



## Relationship between teamwork of sport active employees with organizational agility in fire and safety services of Tehran municipality

### ارتباط بین کار تیمی کارکنان فعال ورزشی با چابکی سازمانی در سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران

صادق رضایی<sup>۱</sup>، فریده شریفی<sup>۲</sup>

۱- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب  
sadegh.rezaei007@gmail.com سازمان آتش نشانی

۲- عضو هیات علمی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب  
f\_sharififar@yahoo.com دانشکده تربیت بدنی واحد تهران جنوب

#### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تعیین ارتباط بین کار تیمی کارکنان فعال ورزشی با چابکی سازمانی در سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران بود. روش تحقیق در این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری تحقیق شامل ۴۵۰۰ نفر از کارکنان عملیاتی سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران می باشد که از بین آنها ۳۵۴ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده های این پژوهش شامل دو پرسشنامه استاندارد کار تیمی مایکل وست (۱۹۸۲) با پایایی ۰/۷۹ و پرسشنامه چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۱۹۹۹) با پایایی ۰/۹۶ بوده است. نتایج بدست آمده گویای آن است که: رابطه معنی داری بین مؤلفه های انگیزه تیم ( $r=0/183$ )، کوشش ( $r=0/373$ )، استراتژی مناسب ( $r=0/096$ ) و اثربخشی ( $r=0/581$ ) با چابکی سازمانی و بین کار تیمی با پاسخگویی ( $r=0/302$ ) و انعطاف پذیری ( $r=0/208$ ) وجود دارد. بر این اساس رابطه مثبت و معنی داری بین کار تیمی با چابکی سازمانی با ( $r=0/623$ ) ایجاد شده و ضرایب رگرسیون نشان داد مؤلفه های انگیزه تیم در حد ( $\beta=0/809$ )، کوشش در حد ( $\beta=0/117$ )، استراتژی مناسب در حد ( $\beta=1/004$ ) و اثربخشی در حد ( $\beta=0/590$ ) بطور مثبت و معنی داری بعد چابکی سازمانی را پیش بینی می کند. بنابراین اگر انگیزه تیم توسط مدیران سازمان، همراه با استراتژی مناسب افزایش یابد در کنار کوشش کارکنان شاهد اثر بخشی بالایی در جهت اهداف سازمان خواهیم بود. از این رو باید ابعاد کار تیمی در سازمان های خدماتی از جمله آتش نشانی گسترش یابد تا از طریق آن علاوه بر افزایش فعالیت های تیمی کارکنان، گرایش سازمان به سمت سازمان چابک نیز افزایش پذیرد.

واژگان کلیدی: کار تیمی، چابکی سازمانی، سازمان آتش نشانی

#### ۱- مقدمه

فعال و پویا در حال انجام فعالیت هستند و همواره با تهدید هایی روبرو می شوند که در صورت عدم پاسخگویی سریع به آنها بی شک از دایره فعالیت و بقاء باز خواهند ماند. دولت ها و سازمان های خدماتی در جهان سرمایه گذاری وسیعی برای کسب موفقیت در سطوح بالاتر کرده اند. علاوه بر این، امروزه بکارگیری یک رویکرد سیستماتیک و استراتژیک برای پرورش کارکنان حرفه ای به منظور ارائه خدمات بهتر بسیار مهم و ضروری است (گرین، هولیهان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵).

بدون شک یکی از وظایف اصلی سازمان ها تلاش برای رسمیت بخشی به رفتارها و روابط و استاندارد کردن کارها و عملیات از طریق ایجاد سیستمی از قواعد و مقررات است تا به وسیله آن در راستای اهداف سازمان در مسیری هموار حرکت کنند، مسلماً وجود موانع و عدم همکاری کارکنان در سازمان باعث بوجود آمدن چالش ها و مشکلات فراوان می شود. در کشورهای در حال توسعه، مسئله کار تیمی کارکنان و چابکی سازمانی از مسائل مهم و حیاتی سازمان ها است. تغییر پیوسته یکی از مفاهیم اساسی و کاربردی در سازمان هایی است که در قرن حاضر فعالیت می کنند. سازمان هایی که در محیطی بسیار



صلاحیت و توانایی لازم در تیم یا گروه را داشته باشند مشکلات فراوانی به این تشکیلات و سازمان‌های تحمیل خواهد شد (کیا، ۱۹۹۵). در دو دهه گذشته، موضوع تیم‌ها و به کارگیری تیم‌های کاری به طور چشم‌گیری در سطح جهانی مورد توجه بوده است (کتزن باخ و اسمیت<sup>۴</sup> ۱۹۹۳) به نظر می‌رسد کار تیمی پاسخی است به رقابت اقتصادی جهانی و نوآوری مستمر تکنولوژیک که به پیچیده‌تر شدن بیشتر شرایط محیطی و در نتیجه نیاز بیشتر به حل مسئله اثر بخش در سازمان انجامیده است (موزس و استهلسکی ۱۹۹۹).

