

بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی در ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی***پرویز مام صالحی^۱، کاوه پرنده‌نین^۲، غلامرضا کرمی^۳**

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

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

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

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

**Evaluation of Agility Capabilities in the Organization
Under Western AzerBaijan Provinc*****P. Mamsalhi¹, K. Parandin², Gh. Karami³**

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 موردنظری 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 ناطولوب 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

مقدمه

تغییر از بزرگترین خصوصیات سازمان‌ها و مؤسسات در

حوزه رقابتی است (باقر زاده 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 (شیری و ژانگ، 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 به جای روش‌های مهندسی فرایند محور، روش‌های فرد محور هستند. از آنجاکه ساختار محصول اثربخشی فرایند نگهداری و تعمیرات را پیش‌بینی می‌کند، خود به تنهایی روشی کاربردی با استفاده از شاخص‌های داخلی در دسترس به جای شاخص‌های خارجی فرایندی، انجام می‌شود. روش‌های چابک معمولاً مستندسازی کمتری را ایجاد می‌کنند و باعث افزایش پویایی فرایند توسعه و اجرای آن می‌شوند (آقایی 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؟

تعريف چابکی

ریشه و زادگاه چابکی، ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سالهای اخیر عمومیت یافته و به عنوان 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،

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 جمیع کثیری از نقطه نظرات مدیریتی، سازمانی و تکنولوژیکی را یکپارچه و متحده 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 به جای آن سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری به عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرارگرفته 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).

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

چابکی با تولید ناب و انبوه تفاوت‌هایی دارد. به عنوان مثال، تولید ناب به نوعی معماری عملیاتی منعطف گفته می‌شود. در حالی که 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 به عنوان یک اصل برای تجارت جهانی در نظر گرفته شده است (گلمن و همکارانش، ۱۹۹۵).

بنگاه‌های تولیدی برای کسب موفقیت باید در تغییرات، حرفة‌ای باشند. بین استراتژی‌های عملیاتی و استراتژی‌های انتقالی فرق (تفکیک) قائل شده است. مدیریت کیفیت جامع (TQM)، کنترل فرایند آماری (SPC) و مهندسی مجدد فرایاندهای 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 به عنوان نیاز اصلی کسبوکار جهت کسب قابلیت سوددهی و قابلیت سازگاری سازمان می‌داند (داو، ۱۹۹۴).

مشتری پسند.

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 پیش‌کشی به تغییرات می‌کند. چابکی، در آگوش گیرنده تغییرات، تهاجمی و رشدگر است 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 نهایت فرض نمی‌شود و نقطه‌ای وجود ندارد که کمپانی یا فرد به غایت چابکی رسیده. چابکی به طور دائم به عملکرد پرستنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات، و تغییر دائم در زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبرو 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 پیش‌بینی شده و غیرمنتظره با روش‌های مناسب و در زمان مناسب،
- بهره‌برداری از تغییرات و کسب مزایای تغییر به عنوان فرصت‌ها،
- مشخصه‌های سازمان‌های چابک به چهار دسته زیر تقسیم‌بندی می‌شود (نوری مقدم، ۱۳۹۱).

أنواع 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 ساخت‌افزاری و نرم‌افزاری،
- کیفیت محصولات و خدمات،
- اثربخشی هزینه‌ها،

چالاک، فعال، و چابکی توانایی حرکت به صورت سریع و آسان، و قادر بودن به تفکر به صورت 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 به عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت تعریف می‌کنند (شريفی و رانگ، ۱۹۹۹).

توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل‌پیش‌بینی 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 به صورت 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 در صدد هستند تا به نیازهای متغیر مشتریان پاسخ مناسب بدنهند (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 پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد. در چنین کسب‌وکاری فرایاندها 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 غیرقابل‌پیش‌بینی را دارد و البته این محیط با کارکردهای کنونی سازمان بی‌تناسب نیست (کید، ۲۰۰۰).

چابکی سازمان به عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی بنگاه‌ها و رقابتی‌های است. از یک طرف، نیاز به این پارادایم جدید، منوط به تغییر در محیطی است که بنگاه و سازمان‌ها را وادار به پاسخ متغیرانه و معقول به تغییرات می‌کند. از طرف دیگر، بازارها و مشتریان خواهان محصولات ارزان، مناسب با سایلیق 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 به وسیله 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 پاسخnamه صحیح بازگشت داده شد که از این تعداد ۹ نفر زن و ۸۳ نفر مرد می‌باشند. به طور 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 به صورت زیر است، پاسخ داده شود:

سؤال اصلی:

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

سؤالات 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 (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 نرخی فرازینده،
- 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،
- تحويل سریع و به هنگام محصولات و خدمات،
- انجام سریع عملیات در زمان کوتاه،
- رفتن به سوی سازمان‌های چالاک.

