلند ایران است و در پرسش‌نامه مرتبط با مصاحبه، سوالات کلی و باز به‌گونه‌ای طراحی گردیده که در دریافت اطلاعات از مصاحبه‌شوندگان محدودیتی ایجاد نکند. این مصاحبه‌ها به صورت حضوری و مجازی صورت گرفته‌اند. ابزار سنجش پرسش‌نامه با این رویکرد انتخاب شده است که برای متغیرهای این تحقیق نشانگر و واحد اندازه‌گیری مناسبی باشد.

جهت بررسی این ابزار سنجش سه معیار اعتبار (روایی^۲)، قابلیت اطمینان (پایایی^۳)، و قابلیت عملی شدن در نظر گرفته شده‌اند. برای تعیین روایی محتوی، پرسش‌نامه اولیه در اختیار تعدادی از خبرگان قرار گرفته تا سوالات آن و نحوه تحلیل آن‌ها تایید شود. در این تحقیق از روش توافق درون موضوعی برای مصاحبه پایایی پرسش‌نامه باز استفاده شده است. بدین ترتیب که، دو کدگذار برای تحلیل نتایج مصاحبه‌های این تحقیق عملیات کدگذاری را انجام می‌دهند. بدین منظور از یکی از اساتید حوزه انیمیشن خواسته شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) مشارکت کند. آموزش‌ها و شیوه‌های لازم جهت انجام مراحل کدگذاری به همکار پژوهش اطلاع داده شده و در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدگذاری دو نفر در صورتی که مشابه باشند با عنوان «توافق» و در غیر این صورت با عنوان «عدم توافق» مشخص شده‌اند. درصد توافق درون موضوعی یک پژوهش شاخص پایایی آن بوده و عبارت از تعداد توافق بر تعداد کل کدها است. در صورتی که این میزان بیش تر از ۰,۶ باشد، کدگذاری از پایایی مناسب برخوردار است. در این تحقیق شاخص پایایی ۰,۷۱ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و تحلیل متن مصاحبه‌ها به کمک نرم‌افزار NVivo صورت گرفته است.

پیشینه پژوهش

گیلسون و همکارش (۲۰۰۴)، در مقاله «کمی خلاقیت تا دور دست‌ها می‌رود: آزمایش درگیری تیم‌ها در فرایندهای خلاقه» تحقیقی روی میزان درگیر شدن یک تیم در یک فرایند خلاقه انجام داده‌اند. طبق نتایج آن‌ها، تیم‌های خلاق تر آن‌هایی هستند که برداشت‌شان از کار امری نیازمند خلاقیت بالاست؛ روی مشاغلی کار می‌کنند که به هم وابستگی امور در آن‌ها زیاد بوده، اهداف مشترک زیاد داشته، برای حل مشارکتی مسایل ارزش قایل می‌شوند و فضایی بر آن‌ها حاکم است که از خلاقیت حمایت می‌کنند. آما بایل و خیر مکتی (۲۰۰۸)، در مقاله «خلاقیت و نقش رهبر» به این نتیجه رسیده‌اند که، افراد زمانی از کارشان بیش‌ترین رضایت را دارند و انگیزه پیدا می‌کنند که، شغل‌هایی که به آن‌ها داده می‌شود برای‌شان فرصت حس دستاورد بدهد. آما بایل و کرم (۲۰۱۱)، در پژوهش «قدرت موفقیت‌های کوچک» به پنج ابزار رسیده‌اند: حمایت از پیشرفت در کار، قدردانی از کار خوب، انگیزه دادن، حمایت بین فردی، هدف‌های واضح. آما بایل (۲۰۱۲)، در مقاله «تئوری مولفه‌ای خلاقیت» نظریه دیگری با نام نظریه مولفه‌ای خلاقیت معرفی کرده است که، این نظریه بر پایه مدل خلاقیت شکل گرفته است. در پژوهش «مدل دینامیک مولفه‌ای خلاقیت و نوآوری در سازمان: پیشرفت، معنی بخشیدن» آما بایل و پرت (۲۰۱۶)، این نظریه را کامل تر کرده‌اند. در پژوهش «مدیریت کار تیمی در صنایع خلاقه: عوامل موثر بر بهره‌وری» نوشته سرنوبکیت و استراز داس (۲۰۱۸)، نشان داده شده که تیم‌های کارآمد از بیش‌ترین احترام درون تیمی برخوردارند، آزادی عمل دارند، از ایده‌ها استقبال می‌کنند و دارای وحدت هستند. بیش‌ترین تفاوت بین تیم‌های کارآمد و ناکارآمد، جذاب بودن کار تیم برای اعضا، ارضای شغلی و وحدت تیم هستند. از دیگر مثال‌های بررسی کار تیمی بر اساس خلاقیت جمعی در انیمیشن می‌توان به پژوهش «خلاقیت جمعی صنعت انیمیشن در مالزی نوشته هوا و وودز (۲۰۱۶)، اشاره کرد، که در آن پرسش‌نامه‌ای به اعضای یک تیم درگیر صنعت انیمیشن داده شده و طبق نتایج، یک جمع بندی