مروری گذرا بر شماری از آخرین نظریه‌ها و رویکردهای مدیریتی مؤید این حقیقت است که پایه و اساس هر یک از این نظریه‌ها به نحوی از انحاء در ارتباط تنگاتنگ با فعالیت‌های تیمی است؛ کار تیمی محور اصلی اغلب رویکردهای مشهور مدیریتی همچون مدیریت کیفیت جامع، سازمان شبکه‌ای، تولید ناب، سازمان یادگیرنده، مهندسی مجدد فرایند کار، تغییر برنامه ریزی شده و... است (سیول ۱۹۹۹). در حقیقت تیم به‌عنوان عنصر بنیادی سازمان‌های نوین جایگزین فرد در رویکرد سنتی شده است (کتزن باخ و اسمیت ۱۹۹۳) در بسیاری از سازمان‌ها واحد اصلی ساختار سازمان‌ها تیم و نه فرد است (دوین<sup>۵</sup> و دیگران ۱۹۹۹) و به طور فزاینده‌ای تیم‌ها برای انجام وظایف مهم و حل مسائل پیچیده سازمانی حیاتی قلمداد می‌شوند (بریک و دیگران ۱۹۹۸، استیورت و باریک ۲۰۰۰، وست، ۲۰۰۲).

اصطلاح تیم به تعدادی از افراد با مهارت‌های مکمل اطلاق می‌شود که به هدف مشترک اهداف عملکردی و مسئولیت‌پذیری متقابل متعهدند (کتزن باخ و اسمیت ۱۹۹۳). ویژگی اساسی تیم، رفتار جمعی یا وابستگی متقابل اعضای آن است. خصوصیات تیمی که تیم را از گروه‌های کوچک متمایز می‌کند شامل منابع چندگانه اطلاعاتی، وابستگی متقابل وظیفه‌ای، هماهنگی بین اعضاء، اهداف مشترک و ارزشمند، نقش‌ها و مسئولیت‌های تخصصی اعضاء، دانش کاری مرتبط، ارتباطات فشرده و راهبردهای انطباقی برای واکنش به تغییر است (پاریس و دیگران ۲۰۰۰). در محیط‌های تیمی، رفتار اعضاء به دو گروه اصلی، رفتارهای وظیفه‌ای کار و رفتارهای تیمی تقسیم می‌شود (روزبوود دیگران ۲۰۰۶).

رفتارهای کاری اعضاء تیم متضمن فعالیت‌های عملیاتی تیم و ناظر به جنبه‌های فنی وظایف است؛ رفتارهای کاری مستقل از سازمان کار بوده و مستقیماً به تحقق وظایف می‌انجامد. در مقابل، رفتارهای تیمی در جوهر وجودی تیم‌های کاری نهفته است؛ این رفتارها نشانگر اقدامات آشکار و اظهارات کلامی در تعامل بین اعضاء تیم برای حصول اطمینان از موفقیت اقدام جمعی است.

به بیان دیگر، رفتارهای تیمی به آن دسته از رفتارهای اعضاء تیم اطلاق می‌گردد که برای عملکرد اثربخش یک تیم از اعضاء آن انتظار

ارتباط و تعامل سازمان‌ها با عوامل مختلفی مانند دولت، بخش خصوصی، عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب می‌شود با خواسته‌ها و انتظارات متفاوت و گوناگونی مواجه شوند؛ بنابراین سازمان خدماتی و ایمنی باید مانند سایر سازمان‌ها برای پاسخگویی به این تغییرات چابک باشد تا بتواند برای آینده مبهم و ناشناخته تصمیم‌گیری و واکنش به موقع و مناسب داشته باشند. در این راستا بی‌شک می‌توان گفت، سازمان‌هایی می‌توانند به موفقیت دست یابند که از رویکردها و راهبردهایی همچون مفهوم چابکی استفاده کنند. چابکی از جمله راهبردهای بسیار کلیدی در راستای دریافت سریع نیازهای مشتریان و ارائه پاسخ مناسب به آن در کوتاهترین زمان ممکن است، سازمان‌ها برای بقا و حفظ موقعیت‌های خود شکل‌های متفاوتی به خود می‌گیرند. یکی از جدیدترین شکل‌های سازمانی، سازمان‌های چابک<sup>۱</sup> هستند. چابکی<sup>۲</sup> به معنای توانایی پاسخگویی و واکنش سریع و موفقیت آمیز به تغییرات محیطی است. چابکی توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود (دولتمندی، ۱۳۸۷).

به عبارت دیگر، چابکی توانایی پاسخ به تغییرات پیش‌بینی نشده است چابکی به‌عنوان یک الزام محوری، توانایی روبرو شدن با تغییر و تحول است (پارمحمدیان، ۱۳۹۲) از طرف دیگر چابکی سازمانی را معمولاً به‌عنوان راهبردی در محیط‌هایی با ویژگی عدم اطمینان و به سرعت در حال تغییر همراه است توصیف می‌کنند چابکی را باید از مفهوم مختصر انعطاف‌پذیری که مربوط به مسائل عملیاتی روزانه است متمایز کرد در واقع چابکی سازمانی توانایی سازمان برای پاسخ‌گویی راهبردی به عدم قطعیت است (ویک<sup>۳</sup>، ۱۹۷۹).

