



رابطه ساختار سازمانی با چابکی سازمان در جهت تسریع و گسترش ارائه خدمات به شهروندان تهرانی (مورد مطالعه: سازمان شهرداری تهران)

افشین روئین تن*

*دانش‌آموخته مقطع کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش طراحی سازمان‌های دولتی

چکیده:

پیچیدگی محیط امروز سازمان‌ها را وادار کرده تا توانایی‌های خود را در پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی افزایش دهند، شکل‌دهی یک ساختار مناسب می‌تواند منجر به کسب مزایای ناشی از چابکی از راه تمرکز بر کارکنان، نوآوری و خلاقیت حاصل از همکاری مؤثر آن‌ها با یکدیگر شده و در نتیجه سازمان را قادر سازد تا ویژگی‌هایی از قبیل انعطاف و سرعت‌بالا در مواجهه با تغییرات محیطی، پاسخگویی و واکنش مناسب به تغییرات قابل پیش‌بینی و غیرقابل پیش‌بینی داشته باشند، با این توصیف هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ساختار سازمانی با چابکی سازمان در جهت تسریع و گسترش ارائه خدمات به شهروندان تهرانی در سازمان شهرداری تهران است. این پژوهش کاربردی و از انواع تحقیقات همبستگی به حساب می‌آید و از طریق پرسشنامه بین 128 نفر از کارکنان سازمان شهرداری تهران که به صورت تصادفی از میان کارشناسان و مدیرانی که ارائه‌دهنده خدمات به شهروندان جزء شرح وظایفشان بود، انتخاب شدند، تکمیل گردید سپس از طریق تحلیل عاملی تأییدی تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام پذیرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که بین ساختار سازمانی و چابکی سازمان شهرداری تهران رابطه معناداری وجود دارد و بیشترین تأثیر ساختار سازمانی در بعد چابکی سازمان به سرعت و دقت در ارائه خدمات به شهروندان ملاحظه شد.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، چابکی سازمان، گسترش و سرعت در ارائه خدمات، شهروندان تهرانی، سازمان شهرداری تهران

1- مقدمه:

با وارد شدن جهان به هزاره سوم، خیلی از مدیران به فکر متحول کردن شیوه اداره سازمان‌ها هستند. دشوارترین جنبه تحول این است که با روش‌های قدیمی و یا حتی امروزی، نمی‌توان آینده را به طور قطعی پیش‌بینی کرد. بسیاری از صاحب‌نظران و محققان از دنیای امروزی به عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند، در این عصر دیگر تجارب و راه‌حل‌های گذشته برای مسائل جاری و آینده سازمان کارگشا نیست و باید به دنبال شیوه‌ای دیگر بود که یکی از مهم‌ترین و کارآمدترین این شیوه‌ها، ساختارهای نوین سازمانی است. رقابت بی‌حدومرز، ادغام شرکت‌ها، استفاده از منابع خارجی برای فرآیندهای داخلی،



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

توقع ذینفعان سازمان و گسترش روزافزون فناوری‌ها و تکنولوژی‌ها، وجود ساختار سازمانی مناسب را برای سازمان‌های کلان خدماتی از جمله سازمان شهرداری تهران امری واجب و ضروری ساخته است، بنابراین ایجاد ساختار سازمانی مدرن و نوین که در آن بستری برای تعالی سازمان فراهم آید، عاملی در جهت توسعه سازمان و چابکی سازمان خواهد بود، زیرا ساختار همه فرآیندها و تصمیم‌های سازمانی را شکل می‌دهد و همچنین بر میزان خلاقیت، نوآوری، توانمندی، تعهد و رضایت افراد نیز تاثیر خواهد داشت (Hoy & Sweetland, 2001).