حاصل شده بر این که آیا تیم مذکور در مسیر درستی جهت رسیدن به خلاقیت جمعی قرار دارد یا خیر. مقاله «چگونه پیکسار خلاقیت جمعی را بنیان‌گذاری کرد» و مصاحبه «پیکسار و خلاقیت جمعی» ادکتمال (۲۰۰۸)، از برجسته‌ترین منابع برای بررسی کار تیمی و خلاقیت در انیمیشن هستند. در مقاله سال ۲۰۰۸، کتمال اظهار داشته که در پیکسار مدیران طوری عمل می‌کنند که به کارکنان اجازه تصمیم‌گیری و امکان نمایش کار ناتمام به همکاران‌شان برای کسب بازخورد بدهد، و پروژه‌ها را موشکافی کنند تا ارزشمندترین درس‌ها را برای کاهش خطر در پروژه‌های بعد داشته باشند. مقدم کوهی (۱۳۸۷)، در پایان‌نامه «بررسی مدیریت تولید انبوه انیمیشن برای کودکان در ایران» روی آسیب‌شناسی هنر-صنعت انیمیشن ایران کار کرده و با استناد به تحقیقات دیگر، ضعف در کار تیمی و گروه را یکی از مهم‌ترین عوامل «ناکارآمدی تولید انیمیشن در ایران» خوانده است. در مقاله «مدل اثرگذاری فرهنگ ملی بر کار تیمی ایران» نوشته تسلیمی (۱۳۸۹)، نشان داده شده که، فرهنگ ملی با جمع‌گرایی و کار جمعی و تیمی سازگار است. چرایی در عوامل غیر فرهنگی است. از جمله ساختارهای سازمانی، مدیریت، و رفتارها در سطح ملی، سازمانی و فردی. راهکارها با توجه به بعد تاریخی-اجتماعی توسط مقدم کوهی عبارتند از: به‌کارگیری تیم‌های فعال و خودجوش، حمایت از رهبری تیم‌ها، به رسمیت شناختن ارزش‌های درون‌گروه تیم‌ها و هویت بخشی به تیم‌ها. طبق پرسش‌نامه زهرا عرب (۱۳۹۴)، در پایان‌نامه «بررسی و تحلیل بازار تولید هنر-صنعت انیمیشن در ایران و موانع توسعه آن» نزدیک‌ترین آسیب به کار تیمی از میان ۱۹ آسیب، «مشخص نبودن وظایف و مسئولیت‌ها» است که یک تهدید به حساب آمده و البته، تحقیق تمام جنبه‌های این موضوع را پوشش نم‌دهد و گرچه بسیار ارزشمند است، جای خالی تحقیق بر روی تاثیرگذاری کار تیمی روی هنر-صنعت انیمیشن را برجای می‌گذارد. لنگرودی (۱۳۹۱)، در پایان‌نامه «آسیب‌شناسی انیمیشن صنعتی در ایران دهه ۱۳۸۰-۱۳۹۰ (رویکرد مدیریت تولید)» اصلی‌ترین دلایل عدم توفیق تولید انبوه انیمیشن در

ایران در دهه ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۰ را بر شمرده اند که نزدیک ترین گزینه به کار تیمی در میان سه مورد، گزینه ناآشنایی مدیران با اصول مدیریت سرمایه انسانی در استودیوها است که تنها جنبه ای از بررسی کار تیمی را پوشش می دهد. سید موسوی وزنگی (۱۳۹۸)، در مقاله «بررسی عوامل موثر بر مصرف کالاهای فرهنگی (مطالعه موردی: خرید آثار نقاشی معاصر ایران)» سرمایه انسانی را یکی از مهم ترین عوامل موثر بر موفقیت و فروش کالاهای فرهنگی بر شمرده اند. هم چنین، نظری و همکاران (۱۳۹۹)، در مقاله «تحلیلی بر آسیب شناسی پویانمایی های آموزشی ساخت ایران برای کودکان گروه سنی الف (مطالعه موردی: شهر شیراز)» به آسیب شناسی انیمیشن های کودکان پرداخته اند که در این میان کار تیمی نیز می توان جزو آموزه های کودکان قرار گیرد. با بررسی موارد فوق، پژوهش حاضر با توجه به عدم وجود پژوهشی مختص به کار تیمی در این هنر-صنعت در کشورمان انجام شده است.

مبانی نظری

در زمینه نظریه های مرتبط با پرسش اصلی تحقیق، به دلیل اهمیت و کاربردی تر بودن نظریه های آمابایل با توجه به اهداف پژوهش حاضر، ابتدا بررسی صورت می گیرد بر نظریه ها و متغیرهای تعریف شده توسط آمابایل و خیرمکتی (۲۰۰۸) «خلاقیت و نقش رهبر» در زمینه کار تیمی در صنایعی که نیاز به خلاقیت دارند. توصیه های آمابایل در تحقیقاتی که در بخش قبل به آن اشاره شده است، خطاب به مدیران چنین است:

- از فکر کردن به خودتان به عنوان چشمه ایده هایی که کارمندان باید اجرا کنند دست بردارید و به جای آن ایده دیگران را استخراج و پشتیبانی نمایید.

- سازمانتان را روی زوایای دید مختلف باز بگذارید و با استخدام افراد از رشته ها، زمینه ها و تخصص های مختلف در طرز فکر آن ها شریک شوید.

- بدانید چه موقع باید کنترل خود را روی فرایند خلاقه تحمیل کنید (یکی از این موارد در طول فرایند تجاری سازی است) و این که چه موقع نباید کنترل خود را تحمیل کنید (به عنوان مثال در مراحل ابتدایی ایده).

بنابراین، اولویت مدیریت این است که، افراد درست در زمان های درست به میزان درست درگیر کار تیمی شوند (Amabile & Kaire, 2008: 3).