بنابراین چابکی شامل دو مفهوم اساسی است:

۱. پاسخ به تغییرات (پیش‌بینی شده و غیرمنتظره) با روش‌های مناسب و در زمان مناسب
۲. بهره‌برداری از تغییرات و کسب مزایای تغییر به عنوان فرصت‌ها

در دنیای رقابتی امروز سازمان‌ها با تلاش فراوان به دنبال رقابت هستند و بخش مهمی از انرژی سازمان صرف توجه به کارکنان آن می‌شود؛ زیرا نیروی انسانی سازمان عامل اصلی ماندن در صحنه رقابت است. ایجاد واحدهای مختلف در داخل سازمان مانند واحد آموزش، واحد برنامه‌ریزی منابع انسانی، واحد رفاه کارکنان و... بیان‌گر توجه به کارکنان آن‌ها هست (کریمی، ۱۳۹۱). سازمان‌هایی مانند آتش‌نشانی، اورژانس، هلال احمر و دیگر سازمان‌های خدماتی و ایمنی تشکیلاتی هستند که با کار تیمی کارکنان اداره می‌شوند. چنانچه افراد فاقد

2 Agile organizations

3 Agility

3 weick

<sup>4</sup> Katzenbach & Smith(1998)

<sup>5</sup> Dovin



تیم مهمترین مانع، بی اعتمادی در رتبه دوم، پاسخ گو نبودن افراد در رتبه سوم، از موانع انجام کار تیمی موجود در شایستگی های تیمی قرار گرفته اند. قلاوندی (۱۳۹۲)، به این نتیجه رسید که مسوولیت پذیری اجتماعی و مولفه آن با کار تیمی ارتباط مثبت و معنی داری دارد. در مطالعه چپوتای (۲۰۰۷)، مشخص گردید که رفتار های شهروندی سازمانی، برای کار تیمی، همکاری و نوآوری کارکنان بسیار حیاتی است. وان ورم و کرون (۲۰۱۲)، در تحقیقی در مورد تیم ها، چگونگی ارتباط فعالیت های متفاوت تیم با انواع مختلف کارایی تیم به یافته های ذیل دست یافتند:

ارزیابی اعضاء تیم نشان می دهد که کارایی به طور مثبتی با محدود بودن اعضاء تیم و ثبات تیم و پردازش اطلاعات ارتباط دارد و با کسب اطلاعات ارتباط منفی دارد، ارزیابی مدیران در مورد کارایی با ثبات و محدود بودن اعضاء تیم، پردازش اطلاعات و بازیابی و ذخیره اطلاعات به طور مثبتی در ارتباط است. در ارزیابی اعضاء نوآوری با پردازش اطلاعات به طور مثالی در ارتباط است در حالی که در ارزیابی مدیران به چنین موردی اشاره نکرده است.

تنها مطالعه در زمینه چابکی در ورزش و رویدادهای ورزشی توسط فارل و کانل (۲۰۱۰) انجام شد. آن ها پرسشنامه ای با نام چابکی سازمانی المپیک طراحی کردند. این پرسشنامه در زمینه چابکی در برقراری امنیت بازی های زمستانی ونکور کانادا (۲۰۱۰) و دارای ابعاد اندازه سازمان، مقاومت در برقراری تغییر، انعطاف پذیری و نیاز به تخمین پیچیدگی محیط بود. آن ها همچنین ۱۲ ویژگی سازمانی مرتبط با چابکی را داشتن پتانسیل، قدرت، اندازه، پذیرش و مقاومت در برار تغییر، خاصیت ارتجاعی، مسوولیت پذیری، خلاقیت، انعطاف پذیری، دادن پاداش، پیش بینی کردن، انطباق پذیری و روش یادگیری معرفی کردند.

زمانی که از دیدگاه سازمانی به موضوع کار تیمی و چابکی سازمانی در سازمان ها نگاه می کنند، باید اذعان کرد که در تمامی سازمان ها و بخصوص سازمان های خدماتی و ایمنی مسوولانی می توانند مدیریت موفق داشته باشند که تغییرات و تحولات ناشی از این پدیده مهم را در سازمان خود بپذیرند و با آن سازگار باشند. بهبود عملکرد کار تیمی کارکنان در سازمان های خدماتی و ایمنی و تعیین میزان موفقیت آنها در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده یکی از دغدغه های اصلی مدیریت سازمان ها است. از آنجایی که سازمان خدماتی آتش نشانی تهران عمده فعالیت های آن با کار تیمی انجام می شود و با توجه به عملکرد مختلف ایستگاه های آتش نشانی در ارائه خدمات به همشهریان و احساس محقق در بی توجهی مدیران به این موضوع در ذهن محقق زمینه ساز این سؤالات شد که آیا در ایستگاه هایی که کارکنان آن فعالیت ورزشی منظم و مستمر انجام می دهند انسجام

می رود (وندروگت و ویلبرت ۲۰۰۶)، موضوعاتی همچون گرایش به کار تیمی، وفاداری و تعهد به تیم، انسجام تیمی، خوداتکایی تیمی، باور به کار تیمی و نگرش عاطفی به کار تیمی همه به رفتارهای تیمی و نه رفتارهای وظیفه ای مربوط می شوند.

