

## بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

\* پرویز مام صالحی<sup>۱</sup>، کاوه پرندین<sup>۲</sup>، غلامرضا کرمی<sup>۳</sup>

۱. مربی، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، ایران.

۲. مربی، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، ایران.

۳. مربی، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۳/۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۴/۲۴

## Evaluation of Agility Capabilities in the Organization Under Western AzerBaijan Provinc

\* P. Mamsalhi<sup>1</sup>, K. Parandin<sup>2</sup>, Gh. Karami<sup>3</sup>

1. Instructor of Accounting, Payamnoor University, Iran.

2. Instructor of Accounting, Payamnoor University, Iran.

3. Instructor of Accounting, Payamnoor University, Iran.

Received: 2019/5/30 Accepted: 2019/7/15

## Abstract

According to the daily changes in services and organizational tasks, the only way to succeed in providing better service and better quality building agile organizations. The agile business a fast, consistent and conscious that the ability to adapt quickly in response to unexpected changes and unforeseen events, market opportunities and customer requirements as well.

To be successful manufacturing enterprises should change their professional It is this research to show whether the agility capabilities in managing the tax affairs of West Azerbaijan province is favorable or not? tax Affairs offices of West Azerbaijan province in three responsiveness, flexibility and speed are unfavorable and the favorable competence. The establishment of agility can contribute to progress and future challenges to the organization done.

## چکیده

با توجه به تغییرات روزمره در خدمات و وظایف سازمان‌ها، تنها راه موفقیت در ارائه خدمات بهتر و باکیفیت‌تر چابک‌سازی سازمان‌ها می‌باشد. سازمان چابک یک کسب‌وکار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد.

در این پژوهش سعی بر این است تا نشان داده شود که آیا قابلیت‌های چابکی در اداره امور مالیاتی استان آذربایجان غربی مطلوب است یا خیر؟ بدین منظور به بررسی اولیه چهار متغیر پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت، برای رسیدن به هدف موردبررسی با استفاده از پرسشنامه استاندارد شده و جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری اطلاعات مورد تحلیل قرار گرفت و به این نتایج رسیدیم که وضعیت ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی در ۳ قابلیت پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و سرعت نامطلوب بوده و در قابلیت شایستگی مطلوب می‌باشد. استقرار نظام چابکی می‌تواند جهت پیشرفت و مقابله با چالش‌های آتی کمک شایانی را به سازمان مربوطه انجام دهد.

**Keywords:** Agility, Responsiveness, Competence, Flexibility.

**واژه‌های کلیدی:** چابکی، پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری.

**JEL Classification:** G3, M48

طبقه‌بندی موضوعی: G3, M41

\* Corresponding Author: P. Mamsalhi

E-mail: parvizmamsalhy@yahoo.com

\* نویسنده مسئول: پرویز مام صالحی

## مقدمه

توانایی بنگاه‌های صنعتی برای تطبیق سریع و دقیق با شرایط در حال تغییر را یک عامل کلیدی برای موفقیت در آینده می‌دانند و بیان می‌کنند که در این فرایند بنگاه باید جمع‌کثیری از نقطه نظرات مدیریتی، سازمانی و تکنولوژیکی را یکپارچه و متحد کند (رایز و جوهانسون، ۲۰۰۱).

اولویت‌های رقابتی تغییر کرده و عصر جدید اقتصاد جهانی با سرعت بالا سبب شده استراتژی‌های عملیاتی شرکت‌ها تغییر کند. در این عصر، قیمت رقابتی و کیفیت بالا ضروری هستند اما عامل تعیین‌کننده موفقیت تجاری نیستند و به‌جای آن سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری به‌عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرار گرفته است. به همین دلیل اهمیت سرعت و چابکی افزایش یافته است و جانشین اولویت‌های رقابتی گذشته، که بیشتر از ربع قرن بر تولید حاکم بوده است، گردیده‌اند (گریس و کاساردا، ۱۹۹۷).