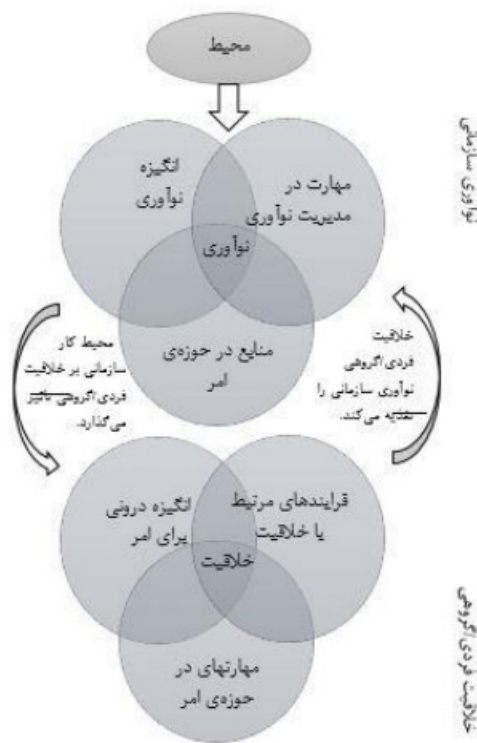
آما بایل و کرامر در مقاله «قدرت موفقیت های کوچک» اصلی تعریف کرده به نام اصل پیشرفت، بدین ترتیب که، با حمایت از افراد و پیشرفت روزانه آن ها در کاری معنی دار، مدیران نه تنها زندگی کاری درونی آن ها، بلکه کارکرد بلندمدت سازمان را نیز بهبود می بخشند، که این امر زندگی کاری درونی را حتی بیشتر تسهیل می کند (Amabile & Kramer, 2011: 1-15).

در نظریه مولفه ای خلاقیت آمابایل، سازمان یک سازمان باز است؛ بدین معنی که تحت تاثیر عوامل خارج از سازمان نظیر عوامل اقتصادی و سیاسی قرار می گیرد. در این مدل تاثیر مولفه ها در هر مرحله فرایند خلاقه بیان شده، و بر محیط اجتماعی و تاثیر آن بر فرد درگیر، به ویژه انگیزه درونی آن فرد، در فرایند خلاقه تاکید شده است. علاوه بر این برخلاف تئوری های روان شناسانه خلاقیت، این نظریه بسط یافته تا فرایند نوآوری سازمانی را شرح دهد. این گسترش بر اساس تعریف نوآوری به صورت تعبیه موفقیت آمیز ایده های خلاقانه در یک سازمان است (Amabile, 2011: 8-18). فرایندهای مرتبط با خلاقیت نظیر سبک شناختی و شاخصه های شخصیتی در جهت استقلال، پذیرش خطر، و منش های جدید علاوه بر سبک و مهارت های کاری منظم در تولید ایده (فرایندهای شناختی و شخصیتی منجر به تفکر نوآورانه)، فرایندهای شناختی شامل توانایی استفاده از دسته های وسیع و منعطف برای ساخت اطلاعات و توانایی رها شدن از زمینه های ادراکی و عملکردی. فرایندهای شخصیتی نظم شخصی و تحمل ابهام را شامل می شوند.

انگیزه غریزی برای امر و در واقع، اشتیاق به گونه ای که خود امر باید به شخص انگیزه دهد نه عوامل خارجی مثل جایزه. این انگیزه می تواند ناشی از علاقه، جذابیت یا حس چالش شخصی باشد. یعنی انگیزه برای پذیرش امر یا حل مساله ای به این دلیل که جذاب است، درگیر کننده است، برای شخص چالش برانگیز است، یا راضی کننده است. این در مقابل پذیرفتن یک امر به دلیل انگیزه های خارجی

نظیر جایزه، سوغات، رقابت، ارزیابی، یا الزامات انجام یک کار به روشی مشخص است. یک عقیده مرکزی نظریه مولفه‌ای خلاقیت، اصل انگیزه درونی خلاقیت است: افراد زمانی بیشترین خلاقیت را دارند که احساس کنند در ابتدا، به دلیل علاقه، لذت، رضایت، و چالش خودکار انگیزه پیدا می‌کنند و نه با انگیزاننده‌های بیرونی. محیط اطراف به‌ویژه محیط اجتماعی، یا محل کار تمام انگیزه‌های بیرونی را -که ظاهراً بر انگیزه‌های درونی بیش‌تر خودنمایی می‌کنند- شامل می‌شود. علاوه بر آن تعدادی از عوامل محیطی را که می‌توانند به‌عنوان موانع یا محرک انگیزه درونی و خلاقیت عمل کنند، شامل می‌شود. بنابراین شکل ۱، برای مولفه‌های موثر بر نوآوری و خلاقیت و نحوه تاثیر آن‌ها روی هم به‌دست آمده که تنها مولفه‌هایی را نشان می‌دهد که در آن‌ها مولفه‌های فردی و سازمانی با یکدیگر برهم‌کنش نشان می‌دهند. اولاً مدل سطح بالایی از ایزومورفیسم بین آن‌چه برای خلاقیت فردی و نوآوری سازمانی لازم است، نشان می‌دهد. زیرا هر

دو به سه مولفه نیاز دارند: منابع پایه یا مواد خام، یک دسته از فرایندها یا مهارت‌ها برای جمع بستن آن‌ها به روش‌های جدید، و یک نیروی محرک. دوماً، مدل فرض می‌کند که خلاقیت فردی و نوآوری سازمانی به‌طور جدایی‌ناپذیری به یکدیگر مرتبطند. بدین ترتیب که، خلاقیت فردی منبع تغذیه نوآوری در سازمان است و بدون ایده‌های خلاقانه، چیزی برای کاشت وجود ندارد. در واقع، شواهد جدید نشان می‌دهند که، خلاقیت کارمند با عملکرد کلی شغل مرتبط است. در عین حال عوامل سازمان، از جمله اقدامات مدیریتی، خلاقیت فردی یا تیمی را تغذیه می‌کنند. بنابراین، این دو سیستم به‌شدت به یکدیگر وابسته‌اند. هم‌چنین، طبق نظر آما بایل، حتی محیط فیزیکی نیز بر خلاقیت در سازمان اثرگذار است. با این‌که این اثرگذاری ضعیف‌تر از محیط اجتماعی-سازمانی است، هم‌چنان تاثیری قابل‌اندازه‌گیری دارد.