در حقیقت، کار تیمی بسته ای منسجم و یکپارچه مشتمل بر اجزاء و عناصر ساختاری، رفتاری و فرهنگی است؛ ترویج کار تیمی در سطح ملی و یا سازمانی مستلزم طراحی نظام کار تیمی و تعبیه اعمال و سیستم های نگهدارنده و پشتیبانی کننده آن می باشد. برای توسعه کار تیمی بایستی عناصری همچون تصمیم گیری جمعی، گردش شغلی، ترتیبات منعطف شغلی، وابستگی عاطفی کارکنان، ارزیابی تیمی، سیاست های پاداش مبتنی بر تیم، آموزش های کار تیمی، فرهنگ و جو سازمانی حامی کار تیمی در سازمان تعبیه و جاری گردد. به طور کلی کسانی که فعالیت جسمانی و تمرینات ورزشی را انجام می دهند دارای هوش بیشتر، خستگی کمتر، نظم و انگیزه، اعتماد به نفس و بازدهی بیشتر می باشند. شرکت در فعالیت های ورزشی به اجتماعی شدن، کسب مهارت، کفایت و همچنین دوست یابی و ارتباط با افراد کمک می کند. بنابراین اهمیت فعالیت بدنی و مزایای مشارکت ورزش هم در زندگی روزمره و هم در همکاریهای تیمی قابل مشاهده است (فارمر و آرنودن، ۱۹۹۶).

روانشناسان ورزشی معتقدند که تعیین هدف مشترکی که بتواند تلاش های تیم را به سوی آن متمرکز کند برای دستیابی به موفقیت جنبه حیاتی دارد. احساس با هم بودن، یک ویژگی تیمی است که انسجام تیمی نامیده می شود. در ورزش های تیمی که تیم ها با یکدیگر کنش متقابل دارند، موفقیت زمانی حاصل می شود که اعضاء تیم به شیوه ای موثر و هماهنگ با هم کار کنند. اینجاست که نقش مربی به عنوان رهبر و هماهنگ کننده بیشتر مشخص خواهد شد و سبک رهبری رفتاری وی در ایجاد انسجام و هماهنگی نقش بسزایی دارد (مردی، محمدرضا، ۱۳۸۳). در حوزه مدیریت ورزشی، تلاش برای دستیابی به تیمی متعهد و متشکل از افرادی که برای رسیدن به هدف مشترک فعالیت می کنند بیش از پیش مورد نیاز است (لاری ام، لیث، ۱۳۸۰).

در روند بررسی متغیر های پژوهش در منابع موجود، پژوهشی که هر دو مؤلفه را با هم بررسی کرده باشد مشاهده نشد. در پژوهش های گذشته به طور جداگانه به موضوع کار تیمی و چابکی سازمانی پرداخته شده است. آقای ۱۳۹۳، به بررسی مفهوم چابکی و مولفه های تاثیر گذار بر آن در محیط های سازمانی پرداخته که نتایج حاصل از تحقیق بیانگر این است که مولفه های چابکی سازمانی عبارتند از: عوامل سازمانی، عوامل راهبردی، عوامل فناورانه و عوامل انسانی و هشت عامل اساسی زیر به ترتیب تطابق با تغییر، پاسخگویی سریع، صرفه هزینه ای، انعطاف پذیری، سرعت تحویل، سازمان مجازی و کارکنان توانمند و چند مهارته رتبه های اول تا هشتم را در چابک سازی سازمان ها دارا هستند. پور صادق ۱۳۹۲، چنین اظهار کرد که فقدان تعهد به اهداف

<sup>1</sup> Chiu & Tsai

<sup>2</sup> Farrell & Connell



از میزان اجرای سیاست های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بازنگری جدی در مقایسه با تغییرات به روز در بازار رقابتی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد و بدون شک، تمامی این موارد بدون اندازه گیری و ارزیابی چابکی و کار تیمی امکان پذیر نخواهد بود. با تشخیص منشاء کار تیمی، انتخاب یک راهبرد مناسب و اجرای آن در سازمان آتش نشانی که یک عامل اجرایی قوی در انسجام کار تیمی بوده و نیز دانستن میزان همکاری تیمی کارکنان و ارائه راهکارهای مناسب در جهت تقویت همکاری های تیمی و چرایی این موضوع که افزایش کار تیمی باعث افزایش چابکی سازمان می شود که نهایتاً افزایش بهره وری، عملکردی صحیح در ارائه خدمات و اهداف سازمان را دارد و با توجه به اهمیت کار تیمی و بررسی پژوهش ها و تحقیقات داخلی و خارجی و با توجه به اینکه هیچ تحقیقی در مورد این موضوع در سازمان آتش نشانی صورت نگرفته انجام این تحقیق ضروری به نظر می رسد.

هدف این پژوهش بررسی این مهم است که بین مؤلفه های کار تیمی: انگیزه تیم، ترکیب تیم، روابط میان فردی، کوشش، استراتژی مناسب و اثر بخشی کارکنان فعال ورزشی با چابکی سازمانی در سازمان آتش نشانی چه رابطه ای بر قرار است. با توجه به اینکه اغلب فعالیت های سازمان آتش نشانی به صورت گروهی و جمعی صورت می گیرد ولذا بررسی این موضوع با توجه به اهمیت سرعت پاسخگویی به نیاز شهروندان در ارائه خدمات مطلوب، در سازمان حائز اهمیت می باشد تا راهکارهایی جهت بهبود وضعیت همکاری های تیمی در کارکنان و همچنین ارائه شیوه ای مناسب در برخورد مدیران با این موضوع انجام پذیرد.

## ۲- روش پژوهش و ابزار گردآوری داده ها

تحقیق حاضر از نوع کاربردی به روش توصیفی- همبستگی بوده و داده های آن توسط پرسشنامه و به صورت میدانی جمع آوری شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر را نیروهای عملیاتی سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران که فعالیت ورزشی منظم و مستمر انجام می دهند از ۸ منطقه عملیاتی در سطح شهر تهران به تعداد ۴۵۰۰ تشکیل دادند و نمونه آماری شامل ۳۵۴ نفر از پرسنل ذکر شده با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند.

ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش فوق پرسشنامه بود که شامل پرسشنامه ویژگی های شخصیتی نمونه ها شامل: جنس، سن، سابقه خدمت، وضعیت تاهل، پست سازمانی و سطح تحصیلات می باشد. و برای سنجش کار تیمی از پرسشنامه ۱۷ سوالی استاندارد مایکل وست (۱۹۸۲) با پایایی ۰/۷۹ و برای سنجش چابکی سازمانی از پرسشنامه ۲۹ سوالی استاندارد شریفی و ژانک (۱۹۹۹) با پایایی ۰/۹۶ استفاده گردید.

برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی به بررسی پارامترهایی همچون گرایش مرکزی

تیمی بیشتر و هماهنگی قوی تری در کار تیمی آنها دیده می شود؟ آیا در ایستگاه هایی که کارکنان آن خود رای می باشد و انفرادی کار می کنند، احتمال می رود که کار تیمی ضعیف تری داشته باشند و ممکن است، روی عملکرد آن واحد تاثیر بگذارد؟ آیا نحوه مدیریت سازمان در این بین نقشی دارد؟ آیا فعالیت ورزشی به خصوص ورزش های گروهی تاثیر گذار بر چابکی سازمان می باشد؟ سطح گرایش به کار تیمی در سازمان آتش نشانی چگونه است؟ الگوی تاثیر گذار مؤلفه های کار تیمی بر چابکی سازمانی در سازمان آتش نشانی چگونه است؟ پاسخ به این سؤالات در ذهن محقق، بررسی و ریشه یابی این مهم را فراهم نمود. در این پژوهش بررسی این موضوع که آیا بین کار تیمی کارکنانی که فعالیت ورزشی منظم و مستمر انجام می دهند با چابکی سازمانی در سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران رابطه معنی داری وجود دارد؟ و اینکه رابطه ای بین مؤلفه های کار تیمی (انگیزه تیم، ترکیب تیم، روابط میان فردی، کوشش تیم، اثربخشی تیم و استراتژی مناسب) با چابکی سازمان وجود دارد ضروری به نظر می رسد. امید است نتایج این پژوهش در پیش برد اهداف سازمان های خدماتی به ویژه آتش نشانی و شناسایی مشکلات اشاره شده و ارائه راه حل های کاربردی جهت اثر بخشی مفیدتر در سازمان های فوق مثمر ثمر واقع شود و اینکه این پژوهش به بینش کلی دست یابد و راهکارهای کاربردی به دست اندرکاران ارائه دهد.

بنابراین با توجه به تحقیقات انجام شده، چابکی دارای اهمیت فراوانی است، زیرا نتایج و موفقیت های سازمان های دولتی چابک جالب توجه و تحسین برانگیز است. مطالعات نشان می دهد که این سازمان ها نرخ موفقیت فزاینده ای (تقریباً بیست درصد) در اجرای اقدامات تحولی نسبت به همتایان خود به دست می آورند. سازمان هایی که در زمینه سرعت، انعطاف پذیری و پاسخگویی بیشتر سرمایه گذاری می کنند به احتمال قوی به اهداف شان خواهند رسید؛ زیرا عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فناوری با سرعت هر چه تمام تر بر سازمان ها و تصمیمات آن ها تاثیر گذارده و شهروندان به خدمات سریعتر و تخصصی تری نیاز پیدا می کنند. در نتیجه این امر، بایستی خط مشی های سریع تر از گذشته تهیه، تدوین و اجرا کنند که مسلماً چابکی می تواند به سازمان ها و موسسات به انجام این رسالت و کسب اهداف سازمانی کمک کند. وجود نیازها و زمینه های گوناگون باعث می گردد که یک سازمان برنامه چابکی را ادامه دهد. از عواملی که می تواند تاثیر گذار بر چابکی سازمان باشد کار تیمی کارکنان آن سازمان است. هر چقدر کارکنان یک سازمان از همبستگی و همکاری بالاتری برخوردار باشد آن سازمان جهت سوق پیدا کردن به سازمان چابک موفق تر است. کار تیمی کارکنان باعث رشد عملکرد کارکنان و نیرویی عظیم در جهت هم افزایی، توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمانی می شود. بدیهی است که بدون بررسی و کسب آگاهی از عملکرد کار تیمی و همچنین چابکی، دستیابی به اهداف سازمان و کسب بازخورد و اطلاع



مربوط به مولفه اثر بخشی (۱۰/۴۴) بود و سطح کار تیمی با میانگین (۹۲/۵۶۰) نشان دهنده قوی بودن کار تیمی سازمان آتش نشانی است.

همچنین در این تحقیق با توجه به فرضیه‌ها و اهداف تعیین شده از طریق روش همبستگی، داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و نتایج بدست آمده نشان داد که:

بین کار تیمی با چابکی سازمانی ( $r=0/623, p=0/001$ ) و با شاخص پاسخگویی ( $r=0/302, p=0/005$ ) و با مؤلفه انعطاف پذیری ( $r=0/208, p=0/006$ ) رابطه مثبت وجود دارد.