در سال‌های اخیر منابع انسانی همواره یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان محسوب شده و شناخت نیازها و چالش‌های آن‌ها ارتباط دوسویه با فعالیتشان در سازمان مربوطه و موفقیت آن‌ها داشته است. اما از آنجاکه ساختار سازمانی شهرداری به 40 سال قبل برمی‌گردد و یک ساختار ناکارآمد است و با توجه به شرایط فعلی و مأموریت‌ها و وظایفی که به آن سپرده شده ساختار فعلی نمی‌تواند جوابگوی آن‌ها باشد، ضرورت چابک سازی در شهرداری تهران باید در اولویت کارها قرار گیرد. نیمه اول سال 1393 معاونت منابع انسانی شهرداری تهران شکل گرفت و به دلیل نوپا و تازه تأسیس بودن و نداشتن قدمت چندانی در سازمان شهرداری، مطالعات بسیار کمی در این حوزه به صورت تخصصی انجام پذیرفته است که یک بخش از این حوزه تخصصی، بحث چابکی سازمانی است. یکی از جدیدترین شکل‌های سازمان، فرم سازمان‌های چابک است درواقع چابکی به‌عنوان شاخص‌های جدیدی برای مهندسی سازمان‌ها و رقابت بین آنان به شمار می‌رود (هورمنش، 1390). در حال حاضر اکثر سازمان‌ها از منافع چابکی سازمانی بی‌بهره‌اند برای رسیدن به این مهم دگرگون کردن ساختار سازمانی در جهت تولید نوآوری، کسب تجربه شهروندان، طراحی عملیات و راهبردهای متناسب با اهداف سازمانی لازم و ضروری است، بقاء در عصر جدید رقابت منوط به رضایت مشتریان است و از آنجاکه نیازهای مشتریان شدیداً متغیر و دستخوش تلاطم‌های مداوم است کسب رضایت آن‌ها منوط به آمادگی دائمی برای تغییرات اساس در ساختار و فرآیندهای سازمانی می‌باشد، هر سازمان خدماتی مانند سازمان شهرداری برای ارزیابی و بهبود کیفیت خدمات خود در درجه اول می‌بایست نیازها و انتظارات مشتریان خود را شناسایی کرده و نسبت به بهبود کیفیت آن‌ها تمام تلاش خود را به کارگیرند. سازمان شهرداری نیز بر اساس وظیفه ذاتی خود به‌عنوان سازمان خدماتی در جهت ارائه خدمات مختلف به شهروندان در تلاش است با تغییر سازمانی خود بتواند چابکی خاصی در جهت رضایت شهروندان ایفا نماید. هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ساختار سازمانی با چابکی سازمان شهرداری تهران در جهت تسریع و گسترش ارائه خدمات به شهروندان می‌باشد و اهداف فرعی این تحقیق نیز به بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی با ابعاد مختلف چابکی سازمانی است.

بنابراین این تحقیق به دنبال پاسخ پرسش‌های زیر است:

- آیا بین ساختار سازمانی شهرداری تهران و چابکی سازمان در ارائه خدمات به شهروندان رابطه معناداری وجود دارد؟
- آیا بین ابعاد ساختار سازمانی با ابعاد چابکی سازمان نیز به صورت جداگانه می‌توان رابطه معناداری ایجاد کرد؟

فرضیه‌های این پژوهش

فرضیه اصلی

- بین ساختار سازمانی با چابکی سازمان در جهت تسریع و گسترش ارائه خدمات به شهروندان تهرانی در شهرداری تهران رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی

- بین ساختار سازمانی شهرداری تهران با ابعاد چابکی سازمان در ارائه خدمات رابطه معناداری وجود دارد.

2- پیشینه پژوهش

در هر پژوهشی بررسی مطالعات پیشین امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. عموم تلاش‌های محققان در زمینه مدلهای چابکی به بررسی یک‌جانبه و یا حداکثر چندجانبه عوامل و مؤلفه‌ای چابکی پرداخته‌اند که هر یک جنبه‌هایی چند، از سازمان را در ارتباط با چابکی بررسی نموده‌اند؛ مانند ارزیابی چابکی سازمان با استفاده از منطق فازی (ملاحسینی و همکاران، 1386) مدل چابکی در صنعت الکترونیک ایران (زنجیرچی، 1387) رابطه دولت الکترونیک با چابکی سازمان