شکل ۱- مدل مولفه‌ای دینامیک خلاقیت (Amabile & Pratt, 2016: 161).

یافته‌های پژوهش

در تحقیق حاضر، پس از جمع‌آوری و بررسی اطلاعات از مصاحبه‌ها و هم‌چنین، تدوین مبانی نظری، مهم‌ترین عوامل به‌دست آمده و موثر بر روی کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی با استفاده از روش NVivo صورت‌بندی شده‌اند. با استفاده از این کدگذاری مهم‌ترین مولفه‌های موثر بر کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن بلند ایران به‌دست آمده‌اند که هر کدام از این مولفه‌ها در ادامه، به‌طور جداگانه بررسی شده‌اند. لازم به ذکر است علاوه بر کدگذاری، نظرات خبرگان به صورت موردی و با توجه به اهمیت، در مقایسه با مبانی نظری و پیشینه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در ادامه، به بررسی و مقایسه این موارد با مبانی نظری و نتیجه‌گیری نهایی پرداخته شده است.

عوامل فرهنگی و اجتماعی

در مقایسه با آنچه در بخش مبانی نظری ملاحظه می‌شود، یادآوری می‌گردد طبق پایان‌نامه مقدم‌کوهی مشکلات موجود در هنر-صنعت انیمیشن بلند ایرانی ناشی از دو سطح مدیریت و کارگروه هستند. مولفه‌های فرهنگی-اجتماعی ذکر شده توسط خبرگان بیش‌تر از جنس کارگروهی و سطح حضور افراد در گروه‌ها هستند و از میان خبرگان کسی به ضعف فرهنگی مدیریت کار تیمی در کشورمان اشاره ننموده است. طبق گفته‌های یکی از خبرگان، نظام استاد-شاگردی و حفظ «فوت کوزه‌گری» مشکلاتی است که در هنر-صنعت انیمیشن ایران وجود دارد. طبق گفته وی حس نگر داشتن اطلاعات به صورت فردی توسط اعضای تیم و نداشتن حس تعامل و مشارکت در تیم یکی از معضلات فرهنگی است که ریشه در فردگرایی دارد. همان‌طور که ذکر شد، فردگرایی طبق گفته خبرگان یک معضل فرهنگی-اجتماعی با اهمیت است که منجر به عدم حس تعلق و ترجیح منافع تیم به منافع شخصی می‌گردد. این یکی از نکاتی است که میان تحقیق مقدم‌کوهی و نتایج تحقیق حاضر مشترک است. طبق گفته مقدم‌کوهی، نظام آموزش استاد شاگردی و نظام سلسله‌مراتبی در تاریخ ما منجر به ایجاد فردگرایی بیش از حد و حفظ و عدم انتقال

دانش و فنون به صورت کامل گشته است. از دو نوع تحلیل فرهنگی-اجتماعی که توسط مقدم‌کوهی ارائه گردیده، یعنی تحلیل ضعف ملی جمع‌گرایی و کارگروهی و تحلیل غیر فرهنگی، تحقیق حاضر با ضعف ملی جمع‌گرایی و کارگروهی (محسنی تبریزی، ۱۳۸۱: ۱۱۱-۱۱۹) «آسیب‌شناسی بیگانگی اجتماعی-فرهنگی» مطابقت دارد. به‌گونه‌ای که، تمامی خبرگان تحقیق حاضر بر فردگرایی و عدم وجود روحیه کار تیمی اذعان داشتند. در زمینه تحلیل غیر فرهنگی نیز که در بخش‌های پیش توضیح داده شد، باید خاطر نشان کرد که طبق نتایج تحقیق حاضر، مسلماً عواملی غیر از عوامل فرهنگی نیز در عدم توفیق کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی دخیل هستند. مقدم‌کوهی فرهنگ ملی ایران را در زمینه کار تیمی و سازمان‌پذیری و مدیریت، نارسا نمی‌داند و عمده اشکال را در رفتارها در سطح خرد می‌شمرد. این در حالی است که، طبق تحقیق حاضر یکی از عوامل عمده اشکال در کار تیمی در این هنر-صنعت عامل فرهنگی است و تحقیق حاضر با تحقیق تسلیمی، که فرهنگ ملی را با جمع‌گرایی و کار تیمی و جمعی سازگار می‌داند، در تناقض است. این که این محقق چرایی ضعف را تنها در عوامل غیر فرهنگی نظیر ساختارهای سازمانی و غیره می‌داند، طبق نتایج بررسی حاضر پذیرفته نیست و این عوامل تنها در کنار عوامل فرهنگی بر نقص کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن ایران تاثیرگذارند. راهکارهای مرتبط ارائه شده توسط مقدم‌کوهی از جمله به کارگیری تیم‌های فعال و خودجوش، حمایت از رهبری تیم‌ها، به رسمیت شناختن ارزش‌های درون‌گروهی و هویت بخشی به تیم‌ها تناقضی با یافته‌های این تحقیق ندارند.