بین مؤلفه انگیزه تیم ( $r=0/183, p=0/001$ ) و مؤلفه کوشش ( $r=0/373, p=0/001$ ) و مؤلفه استراتژی مناسب ( $r=0/096, p=0/001$ ) و مؤلفه اثربخشی ( $r=0/581, p=0/001$ ) با چابکی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد.

همچنین یافته‌های این تحقیق نشانگر آن است که مؤلفه‌های انگیزه، کوشش، استراتژی مناسب و اثربخشی توان پیش بینی چابکی سازمانی را دارد.

جدول ۱- ضرایب رگرسیون مربوط به مدل رگرسیونی

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	P
	B	انحراف معیار بر آورد		
ثابت	۹۶/۷۶۵	۴/۰۸۷	۲۳/۶۷۵	۰/۰۰۰
انگیزه تیم	۰/۲۴۳	۰/۳۰۰	۰/۸۰۹	۰/۰۱۹
کوشش	۰/۰۴۰	۰/۳۳۹	۰/۱۱۷	۰/۰۷
استراتژی مناسب	۰/۳۷۱	۰/۳۶۹	۱/۰۰۴	۰/۰۱۶
اثربخشی	-۰/۲۱۸	۰/۳۶۹	-۰/۵۹۰	۰/۰۳۶

متغیر وابسته: چابکی سازمانی

باشد. در بیان نتایج این تحقیق می‌توان گفت که بین کار تیمی کارکنان فعال ورزشی با چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با افزایش یا کاهش میانگین نمرات کار تیمی سبب افزایش یا کاهش میانگین نمرات چابکی سازمانی خواهد شد. دلایل این رابطه را می‌توان به واسطه نوع همکاری‌های کارکنان، ماهیت شغلی، تفاوت شخصیتی، محیطی و فرهنگی موجود در سازمان دانست و میزان آگاهی و تمایلات و گرایش‌های کارکنان و جو سازمانی حاکم بر جامعه متفاوت بوده و بر میزان چابکی سازمانی تأثیرگذار باشد. نتایج این پژوهش با نتیجه تحقیقات خوش سیمما (۱۳۸۵)، نیک پور و سنجر (۱۳۸۹)، سواری و همکاران (۲۰۱۳)، علی معایر حقیقی فرد و همکاران (۱۳۸۸)، نباتچیان و همکاران (۲۰۱۳)، نظیر پور و همکاران (۲۰۱۳)، الزوبی و همکاران (۲۰۱۱)، محرابی و همکاران (۲۰۱۳)، بنی حسامی و

(میانگین)، انحراف استاندارد، فراوانی و درصد پرداخته شد. از آزمون آلفای کرونباخ برای بررسی همسانی درونی و ضریب پایایی پرسشنامه‌ها استفاده شد. سطح معنی داری برای تمامی تحلیل‌ها  $a=0/05$  در نظر گرفته شد و برای آزمون فرضیه‌ها از آمار استنباطی و ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل معادله رگرسیون استفاده شده است.

### ۳- یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی از نمونه جامعه آماری بیان نمود، (۷۰/۵٪) از نمونه آماری متاهل، (۲۱/۶٪) دارای مدرک دیپلم، (۹۶/۵٪) افراد استخدام رسمی بودند و افراد با میانگین ۹/۲۵ سال سابقه خدمت داشتند.

آمار توصیفی مربوط به میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه‌های چابکی سازمانی نشان داد که بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه انعطاف پذیری (۳۰/۸۱) و کمترین میانگین مربوط به مؤلفه سرعت (۲۲/۱۸) بود و سطح چابکی سازمان با میانگین (۱۰۴/۷۹۷۱) نشان دهنده وضعیت متوسط به بالای سازمان آتش نشانی است و آمار توصیفی مربوط به میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه‌های کار تیمی نشان داد که بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه کوشش (۱۷/۳۰) و کمترین میانگین



چابکی و بازده بالاتر، کاهش مکاتبات سازمانی گردیده و به عنوان ابزاری جهت غلبه بر ضعف های سازمان دهی رسمی می باشد. وجود ابعاد کار تیمی در سازمان، در کارکنان موجب می شود جلسات گروهی در سازمان گیرا و جذاب شود. در جلسات گروهی، مسائل مهم و اساسی سازمان مطرح و بررسی شود، کارکنان به شدت نگران دست تنها گذاشتن همکاران خود باشند، کارکنان در محیط کار به توانایی های یکدیگر اعتقاد داشته باشند. فعالیت های مجموعه مکمل یکدیگر شوند و وظایف کارکنان به هم وابسته شود. شواهد شفاهی که در حین جمع آوری پرسشنامه بدست آمد بیانگر این واقعیت است که کارکنان حتی در بیان نظرات و پیشنهادات خود با مدیران خود بواسطه پارای معذورات محدودیت داشتند، بنظر محقق بررسی و مطالعه نوع تفکر و نگرش مدیران در برخورد با کار تیمی و همچنین بررسی علت بوجود آمدن بی انگیزگی در بروز تعارضات از طرف کارکنان در تحقیقات آینده توصیه می شود.