چابکی، پارادایمی جدید در محیط تولید است. محیط تولید چندین انتقال (از صنعت دستی، به تولید انبوه و اکنون جدیدترین نمونه کامل یعنی چابکی) را پشت سر گذاشته و بیشتر به‌واسطه خواسته‌های مطلوب جهت حفظ برتری در یک محیط دائماً در حال تغییر به وجود آمده و به‌وسیله اندازه‌های کوچک، مدولار و تولید اطلاعات گران‌بها جایگزین شده است (داو، ۱۹۹۴).

چابکی با تولید ناب و انبوه تفاوت‌هایی دارد. به‌عنوان مثال، تولید ناب به‌نوعی معماری عملیاتی منعطف گفته می‌شود. درحالی‌که چابکی، معماری عملیاتی قابل شکل‌دهی مجدد را ایجاد می‌کند. در عین حال رقابت مبتنی بر چابک برای بیرون راندن رقابت مبتنی بر تولید انبوه و به‌عنوان یک اصل برای تجارت جهانی در نظر گرفته شده است (گلدمن و همکارانش، ۱۹۹۵).

بنگاه‌های تولیدی برای کسب موفقیت باید در تغییرات، حرفه‌ای باشند. بین استراتژی‌های عملیاتی و استراتژی‌های انتقالی فرق (تفکیک) قائل شده است. مدیریت کیفیت جامع (TQM)، کنترل فرایند آماری (SPC) و مهندسی مجدد فرایندهای کسب‌وکار (BPR) را استراتژی‌های انتقالی فعلی می‌داند و تولید ناب، تمرکز بر مشتری، تولید مبتنی بر خواسته‌های انبوه مشتری، بنگاه‌های شبکه‌ای، سازمان‌های یادگیرنده و بنگاه‌های مجازی را مثال‌هایی از استراتژی عملیاتی می‌داند و درنهایت چابکی را به‌عنوان نیاز اصلی کسب‌وکار جهت کسب قابلیت سوددهی و قابلیت سازگاری سازمان می‌داند (داو، ۱۹۹۴).

تغییر از بزرگ‌ترین خصوصیات سازمان‌ها و مؤسسات در حوزه رقابتی است (باقرزاده و همکاران، ۱۳۸۹). هم‌زمان با شروع قرن ۲۱ دستیابی به موفقیت و بقا سازمان مشکل‌تر می‌شود و این واقعیت ناشی از ظهور عصر تجاری جدیدی است که تغییر یکی از خصوصیات اصلی آن است. این وضعیت موجب بازنگری اساسی در اولویت‌های تجارت، دیدگاه استراتژیک، قابلیت بقا و روش‌ها شده است. در جهان امروز بیشتر تأکید بر قابلیت سازگاری با تغییر در محیط تجاری است. پاسخ به تغییرات و در نظر گرفتن مزیت آن‌ها از طریق استفاده استراتژیک از روش‌ها و ابزارهای تولیدی و مدیریتی، مفاهیم محوری و اساسی تولید چابک هستند (شریفی و زانگ، ۱۹۹۹).

سازمان‌های چابک نسبت به سازمان‌های قبلی خود از یکپارچگی بیشتری برخوردارند. در این مؤسسات همه اجزا با یکدیگر اثربخشی جامع را اعمال می‌نمایند. سازمان‌های چابک همواره تأکید بر کار و حرکت مستمر دارند. در این سازمان‌ها اهداف می‌تواند هفتگی و یا حتی روزانه تغییر نماید. روش‌های چابک، روش‌های مناسبی برای تغییر هستند که به‌جای روش‌های مهندسی فرایند محور، روش‌های فرد محور هستند. از آنجاکه ساختار محصول اثربخشی فرایند نگهداری و تعمیرات را پیش‌بینی می‌کند، خود به‌تنهایی روشی کاربردی با استفاده از شاخص‌های داخلی در دسترس به‌جای شاخص‌های خارجی فرایندی، انجام می‌شود. روش‌های چابک معمولاً مستندسازی کمتری را ایجاد می‌کنند و باعث افزایش پویایی فرایند توسعه و اجرای آن می‌شوند (آقای و همکاران، ۱۳۹۳). با توجه به تعریف سازمان‌های چابک، این سؤال مطرح می‌گردد که آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای مؤلفه‌های چابک است؟