عوامل اقتصادی و سیاسی

طبق آنچه که در مبانی نظری به آن اشاره شده است، عواملی نظیر عوامل اقتصادی و سیاسی موجود، عوامل خارج از سازمان هستند که بر سازمان تحمیل می‌گردند (Amabile & Pratt, 2016: 181). طبق گفته چند تن از خبرگان این تحقیق، رابطه میان این عوامل و کار تیمی رابطه‌ای یک طرفه است که شامل تاثیر این عوامل بر کار تیمی می‌گردد. نوسان‌های

اقتصادی و تنش‌های سیاسی عواملی هستند که می‌توانند بر کار تیمی تاثیر گذاشته و آن را دچار نوسان نمایند. از آن جایی که این عوامل خارج از کنترل سازمان بوده و بر سازمان تحمیل می‌شوند، راه حل کنترل آن‌ها استفاده از نظام‌های انگیزشی و بالابردن روحیه کار تیمی از طریق اقدامات درون سازمانی نظیر بهبود سیاست‌های حقوق و مزایا و تشویق‌های درون سازمانی است.

صنعتی شدن هنر - صنعت انیمیشن در

ایران

با مقایسه با آن چه که در مبانی نظری آورده شده است، می‌توان نتیجه گرفت از میان سه عامل فردی که ذکر شد، یعنی مهارت‌های مربوط به حوزه، فرایندهای مرتبط با خلاقیت، و انگیزه برای انجام امر، مورد اول یکی از مولفه‌های تاثیرگذار بر کار تیمی در هنر - صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی بوده که ضعف در آن ناشی از عدم صنعتی شدن و بازار رقابتی در کشورمان می‌باشد. بنابراین، طبق نتایج حاصل از این تحقیق عدم وجود تخصص‌ها و مهارت‌های کافی در این صنعت ریشه در عوامل غیر فردی داشته و نمی‌توان آن را یک عامل فردی به عنوان یک متغیر مستقل لحاظ کرد. این در حالی است که، آما بایل این مورد را یک عامل فردی لحاظ کرده بود. در مورد فرایندهای مرتبط با خلاقیت می‌توان خاطر نشان کرد که این عامل توسط هیچ کدام از خبرگان به عنوان معضل انیمیشن ایران بیان نشده است. بنابراین، بیش تر از این، به این مورد پرداخته نمی‌شود. در زمینه عامل سوم یعنی انگیزه، در بخش‌های بعدی بررسی لازم صورت گرفته است

مکتب و فرهنگ سازمانی

طبق گفته خبرگان و در تطابق با تحقیقات آما بایل، مکتب و فرهنگ سازمانی به مهارت در مدیریت نوآوری و منابع موجود باز می‌گردد که منجر به افزایش یا کاهش انگیزه سازمانی می‌شود. بدین معنی که، مکتب و فرهنگ سازمانی در راستای شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر کشوری شکل می‌گیرد و متناسب با آن اقلیم است. بنابراین، داشتن یک مکتب و فرهنگ سازمانی متناسب با

اقلیم کشورمان در راستای مهارت در مدیریت نوآوری خواهد بود و منابع موجود را افزایش خواهد داد

مخاطب حرفه‌ای

داشتن مخاطب حرفه‌ای را می‌توان از جهاتی یک عامل فرهنگی - اجتماعی در نظر گرفت. با این حال از آن جایی که، ماهیت این عامل با عوامل فرهنگی اجتماعی ملی متفاوت است و نیازمند فرهنگ‌سازی صنعتی است، به صورت جداگانه آورده شده است. در قسمت مبانی نظری این عامل بررسی نگشته است اما می‌توان آن را یک عامل خارج از سازمان دانست که رابطه دو طرفه بر کار تیمی دارد. بدین نحو که وجود مخاطب حرفه‌ای باعث ارتقای انتظارات از انیمیشن‌های روی پرده شده نیاز به بالا رفتن سطح کیفی را افزایش می‌دهد. در مقابل، افزایش کیفیت کار تیمی در هنر - صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی منجر به روی پرده رفتن کارهای با کیفیت تر شده سلیقه مخاطب را افزایش داده و تاثیر مثبت روی مخاطب حرفه‌ای دارد. برای بهبود عامل مخاطب حرفه‌ای، فرهنگ‌سازی توسط هم‌بخش دولتی و هم‌بخش خصوصی مورد نیاز خواهد بود.

انگیزه

در مقایسه با آن چه که در مبانی نظری آورده شده است، می‌توان نتیجه گرفت، از میان سه عامل فردی ذکر شده، یعنی مهارت‌های مربوط به حوزه، فرایندهای مرتبط با خلاقیت، و انگیزه برای انجام امر، مورد سوم، مولفه تاثیرگذاری بر کار تیمی در انیمیشن‌های بلند ایرانی است. این عامل با وجود این که در تحقیقات آما بایل عامل فردی خوانده شده است، با توجه به مصاحبه‌های انجام شده، می‌تواند از عوامل غیر فردی از جمله فرهنگی، اجتماعی و سیاسی نشأت بگیرد. به عنوان مثال، شرایط اقتصادی و سیاسی می‌توانند عواملی تاثیرگذار بر انگیزه کار تیمی باشند و بنابراین، در این تحقیق از دسته بندی انگیزه به عنوان یک متغیر مستقل پرهیز گردیده است. با این وجود این مولفه عامل موثر و مهمی در میل به ادامه کار تیمی است.