قابلیت‌های کلیدی چابکی در سازمان
مؤسسه‌ها و سازمان‌های چابک نگران و دلواپس تغییر، عدم اطمینان و عدم پیش‌بینی در محیط کسب و کار 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 به صورت زیر دسته‌بندی کردند:

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

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

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

۹۶ 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 به عنوان 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 به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

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

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارایی 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 ۹۶ درصد اطمینان نتیجه می‌گیریم که فرض صفر تأیید می‌شود. بنابراین ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارایی 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 به عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در

۹۶ به دست آمد. و برای بررسی پایایی پرسشنامه از روش دونیمه کردن گاتمن عدد ۹۱/۰ 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 سوالات 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 به عنوان 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 به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

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

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی دارایی 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

متغیر	N	X	d.f	μ	T	sig	α	نتایج
چابکی	۹۲	۲.۹۶	۹۱	۳	-۰.۶۶	.۵۱	.۰۵	H_0 تأیید می‌شود

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

متغیر	N	X	d.f	μ	T	sig	α	نتایج
پاسخگویی	۹۲	۲.۹۲	۹۱	۳	-۱.۳۹	.۱۷	.۰۵	H_0 تأیید می‌شود

به صورت زیر تدوین می‌کنیم.

فرض صفر: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

دارای انعطاف‌پذیری مطلوب نیست.

فرض خلاف: ادارات امور مالیاتی استان آذربایجان غربی

دارای 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 ($\bar{M}=3$) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای $\alpha=0.05$ معنادار نیست، با 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 به عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام‌شده 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

نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام‌شده 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 ($\bar{M}=3$) بزرگ‌تر است و این میزان در سطح آلفای $\alpha=0.05$ معنادار است، با 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 به عنوان میانگین مورد انتظار جامعه در نظر گرفته می‌شود. این آزمون در سطح آلفای ۵ درصد انجام‌شده است.

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

برای پاسخگویی به این سؤال فرض صفر و خلاف را

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

متغیر	N	X	d.f	μ	T	sig	α	نتایج
پاسخگویی	۹۲	۳.۲۱	۹۱	۳	۲۶۶	.۰۱	.۰۵	H_0 تأیید می‌شود

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

متغیر	N	X	d.f	μ	T	sig	α	نتایج
پاسخگویی	۹۲	۲.۷۷	۹۱	۳	-۲.۲۵	.۰۳	.۰۵	H_0 تأیید می‌شود

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

متغیر	N	X	d.f	μ	T	sig	α	نتایج
پاسخگویی	۹۲	۲.۹۷	۹۱	۳	.۴۴	.۶۶	.۰۵	H_0 تأیید می‌شود

- رسیدگی به موقع (نهایتاً یک سال بعد از تاریخ ترازنامه) پرونده‌های مالیات بر ارزش افزوده 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.
- تجمعی 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 به صورت جداگانه.
- انجام موضوع پژوهش در سایر سازمان‌ها.

منابع

- آقایی، میلاد و آقایی، رضا. (۱۳۹۳). ارائه الگوی مفهومی چاپکی سازمانی. *فصلنامه رشد فناوری*, (۳۹).
- باقرزاده، محمد رضا؛ بالوئی جامخانه، عزت الله و معافی مدنی، سید رضا. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت قابلیت چاپکی در سازمان‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت*, ۱۸، ۴۷-۳۷.
- شهابی، بهنام و جعفر نژاد، احمد(۱۳۸۶). مقدمه‌ای بر چاپکی سازمان و تولید چاپک. *تهران: انتشارات موسسه کتاب مهربان*.
- شهابی، بهنام و رجب زاده‌ی. (۱۳۸۴). بررسی ابعاد ارزیابی چاپکی 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 چاپک.

- 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*.

دارایی سرعت مطلوب می‌باشد.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نتایج آماری داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که میانگین نمونه ۲۹۷ با درجه آزادی ۹۱ از میانگین ($\bar{\mu}=3$) کوچک‌تر است و این میزان در سطح آلفای $\alpha=0.05$ معنادار نیست، با 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 چاپک می‌تواند جهت پیشرفت و مقابله با چالش‌های آتی کمک شایانی را به سازمان مربوطه انجام دهد.

در نهایت باید گفت، عوامل چاپکی 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 چاپک به خوبی 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 پردازند تا بتوانند قابلیت‌های چاپکی را در خود افزایش دهند.

پیشنهادات

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته و نتایج حاصل از پژوهش موارد زیر به عنوان پیشنهادات برای چاپک‌سازی جامعه مورد بررسی بیان می‌گردد:

- افزایش سرعت ارائه خدمات به مقامیان مالیاتی.
- افزایش سهولت انجام فرایندهای کاری.

- 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.cheshire-henbury.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.