## تعریف چابکی

ریشه و زادگاه چابکی، ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سالهای اخیر عمومیت یافته و به‌عنوان استراتژی موفق توسط تولیدکنندگانی که خودشان را برای افزایش عملکرد قابل ملاحظه‌ای آماده می‌کنند، پذیرفته شده است. در چنین محیطی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید، و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد. در صورت داشتن چنین توانمندی‌هایی، به آن بنگاه تولیدی، سازمان چابک اطلاق خواهد شد.

واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع،

مشتری‌پسند.

چابکی در واقع برای مهندسی بنگاه‌های رقابتی یک پارادایم جدید شده است. نیاز به این پارادایم جدید، مبتنی بر افزایش نرخ تغییر در محیط است که مؤسسات را وادار به پاسخ پیش‌کنشی به تغییرات می‌کند. چابکی، در آغوش گیرنده تغییرات، تهاجمی و رشدگراست چابکی به دنبال پیروزی و موفقیت در سود، سهم بازار و به دست آوردن مشتریان در بازارهای رقابتی است که بسیاری از کمپانی‌ها به علت اینکه این بازارها مراکز متلاطمی هستند از ورود به آن بازارها هراسان هستند. برای چابکی نهایی فرض نمی‌شود و نقطه‌ای وجود ندارد که کمپانی یا فرد به‌غایت چابکی رسیده. چابکی به‌طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات، و تغییر دائم در زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبه‌رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است و کمپانی‌های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود، آماده‌اند.

در نتیجه چابکی شامل دو مفهوم اساسی است:

- پاسخ به تغییرات پیش‌بینی‌شده و غیرمنتظره با روش‌های مناسب و در زمان مناسب،
- بهره‌برداری از تغییرات و کسب مزایای تغییر به‌عنوان فرصت‌ها،
- مشخصه‌های سازمان‌های چابک به چهار دسته زیر تقسیم‌بندی می‌شود (نوری مقدم، ۱۳۹۱).

#### انواع و مشخصه‌های سازمان‌های چابک

الف - پاسخگو بودن:

عبارت از توانایی شناخت تغییرات و پاسخ سریع به

آن‌هاست که شامل موارد زیر می‌باشد:

- احساس، درک و پیش‌بینی تغییرات،
- واکنش سریع و فوری به تغییر،
- ایجاد، اصلاح و بهبود تغییر.

ب - شایستگی:

عبارت است از مجموعه وسیعی از توانایی‌ها، که بهره‌وری

فعالیت‌ها را در جهت رسیدن به اهداف سازمان تضمین

می‌کند. این فاکتور شامل موارد زیر می‌باشد:

- داشتن دیدگاه استراتژیک،
- تکنولوژی‌های مناسب سخت‌افزاری و نرم‌افزاری،
- کیفیت محصولات و خدمات،
- اثربخشی هزینه‌ها،

چالاک، فعال، و چابکی توانایی حرکت به‌صورت سریع و آسان، و قادر بودن به تفکر به‌صورت سریع و با یک روش هوشمندانه است (جعفر نژاد و شهابی، ۱۳۸۶).

چابکی را توانایی فائق آمدن بر چالش‌های غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت تعریف می‌کنند (شریفی و ژانگ، ۱۹۹۹).

توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش‌بینی تعریف می‌کند. از این بابت، سازمان‌ها نباید از تغییرات محیط کاری خود هراس داشته، از آن‌ها دوری کنند؛ بلکه باید تغییر را فرصتی برای کسب مزیت رقابتی در محیط بازار تصور کنند (برایان ماسکل، ۲۰۰۱).