عامل مهم دیگر - که اکثریت خبرگان از زوایای مختلف به آن پرداخته‌اند - مساله مهاجرت است. از دید

یکی از خبرگان مهاجرت عاملی است که، اعضای تیم را نسبت به انجام کار تیمی دلسرد می‌کند. به این نحو که، انگیزه و قصد مهاجرت منجر می‌شود عضو تیم به تیم حس تعلق ننماید و انجام امور تیمی در اولویت‌های وی قرار نگیرد. دیدگاه یکی دیگر از خبرگان از زاویه دید دیگری است. وی انگیزه مهاجرت را ناشی از نبود انگیزه و شرایط مساعد برای کار در کشور می‌داند و به جای آن که آن را مولفه‌ای بدانند که منجر به ضعف کار تیمی می‌گردد، عوامل و مولفه‌های دیگر ضعف کار تیمی، نظیر عدم وجود قرارداد و قوانین کار و صنف منسجم را عامل انگیزه مهاجرت می‌شمرد. علاوه بر انگیزه با توضیحات فوق، طبق تحقیقات آما بایل و پیلمر (۲۰۱۲)، نوع دیگری از انگیزه با نام انگیزه سازمانی وجود دارد که در قسمت‌های قبلی به آن اشاره شده است. انگیزه سازمانی عاملی غیر فردی است که به انگیزشی بودن جو و فضای باز سازمان برمی‌گردد و عوامل موثر بر آن قبلاً ذکر شده‌اند.

نتیجه‌گیری

با توجه اهمیت هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی در هنر و صنعت در حال رشد و شکوفایی کشورمان و با توجه به این که این هنر-صنعت هنوز به حد قابل توجه پژوهشی نشده است، حضور تحقیقات دانشگاه در جهت بهبود شرایط این هنر-صنعت ضروری و قابل تامل به حساب می‌آید. یکی از مسایل نیازمند به بررسی که از ذات تیمی بودن این هنر-صنعت بر می‌آید، همانا وضعیت کنونی کار تیمی و روش‌های بهبود آن برای آینده است. با توجه به عدم وجود پژوهش متمرکزی در این زمینه در کشورمان و با توجه به این که اهمیت این مساله در کشورمان برکسی پوشیده نیست، تحقیق حاضر با هدف اصلی بررسی وضعیت کار تیمی در هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی با شش سوال در قالب پرسش‌نامه باز و مصاحبه با روش دلفی و نرم‌افزار NVivo مطرح گردید؛ بنابر نتایج به دست آمده مشخص شد که، کار تیمی در این هنر-صنعت، معضلاتی داشته که بر کل هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی تاثیر گذاشته است؛ مولفه‌های تاثیرگذار بر وضعیت فعلی هنر-صنعت انیمیشن بلند ایرانی عبارت از: عوامل

فرهنگی و اجتماعی، صنعتی شدن، و انگیزه؛ پس از آن، عوامل اقتصادی و سیاسی، مخاطب حرفه‌ای و مکتب و فرهنگ سازمانی هستند؛ چنان که از تحلیل سخنان خبرگان به دست می‌آید، تمام مولفه‌های نام برده با صرف زمان و تلاش کافی قابل کنترل کردن هستند؛ کنترل و بهبود مولفه‌های فوق الذکر می‌تواند در قالب راهکارهای کوتاه مدت از جمله نظام پاداش و جزا تا میان مدت و بلندمدت نظیر آموزش از بدو ورود به مدرسه را شامل شود؛ انگیزه مهاجرت یکی از عوامل مهم در بی میلی افراد تیم‌های انیمیشن‌های بلند ایرانی بوده و منجر به عدم حس تعلق آن‌ها به تیم می‌شود؛ هنر-صنعت انیمیشن‌های بلند ایرانی دارای خلأهایی است که ناشی از عملکرد نادرست مولفه‌هایی است که منحصر به وضعیت کنونی این

پی‌نوشت

۱. روش دلفی (Delphi Method) را که یک روش کیفی است- می‌توان به عنوان روشی برای ساختار دادن به فرایندها ارتباط گروهی تعریف کرد؛ به نحوی که به گروهی از افراد اجازه می‌دهد به صورت جمعی برای کار بر روی یک مساله پیچیده اقدام کنند. به گونه‌ای که بازخوردی از مشارکت افراد، ارزیابی قضاوت یا نظر گروه، فرصت به افراد برای تجدید نظرات، و فراهم دست برای پاسخ‌های افراد فراهم باشد.

2. Content Validity
3. Repeatability
4. Componential Theory of Creativity
5. Isomorphism

منابع

- تسلیمی، محمدسعید (۹۸۳۱). مدل اثرگذاری فرهنگ ملی بر کار تیمی ایران، *راهبرد فرهنگ*، سال سوم، شماره ۱-۱۱، ۷۲۱-۷۴۱.
- سیدموسوی، سپیده و زنگی، بهنام (۸۹۳۱). بررسی عوامل موثر بر مصرف کالاهای فرهنگی (مطالعه موردی: خرید آثار نقاشی معاصر ایران)، *جلوه هنر*، دوره ۱۱، شماره ۴، ۷۳-۶۴.
- صفورا، محمدعلی و عرب، زهرا (۱۳۹۴). بررسی و تحلیل بازار تولید هنر-صنعت انیمیشن در ایران و موانع توسعه آن (بر اساس مدل سوات)، *هنرهای کاربردی*، شماره ۷، ۲۹-۴۰.
- عرب، زهرا (۱۳۹۴). بررسی و تحلیل بازار تولید هنر-صنعت انیمیشن در ایران و موانع توسعه آن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته پژوهش هنر، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- لنگرودی، احمد (۱۳۹۰). *آسیب شناسی انیمیشن صنعتی ایران دهه ۹۰-۱۳۸۰ (رویکرد مدیریت تولید)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد تصویر متحرک (انیمیشن) تهران: دانشگاه