#### ۵-منابع

۱. آقای، اصغر " طراحی و تبیین الگوی یکپارچه نگهداری و تعمیرات خودرویی نیروی انسانی"، رساله دکتری مدیریت سیستمها، دانشکده و پژوهشکده مدیریت و برنامه ریزی، دانشگاه امام حسین (ع)؛ ۱۳۸۹.
۲. باقرزاده محمد رضا، بالوئی عزت الله، معافی مدنی سید رضا. بررسی وضعیت قابلیت های چابکی در سازمان های دولتی (مطالعه موردی اداره کل پست مازندران). فصلنامه مدیریت ۱۳۸۹؛ سال هفتم. ۱۸: ۳۷-۴۷.
۳. کریمی، محمد، (۱۳۸۱). ارائه یک متدولوژی جهت پیاده سازی چابکی در تولد پایا نامه کارشناسی ارشد. اصفهان: دانشکده مهندسی صنایع و سیستمها، دانشگاه صنعتی اصفهان.
۴. یارمحمدیان محمدحسین، سموعی راحله، خدایاری زرنق رحیم، ایوبیان علی، باقریان محمودآبادی حسین. (۱۳۹۰) وضعیت چابکی بیمارستان های شهر اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت. (۸) ۸: صص ۱۱۲۲-۱۱۲۸.
۵. حسن قلاوندی، افشار کبیری، وحید سلطانی (۱۳۹۳): رابطه مسوولیت پذیری اجتماعی و کار تیمی کارکنان دانشگاه ارومیه؛ سال بیست و پنجم، شماره پیاپی (۵۳)، شماره اول، بهار ۹۳.
۶. زمانی، آزاده (۱۳۸۵). "تعهد نداشتن به ماموریت تیم"، مدیریت دانش سازمانی، شماره ۱۸.
۷. دانای یفرد، حسن، الوانی، مهدی و عادل، آذر (۱۳۸۶). روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: صفار: اشراقی.

سارانی (۲۰۱۲)، چیوتای (۲۰۰۷)، رضانیان و همکاران (۱۳۸۳)، پور شهبایی (۱۳۸۸)، غلامرضا خوش سیما (۱۳۸۱)، سلیمی (۱۳۸۹)، ناصر پور صادق (۱۳۹۲)، میلاد آقایی (۱۳۹۳) که در تحقیقات خود به این نتایج دست یافتند مشابه است و نشان دهنده ارتباط کار تیمی با چابکی سازمانی است.

نتایج این پژوهش همچنین نشان می دهد که بین مؤلفه های انگیزه تیم، کوشش، استراتژی مناسب و اثر بخشی کارکنان با چابکی سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. بر اساس این نتایج می توان گفت با افزایش یا کاهش کار تیمی احتمالاً میزان چابکی افزایش یا کاهش خواهد یافت. در تبیین این موضوع شاید بتوان گفت در انجام کار تیمی به دلیل ماهیت مکمل بودن فعالیت های کارکنان با یکدیگر و به طبع آن ضرورت ارتباطات متقابل، احتمالاً به کارکنانی نیاز باشد که بتوانند در ایجاد ارتباط صمیمانه و منطقی با دیگران موفق باشند. انجام کار تیمی و تعامل در گروه را می توان به عنوان اهرمی برای هم افزایی توانایی های افراد دانست و به طبع آن باعث بالا بردن چابکی سازمانی گردید. نتایج این پژوهش با نتیجه تحقیقات تسلیمی و همکاران (۱۳۸۹)، الفت و زنجیرچی (۱۳۸۹)، باقرزاده، بالویی و مافی مدنی (۱۳۸۹)، البرزی (۱۳۸۹)، کزازی و همکاران (۱۳۸۹)، آرامون و همکاران (۱۳۸۸)، جعفرنژاد و زارعی (۱۳۸۴)، فتحی و همکاران (۲۰۱۲)، محمدفتحیان و عاطفه شیخ (۲۰۱۱)، آمانویل (۲۰۱۳) همخوانی ندارد. بررسی بر روی تحقیقات پیشین نشان می دهد یکی از دلایل این عدم همخوانی، به نوع پرسشنامه های ارائه شده و نمونه های آماری انتخاب شده ارتباط داشت. که در بین آنها به پرستاران، معلمان، کارگران می توان اشاره داشت.

از یافته های دیگر پژوهش ارتباط مثبت و معنا دار بین کار تیمی با مؤلفه های پاسخگویی و انعطاف پذیری می باشد. نتایج حاصل از تحقیق بیانگر این است که بر این اساس مؤلفه های چابکی سازمانی عبارتند از: انعطاف پذیری، پاسخگویی، شایستگی و سرعت به ترتیب رتبه های اول تا چهارم را در چابک سازی سازمان دارا هستند و اینکه سازمان آتش نشانی تهران چابکی مطلوبی در سه بعد سرعت، پاسخگویی و شایستگی دارد. اما جنبه انعطاف پذیری در وضعیت متوسط می باشد که با تحقیقات نیک پور و سنجر (۱۳۸۹)، محرابی و همکاران (۲۰۱۳)، نظر پور و همکاران (۲۰۱۳)، پور شهبایی (۱۳۸۸)، همخوانی دارد.