چابکی را می‌توان به‌صورت هم‌راستایی نزدیک سازمان با نیازهای متغیر کاری در جهت کسب مزیت رقابتی تعریف کرد. در چنین سازمانی، هدف‌های کارکنان باهدف‌های سازمان در یک راستا قرار داشته و این دو توأم با یکدیگر درصدد هستند تا به نیازهای متغیر مشتریان پاسخ مناسبی بدهند (ورنادات، ۱۹۹۹).

توانایی یک سازمان برای واکنش سریع به نیازمندی‌های بازار و نیازهای مشتریان تعریف شود (گولدمن و همکاران، ۱۹۹۵).

سازمان چابک یک کسب‌وکار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره پیش‌بینی‌نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد. در چنین کسب‌وکاری فرایندها و ساختارهایی یافت می‌شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده دارای سازمان هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط تجاری کاملاً پویا و غیرقابل پیش‌بینی را دارد و البته این محیط با کارکردهای کنونی سازمان بی‌تناسب نیست (کید، ۲۰۰۰).

چابکی سازمان به‌عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی بنگاه‌ها و رقابتی‌های است. از یک‌طرف، نیاز به این پارادایم جدید، منوط به تغییر در محیطی است که بنگاه و سازمان‌ها را وادار به پاسخ متفکرانه و معقول به تغییرات می‌کند. از طرف دیگر، بازارها و مشتریان خواهان محصولات ارزان، متناسب با سلیقه خود و دسترسی سریع به آن‌ها هستند (جعفر نژاد و شهابی، ۱۳۸۶).

چابکی عبارت است از شناسایی موفق مبانی رقابت، سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سودآوری، انسجام منابع و اقدامات مناسب در محیط دانش و دارای تغییرات سریع به‌وسیله فراهم آوردن محصولات و خدمات

- **سرعت:** توانایی انجام وظایف و عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۰).

### روش پژوهش

این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان واحدهای رسیدگی و خدمات ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی اعم از زن و مرد، که دارای مدارک تحصیلی لیسانس، فوق لیسانس و دکتری می‌باشد. در انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی و تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه است. از ۱۰۰ پرسشنامه توزیع شده در سطح استان ۹۲ پاسخنامه صحیح بازگشت داده شد که از این تعداد ۹ نفر زن و ۸۳ نفر مرد می‌باشند. به‌طور کلی هدف این پژوهش بررسی قابلیت چابکی در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

### سؤال‌های پژوهش

در این پژوهش سعی بر این است که به سؤال اصلی پژوهش که به‌صورت زیر است، پاسخ داده شود:

#### سؤال اصلی:

- آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای قابلیت چابکی مطلوب است؟

#### سوالات فرعی:

- آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای قابلیت پاسخگویی مطلوب می‌باشد.
- آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای قابلیت شایستگی مطلوب می‌باشد.
- آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای قابلیت انعطاف‌پذیری مطلوب می‌باشد.
- آیا ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای قابلیت سرعت مطلوب می‌باشد.

### روایی و اعتبار پرسشنامه

در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد شده شریفی و ژانگ ۱۹۹۹ (تورنگ لین و همکاران، ۲۰۰۵)، استفاده شده است. پرسشنامه مذکور حاوی ۲۹ سؤال است. روایی پرسشنامه بر اساس نظر استادان و صاحب‌نظران تأیید گردید. پایایی پرسشنامه به روش Cronbach's alpha محاسبه و