- Hua, V. F.; Woods, P. C. (2016). Collective Creativity within the Animation Industry in Malaysia. *The 4th International Seminar and Conference on Learning Organizations*. Bandung-Indonesia: ISCLO. pp. 1-11.
- Langaroudi, A. (2013). *Pathology of Iranian Industrial Animation in the last Decade of 2001-2011 (Approaches of Production Management)*, MA Thesis, Tarbiat Modares University, Faculty of Art. (Text in Persian).
- _____, Safoora, M. A. (2013). Failure of Animation Mass Production in Iran: A Production-Management Approach in the Decade 2001-2010, *Journal of Fine Arts Performing Arts and Music*, 17(2), 61-68. (Text in Persian).
- Moghaddam Kouhi, N. (2008). *A Study on the Mass Production of Iranian Children Animations*. MA Thesis, Tarbiat Modares University, Faculty of Art. (Text in Persian).
- Nazari, M.; Tabe, A.; Taslimi, N. (2020). An Analysis Concerning the Pathology of Iran-Made Educational Animations for Preschoolers (Case Study: Shiraz City), *Journal of Glory of Art (Jelve-y-honar)*, 12(1), 77-86. (Text in Persian).
- SeyedMousavi, S.; Zangi, B. (2019). Research Effective Factors in Consumption of Cultural Goods (Case Study of Contemporary Painting Works Purchase of Iran), *Journal of Glory of Art (Jelve-y-honar)*, 11(4), 37-46. (Text in Persian).
- Taslimi, M. (2010), A Model for National Culture's Influence on Teamwork in Iran, *JSFC Journal*, 3(10,11), 127-162. (Text in Persian).
- cial Intelligence Art, *Critical Arts*, 36(1-2): 110-125.

- تربیت مدرس .
 لنگرودی، احمد؛ صفورا، محمدعلی و ندایی، امیرحسین (۱۹۳۱). عدم توفیق تولید انبوه انیمیشن در ایران با رویکرد مدیریت تولید-دهه ۸۳۱-۰۹۳۱، *هنرهای زیبا-هنرهای نمایشی و موسیقی*، دوره ۷۱، شماره ۲، ۱۶-۸۶.
 محسنی تبریزی، علیرضا (۱۸۳۱). آسیب شناسی بیگانگی اجتماعی-فرهنگی، *پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، جلد ۸، شماره ۴، ۹۱۱-۲۸۱.
 مقدم کوهی، ناصر (۱۳۸۷). *بررسی مدیریت تولید انبوه انیمیشن برای کودکان در ایران*، پایان نامه کارشناسی ارشد تصویر متحرک (انیمیشن)، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
 نظری، مزدک؛ تابع، افسانه و تسلیمی، نصرالله (۱۳۹۹). تحلیلی بر آسیب شناسی پویانمایی های آموزشی ساخت ایران برای کودکان گروه سنی الف (مطالعه موردی: شهر شیراز)، *جلوه هنر*، دوره ۱۲، شماره ۱، ۷۷-۸۶.

References

- Amabile, T. M. (2012). *Componential Theory of Creativity*. Harvard Business School.
- _____; Khaire, M. (2008). Creativity and the Role of the Leader. *Harvard Business Review*, 86(10):100-142.
- _____; Kramer, S. J. (2011). The Power of Small Wins. *Harvard Business Review*, 89(5), 70-80.
- _____; Pillemer, J. (2012). Perspective on the Social Psychology of Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 46(1), 1-25.
- _____; Pratt, M. G. (2016). The Dynamic Componential Model of Creativity and Innovation in Organizations: Making Progress, Making Meaning. *Research in Organizational Behavior* 36(2), 157-183.
- Arab, Z.; Safoora, M.A. (2016) *Investigation and Analysis of Art Production Market- Animation Industry in Iran and the Barriers to its Development*, Master Thesis, Semnan University, Faculty of Art. (Text in Persian).
- Arab, Z.; Safoora, M. (2016), An Investigation to Analysis of Animation Market in Iran and the Obstacles of Animation Industry increment, *Journal of Applied Arts*, 4(7), 23-33. (Text in Persian).
- Catmull, E. (2008). How Pixar Fosters Collective Creativity by Ed Catmull. *Harvard Business Review*, 86(9):64-72+134.
- _____. (Host) (2008, August 28). Pixar and Collective Creativity, (No.109) [Audio Podcast episode]. *Harvard Business school*. Available at <https://hbr.org/podcast/2008/08/harvard-business-ideacast-10>
- Cerneviciute, J.; Strazdas, R. (2018). Teamwork management in Creative Industries: Factors Influencing Productivity. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 503.
- Gilson, L. L.; Shalley, C. E. (2004). A Little Creativity Goes a Long Way: An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes. *Journal of Management*, 30(4), 453-470.

Formulation of Teamwork in the Production of Iranian Animated Feature Filmseory ¹

Sahar Ghafurian ²

Kiyarash Zandi³

Received: 2023-04-08

Accepted: 2023-07-06

Abstract

Animation art and industry, in the case of feature films, require diverse expertise and roles. In this way, an animation production team sometimes includes up to a few hundred members. Members who besides having their tasks, play interwoven roles in their teams. It doesn't matter if a member is needed from the beginning till the end in the process of film production, or if he plays his part during a stage and says goodbye. In both cases, the animated feature film production team is like a chain that needs cooperation between its members with other members and with the organization to keep its consistency. In this regard, sometimes, not playing one proper role by a member, results in considerable damage to the whole team. Here is where the success of members and the organization shows its importance in the formation and progress of an efficient team. Effects factors are diverse and include a wide range from social and economic conditions to interaction and speech skills of the members. Therefore, various and diverse studies on the quality of teamwork during the production of animated feature films that are already been produced, help solve problems or correct points of shortcomings in animated feature film production teams in the future. So far, various types of research on teamwork in the art- industry of animated feature films have been done inside organizations, in country-wide industries, or internationally, outside Iran. One of the most inclusive and famous references concerning teamwork in animation is the article by Edwin Catmull (2008). In this article, Catmull who is one of the chief managers of Disney and a cofounder of Pixar, has emphasized that the main investment of a team

1. DOI: 10.22051/JJH.2023.43385.1965

The Present Paper is Extracted from the MA Thesis by Sahar Ghafurian, Entitled: "Formulation of Teamwork in the Production of Iranian Animated Feature Films".