وجود تیم های کاری در سازمان در سطح فردی، به واسطه آزادی عمل کارکنان در تیم های کاری، به آن ها امکان رشد و کسب سود از طریق مدیریت بر خویشتن می بخشد. در سطح سازمانی نیز وجود تیم های کاری موجب افزایش عملکرد و بهبود فعالیت متقابل اعضا، افزایش نوآوری، خلاقیت و انعطاف پذیری شده که این عوامل با توجه به محیط پیچیده فعلی منجر به چابکی سازمانی می شود و به طور کلی استفاده از تیم های کاری در سازمان منجر به دستیابی به اهداف سازمانی با



- Journal of Knowledge Management*, Vol. 3, No. 1, pp.18–35
13. Dove, R., *Response Ability: The Language, Structure, and Culture of the Agile Enterprise?*. Wiley, Hoboken, NJ, 2001.
  14. Goldman, S. & Nagel, R. (1993). "Management, Technology, and Agility: The Emergence of new Era in Manufacturing". *International Journal of Technology Management*. Vol. 8. No. 1/2. Pp. 18-35.
  15. Khan, K.A., Pillania, R.K., *Strategic sourcing for supply chain agility and firms' performance a study of Indian manufacturing sector. Management Decision* 46, 1508–1530; 2008.
  16. Meade, L. M. & Sarkis, J. (1999). "Analyzing organizational project alternatives for agile manufacturing processes: an analytical network approach". *International Journal of Production Research*. Vol. 37. No. 2. Pp. 241-261.
  17. Meredith, S. & Francis, D. (2000). "journey towards agility: the agile wheel explored". *The TQM Magazine*. Vol. 12. No. 2. Pp. 137-143.
  18. Maskell, B. *the Age of Agile Manufacturing, Supply Chain Management, an International Journal*, 6, 1, pp: 5-11, 2001.
  19. Rousseau, V, Aubé, C, Savoie, A 2006, *Teamwork Behaviors A Review and an Integration of Frameworks, Small Group Research*, Vol.37, No.5, Pp.540-570.
  20. Sundstrom, E. & McIntyre, M (2000) "Measuring WorkGroup Effectiveness", *Uni. of Tennessee, Knoxville*.
  21. Sharifi, H., Zhang, Z.,. *A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. International Journal of Production Economics* 62 (1–2), 7–22. 1999
  22. Swafford, P.M., Ghosh, S., Murthy, N., *Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility. International Journal of Production Economics* 116, 288–297, 2008.
  23. Tsourveloudis NC, Valavanis KP. *On the Measurement of Enterprise Agility. Journal of Intelligent and Robotic Systems*. 2002; 33(3): 329-342.
  1. Adair, John. "Adair on Teambuilding and motivation", Edited by Neil Thomas, India, Thorogood Publishing Ltd, 2004.
  2. Analysis of teamwork processes: tests of a multidimensional model and relationships with team effectiveness criteria, *Personnel Psychology*, Vol.61, No.2, Pp.273-307.
  3. Anderson.N,Burch.G.J,"Measuring person-team fit :development and validation of the team selection inventory" *Journal of managerial psychology*,vol 19,No 4,pp 406-426 2003.
  4. Agarwal, A., Shankar, R. & Tiwari, M. K. (2007). "Modeling agility of supply chain". *Industrial Marketing Management*. Vol. 36. No. 4. Pp. 443-457.
  5. Agarwal.A, Shankar.R, Tiwari. M.K,2007. *Modeling agility of supply chain. Industrial Marketing Management* 36; 443–457, 2007
  6. Breu, K., Hemingway, C.J., Strathern, M., Bridger, D, *Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. Journal of Information Technology* 17 (1), 21–31, 2002.
  7. Bottani, E., *On the assessment of enterprise agility: issues from two case studies. International Journal of Logistics: Research and Applications* 12, 213–230; 2009.
  8. Baldacchino, D.R. (2008) "Teaching on the Spiritual Dimension in Care: The Perceived Impact on Undergraduate Nursing Students", *Nurse Education Today*. 28. 501–512.
  9. Chiu, S.F. and Tsai, W.C. (2007) "The Linkage between Profit Sharing Andorganizational Citizenship Behavior". *Int. J. of Human Resource Management* 18: 1098–1115.
  10. Colbert.A.E, "A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups and organizations" *Journal of applied psychology*,vol 87,No 5,pp 985-993 ,2002.
  11. Chen.W.H, Chiang.A.H, *Network agility as a trigger for enhancing firm performance: A case study of a high-tech firm implementing the mixed channel strategy. Industrial Marketing Management* 40; 643–651, 2011.
  12. Dove, R. (1999). *Knowledge management, response ability, and the agile enterprise,*



24. Thompson, Leigh (2002). "Making the Team", Northwestern University, Upper saddle river.
25. Van Woerkom, M. and Croon, M. "The relationships between team learning activities and team performance" .Personnel Review, Vol. 38 No. 5, 2009, pp. 560-557.
26. Vokurka, R. J. & Flidner, G. (1998). "The journey toward agility". Industrial Management & Data Systems. Vol. 98. No. 4. Pp. 165-171.
27. Yeh, Elizabeth and Charlene, Smith and Claretha, Jennings and Nancy Castro (2006). "Team building: A 3-dimensional teamwork model" ,Team Performance Management Volume: 12 Issue: 5/6. Begley, CM 2009, developing inter-professional learning: Tactics, teamwork and talk, Nurse Education Today , Vol.29, Pp.276-283.
28. Yousofi, A, Jafari, F, Changiz, T 2005, Questionnaire for coaches' complex human relationships. By: Peter Honey, Isfahan Health Center, People Culture Publisher, Research Deputy of Isfahan University of Medical Sciences. (Persian)