- معرفی محصولات جدید با نرخ فزاینده،
  - مدیریت تغییر،
  - افراد توانا، شایسته و دارای دانش اثربخشی و کارایی عملیات،
  - ناب بودن،
  - همکاری داخلی و خارجی یکپارچه‌سازی.
- پ - انعطاف‌پذیری:
- عبارت است از توانایی تولید و ارائه محصولات متنوع و دستیابی به اهداف مختلف با منابع و تجهیزات یکسان.
- انعطاف‌پذیری در چهار حوزه زیر مدنظر می‌باشد:
- انعطاف‌پذیری در حجم تولید محصول،
  - انعطاف‌پذیری در شکل و مدل محصول،
  - انعطاف‌پذیری در سازمان و موضوع.
- ت - سریع بودن:
- عبارت است از توانایی انجام دادن عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن، که شامل موارد زیر است:
- سرعت عرضه محصولات و خدمات جدید به بازار،
  - تحویل سریع و به‌هنگام محصولات و خدمات،
  - انجام سریع عملیات در زمان کوتاه،
  - رفتن به‌سوی سازمان‌های چالاک.

### قابلیت‌های کلیدی چابکی در سازمان

مؤسسه‌ها و سازمان‌های چابک نگران و دلواپس تغییر، عدم اطمینان و عدم پیش‌بینی در محیط کسب‌وکار خود هستند. بنابراین، این مؤسسه‌ها برای رسیدگی به تغییر، عدم اطمینان و عدم قابلیت پیش‌بینی در محیط کاری خود، به شماری از قابلیت‌های متمایز نیازمندند (شهائی و رجب‌زاده، ۱۳۸۴).

شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)، قابلیت‌های چابکی را به‌صورت زیردسته بندی کردند:

- **پاسخگویی:** توانایی شناسایی تغییرات، پاسخ سریع به آن‌ها به‌صورت واکنشی و بازگشت دوباره به حالت مناسب در مقابل تغییرات است.

- **شایستگی:** ایمن توانمندی لیست گسترده‌ای از توانایی‌هایی است که یک شرکت را با بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در دستیابی به اهداف مجهز می‌کند.

- **انعطاف‌پذیری:** توانایی انجام کارهای مختلف و دستیابی به اهداف مختلف با همان تسهیلات.

۹۵ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر تأیید می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای چابکی مطلوب نیستند.

### سؤال فرعی اول

پرسش‌های این تحقیق دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است. با توجه به اینکه میانگین امتیازات عدد ۳ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام شده است.

- قابلیت پاسخگویی مطلوب در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را به‌صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای پاسخگویی مطلوب نیست.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای پاسخگویی مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۲.۹۲ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ( $\mu=3$ ) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای  $\alpha=0.05$  معنادار نیست، با ۹۵ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر تأیید می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای پاسخگویی مطلوب نیستند.

### سؤال فرعی دوم

پرسش‌های این پژوهش دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است. با توجه به اینکه میانگین امتیازات عدد ۳ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در

۹۶٪ به دست آمد. و برای بررسی پایایی پرسش‌نامه از روش دونیمه کردن گانمن عدد ۰/۹۱ حاصل شد. و همچنین در این تحقیق برای تعیین اعتبار پرسشنامه از روش الفای کرونباخ استفاده شد، ضریب الفای حاصل از آزمون برابر  $\alpha=0.78$  می‌باشد. فاکتورهای مؤثر بر چابکی سازمان در قالب چهار شاخص چابکی شامل پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت، تنظیم شده است. مقیاس امتیازدهی به سؤالات بر اساس مقیاس لیکرت و شامل گزینه‌های بسیار کم، کم، تا حدودی (متوسط)، زیاد و خیلی زیاد از یک تا پنج است. حداکثر امتیاز قابل حصول ۱۴۵ و حداقل ۲۹ است.

### آزمون سؤال‌های پژوهش

#### سؤال اصلی اول

پرسش‌های این تحقیق دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است. با توجه به اینکه میانگین امتیازات عدد ۳ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام شده است.