2- Sahar Ghafurian, MA of Animation, Faculty of Art, Soore University, Tehran, Iran, Corresponding Author.

Email: SaharGhafurian@gmail.com

3- Kiyarash Zandi, Assistant Professor, Department of Animation and Visual Effects, Faculty of Art, Soore University, Tehran, Iran.

Email: Zandi@soore.ac.ir

is its members and not its ideas. In this article, the secret to the success of Pixar is named as the creative management of talents and it has been mentioned that a good team can change an average idea to a successful one, but an average team can never be as good as its good idea. This is only an example of various research outside Iran, which have studied the effect of teamwork on creative industries from different perspectives. In the same way, the art industry of animated feature films in our country needs strong and organized teamwork (Safoora & Arab, 1394). Despite recent successful animated feature films in our country, there are obvious problems due to the inefficiency of teamwork in various teams, just like in other countries in the world (Langroudi, 1390). It is clear that recognizing effective parameters on the teams that produced Iranian animated feature films, from the first one till now, can be effective in solving many of the problems related to optimizing teamwork conditions. However, such a study in the art industry of animated short films has not been performed yet and its execution for the first time, can open the way for the next studies in this manner, considering various aspects such as social, economic, and psychological. accordingly, it has been tried in this work to answer a main question: What is the situation of the production of animated feature films in Iran? The other questions are: - What are teamwork parameters in Iranian animated feature films?

- How important are each of the teamwork parameters in Iranian animated feature films?
- What is the situation of each of the teamwork parameters in Iranian animated feature films?
- How controllable are each of the teamwork parameters in Iranian animated feature films?
- How can each of the teamwork parameters in Iranian animated feature films be improved?

Considering research methodology, the present study is fundamental considering its goal which has been established to solve or improve teamwork problems in the art industry of Iranian animated feature films. This study is based on gathering library documents and literature in the form of books, articles, and thesis. It is also a field study based on interviews and surveys. Considering its method, it is qualitative based on the nature of explanatory-analytical research to investigate the condition of the art industry of Iranian animated feature films. This study utilizes the Delphi method to gather and analyze raw information. Delphi method, which is a qualitative method can be explained as a method for structuring the process of group relationships (Harold Lindston, 2002).

In the present study, a group of university lecturers and managers in the field of the Iranian animated feature film art industry were selected and their comments were gathered using questionnaires and interviews. Then, the data were classified and coded and again sent to all the group members. The group members checked the comments and put comments again. Based on their comments, a general conclusion was made. The steps of this method in the present study are as follows:

- Defining the problem
- Gathering library documents, research, and literature review
- Choosing the Delphi group
- Preparing an open questionnaire
- Confirming the validity and reliability of the questionnaire
- Interviews
- Analyzing the data and defining the parameters
- Asking from Delphi group to check and comment again

Conclusion

The statistical population of the present study includes university professors, managers, producers, and directors of Iranian animated feature films. As there are only a few Iranian

animated films, and only about two decades have passed since the beginning of this industry in Iran, the period of the present study starts from the first animated feature film made in Iran till the Persian year 1399. The number of interviewees in this research is five individuals. It is noteworthy that the availability of the defined statistical population was affected by Corona pandemic. Therefore, considering that in the Delphi method, the expertise of the Delphi group is the most important, the selection of five people was considered enough to fulfill the requirements of this research. In the interview questionnaire, questions are designed to be general and open, in such a way that when receiving data from the interviewees, no limitations are forced. These interviews were either in person or online. The interviews were performed by open questionnaires, which were designed by extracting various aspects of the subject. Each of these aspects was one of the research questions. Evaluation methods were selected in such a way as to be suitable for the variables of this study and a proper unit of measurement. To evaluate this tool, three criteria were selected, namely validity, reliability, and practicality. To define the validity of the content, the primary questionnaire was handed to several experts to confirm the questions and their analysis methods. In this study, an inter-subject agreement was used to confirm reliability. This method includes two coders who do the coding for the analysis of the interviews in this study. To do this, one of the university lecturers in animation was requested to act as a co-coder. The expert was provided with proper instructions for coding. In each interview, if the coding of the two coders (the researcher and the expert) were similar, the information was "confirmed". Otherwise, it was "non-confirmed". The percentage of confirmed information to total information was considered as the reliability parameter (Harold Lindston, 2002). If it was larger than 0.6, reliability was acceptable. In the present study, reliability was obtained as 0.71. Data analysis was carried out using coding and analysis of interview scripts using NVivo software. The following are the results:

- According to the obtained results, it was defined that teamwork in the Iranian animated feature film art industry suffers from deficiencies that not only affect teamwork but also adversely affect this art industry.
- Parameters that influence the present situation of the art- industry of Iranian animated feature films include; cultural and social parameters, industrialization, motivation, and then economic and political parameters, professional audience, and an art school and organizational culture.
- According to the interviewees, all of the mentioned parameters can be controlled by enough time and effort.
- Controlling and Improvement of the above parameters can be done in the form of short-term solutions, including encouraging policies, middle-time and long-time policies such as education starting from primary school.
- The motivation of immigration is one of the most important parameters affecting team members' functionality which results in a feeling of not belonging to the team.
- The art industry of Iranian animated feature films suffers from deficiencies which are due to the malfunctioning of parameters exclusively observed in this art industry in Iran.

Keywords: Teamwork, Team, Animation, Animated Feature Films, Delphi Method, NVivo.