- قابلیت چابکی مطلوب در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را به‌صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای چابکی مطلوب نمی‌باشد.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای چابکی مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۲.۹۶ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ( $\mu=3$ ) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای  $\alpha=0.05$  معنادار نیست، با

جدول ۱. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، قابلیت چابکی سازمان

نتایج	$\alpha$	sig	T	$\mu$	d.f	X	N	متغیر
H <sub>0</sub> تأیید می‌شود	۰.۰۵	۰.۵۱	-۰.۶۶	۳	۹۱	۲.۹۶	۹۲	چابکی

جدول ۲. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، قابلیت پاسخگویی سازمان

نتایج	$\alpha$	sig	T	$\mu$	d.f	X	N	متغیر
H <sub>0</sub> تأیید می‌شود	۰.۰۵	۰.۱۷	-۱.۳۹	۳	۹۱	۲.۹۲	۹۲	پاسخگویی

نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام شده است.

- قابلیت شایستگی مطلوب در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای شایستگی مطلوب نیست.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای شایستگی مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۳.۲۱ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ( $\mu=3$ ) بزرگتر است و این میزان در سطح آلفای  $\alpha=0.05$  معنادار است، با ۹۵ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر رد می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای شایستگی مطلوب است.

#### سؤال فرعی سوم

پرسش‌های این پژوهش دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است. با توجه به اینکه میانگین امتیازات عدد ۳ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام شده است.

- قابلیت انعطاف‌پذیری مطلوب در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را

به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

دارایی انعطاف‌پذیری مطلوب نیست.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

دارایی انعطاف‌پذیری مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۴ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۲.۷۷ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ( $\mu=3$ ) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای  $\alpha=0.05$  معنادار نیست، با ۹۵ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر تأیید می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای انعطاف‌پذیری مطلوب نیستند.

#### سؤال فرعی چهارم

پرسش‌های این پژوهش دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است. با توجه به اینکه میانگین امتیازات عدد ۳ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام شده است.

- قابلیت سرعت مطلوب در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی.

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای سرعت مطلوب نیست.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

جدول ۳. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، قابلیت شایستگی سازمان

نتایج	$\alpha$	sig	T	$\mu$	d.f	X	N	متغیر
$H_0$ تأیید می‌شود	۰.۰۵	۰.۰۱	۲.۶۶	۳	۹۱	۳.۲۱	۹۲	پاسخگویی

جدول ۴. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، قابلیت انعطاف‌پذیری سازمان

نتایج	$\alpha$	sig	T	$\mu$	d.f	X	N	متغیر
$H_0$ تأیید می‌شود	۰.۰۵	۰.۰۳	-۲.۲۵	۳	۹۱	۲.۷۷	۹۲	پاسخگویی

جدول ۵. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، قابلیت سرعت سازمان

نتایج	$\alpha$	sig	T	$\mu$	d.f	X	N	متغیر
$H_0$ تأیید می‌شود	۰.۰۵	۰.۶۶	۰.۴۴	۳	۹۱	۲.۹۷	۹۲	پاسخگویی

- رسیدگی به‌موقع (نهایتاً یک سال بعد از تاریخ ترازنامه) پرونده‌های مالیات بر ارزش‌افزوده اقتصادی.
- افزایش مهارت رسیدگی به کارکنان واحدهای رسیدگی مالیاتی، دایره مشاغل.
- توجه به نیازهای جاری و آتی مقامیان مالیاتی.
- استفاده از فناوری و تکنولوژی‌های جدید جهت راهنمایی مقامیان.
- برگزاری دوره‌های آموزشی برای مقامیان مالیاتی.
- تعامل بیشتر با مقامیان.
- اجرای کامل، طرح جامع مالیاتی در تمامی نقاط کشور.
- تجمیع واحدهای مرتبط (رسیدگی شرکت‌ها با حقوق و دستمزد شرکت‌ها).

#### پیشنهادات برای تحقیقات آتی

- انجام موضوع پژوهش در کل سازمان امور مالیاتی کشور.
- انجام موضوع پژوهش در هریک از معاونت‌های اداره امور مالیاتی کشور به‌صورت جداگانه.
- انجام موضوع پژوهش در سایر سازمان‌ها.

#### منابع

- آقایی، میلاد و آقایی، رضا. (۱۳۹۳). ارائه الگوی مفهومی چابکی سازمانی. *فصلنامه رشد فناوری*، (۳۹).
- باقرزاده، محمد رضا؛ بالوئی جامخانه، عزت اله و معافی مدنی، سید رضا. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت قابلیت چابکی در سازمان‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت*، ۱۸، ۳۷-۴۷.
- شهایی، بهنام و جعفر نژاد، احمد (۱۳۸۶). *مقدمه‌ای بر چابکی سازمان و تولید چابک*. تهران: انتشارات موسسه کتاب مهربان.
- شهایی، بهنام و رجب زاده‌لی. (۱۳۸۴). بررسی ابعاد ارزیابی چابکی سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات. *مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات*، ۱۶-۱.
- نوری مقدم، محسن. (۱۳۹۱). *مشخصه‌های سازمان‌های چابک*.

دارایی سرعت مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۲.۹۷ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ( $\mu=3$ ) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای  $\alpha=0.05$  معنادار نیست، با ۹۵ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر تأیید می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارای سرعت مطلوب نیستند.

#### بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که وضعیت ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی در ۳ قابلیت پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و سرعت نامطلوب بوده و در قابلیت شایستگی مطلوب می‌باشد. استقرار نظام چابکی می‌تواند جهت پیشرفت و مقابله با چالش‌های آتی کمک شایانی را به سازمان مربوطه انجام دهد.

در نهایت باید گفت، عوامل چابکی برای اداره امور مالیاتی در دنیای متلاطم امروزی، جهت ارائه خدمات به مقامیان مالیاتی ضروری است. با توجه به تغییرات سریع تکنولوژیک و کاری در دنیای رقابتی امروز، نیاز به شکل‌گیری سازمان‌های چابک به‌خوبی احساس می‌شود. بنابراین، سازمان‌های امور مالیاتی نیز باید با ایجاد استراتژی‌های جدید و بهبود زیر ساختارهایشان از جمله استقرار ساختار سازمانی منعطف، افزایش سرعت ارائه خدمات، توسعه حرفه‌ای کارکنان و آمادگی برای مواجهه با تغییرات محیطی بپردازند تا بتوانند قابلیت‌های چابکی را در خود افزایش دهند.

#### پیشنهادات

- با توجه به بررسی‌های صورت گرفته و نتایج حاصل از پژوهش موارد زیر به‌عنوان پیشنهادات برای چابک‌سازی جامعه مورد بررسی بیان می‌گردد:
- افزایش سرعت ارائه خدمات به مقامیان مالیاتی.
- افزایش سهولت انجام فرایندهای کاری.

- Dove, R. (1994). The Meaning of life and the Meaning of Agile. *Prod Mag.*, (11)106, 5-14.
- Goldman, S.L., Nagel, R.N. & Preiss, K. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customers. *Van Nostrand Reinhold*.
- Goldman, S.L., Nagel, R.N., Preiss, K. & Dove, R. (1991). Iacocca Institute: 21st entry Manufacturing Enterprise Strategy. *An Industry Led View*, (1,2), Iacocca Institute, Bethlehem, PA.
- Iacocca, I. (1991). 21st century Manufacturing Strategy. *An Industry*

- Led View*, (1,2), Lehigh University, Bethlehem, PA.
- Kidd, P. (2000). Two Definitions of Agility, Available at: [www.cheshiirehenbury.com](http://www.cheshiirehenbury.com).
  - Maskell, B. (2001). The Age of Agile Manufacturing. *Supply Chain Management: An International Journal*, (6)1, 511.
  - Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations: An Introduction. *International Journal of Production Economics*, (1/2)62, 722.