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

(صداقت پور، 1390) ارتباط ابعاد سازمانی با چابکی (Sharifi & Zhang, 2000) که یکی از کامل ترین تحقیقات همه جانبه نگر بر روی چابکی، از دانشگاه لیورپول است. در این تحقیق پژوهشگران تلاش کرده اند تا همبستگی بین چابکی و توانمندسازی های آن برقرار شود و معتقدند سازمان چابک سازمانی است که به دنبال تأمین رضایت مشتریان و کارکنانش بوده و لازم است توانایی پاسخگویی به تغییرات مداوم در محیط کسب و کار را داشته باشد، همچنین به دنبال استفاده از فرصت های بالقوه و ایجاد شرایط باثبات برای توانمندی ها و نوآوری های خود باشد.

به واسطه ساختار سازمانی عملیات و فعالیت های داخل سازمان آرایش می یابد و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می شود. ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل در تصمیم گیری، واکنش مناسب به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش دهی و گزارش گیری از وظایف ساختار سازمانی است (Daft, 1991). نتایج برخی پژوهش ها نشان داده است که ساختار سازمانی به صورت مستقیم بر عملکرد آن مؤثر است (Clement & Puranam, 2017).

3- مبانی نظری

3-1- ساختار سازمانی:

ساختار سازمانی کالبد اصلی سازمان و آیینه تمام نمای مقررات، رویه ها، استانداردها، نوع ارتباطات، جریان اطلاعات و سلسله مراتب اختیارات و مسئولیت ها در یک سازمان است. ساختار سازمانی تعریف کننده محیط فیزیکی است که در آن رفتار کارکنان سازمان رخ می دهد (دفت ریچارد، 1374). ساختار سازمانی روابط میان واحدهای سازمانی که حدود اختیارات، سلسله مراتب، سطوح فرماندهی، نحوه تقسیم و توزیع وظایف میان واحدها است را نشان می دهد و شامل شرح وظایف، نمودار سازمانی و پست های سازمانی می باشد. ساختار سازمانی چارچوبی است که مدیران برای تقسیم و هماهنگی فعالیت های اعضای سازمان آن را ایجاد می کنند. این ساختار اهداف مشترک را شکل داده و می تواند مشوق و یا مانع بهبود عملکرد در یک سازمان گردد (رابینز، استیفن، 1376). ساختار سازمانی کارها را به صورت رسمی، تقسیم، گروه بندی و هماهنگ می کند. ساختار سازمانی مناسب موجب می شود تا هر فرد بر اساس نظر شخصی اقدام نکند بلکه در چارچوب اهداف سازمانی گام بردارد و در نهایت سبب می شود تا کارکنان با شرایط تدوین شده سازمان، خود را منطبق سازند (طاهرپور و همکاران، 1388). سازمان ها دارای ساختارهای مختلفی هستند، نوع این ساختارها بر نگرش و رفتار کارکنان، بهره وری و عملکرد آنان و میزان رضایتمندی آنان اثرگذار است. در این پژوهش ابعاد ساختار سازمانی که توسط رابینز (1998)، انتخاب گردیده و به دلیل قدمت و پشتوانه علمی بالا، بکار رفته است، این ابعاد دارای سه مؤلفه پیچیدگی، رسمیت و تمرکز به شرح زیر است:

3-1-1- پیچیدگی:

به تعداد سطوح مدیریتی موجود در سازمان و یا به طور کلی به میزان عناوین شغلی (پراکندگی مشاغل درون سازمان) تعداد سلسله مراتب و سطوح مدیریتی، میزان تحصیلات و میزان پراکندگی جغرافیایی اطلاق می شود. پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد، دارای سه شاخص است: تفکیک افقی، تفکیک عمودی و تفکیک جغرافیایی.

3-1-2- رسمیت:

به طور کلی رسمیت به میزان تدوین و مکتوب نمودن قوانین، مقررات، دستورالعمل ها، آیین نامه ها، شرح شغل ها و شرح وظایف کارکنان که در سازمان مورد توجه قرار گرفته و به ثبت رسیده است گفته می شود. رسمیت میزان یا حدی است که مشاغل سازمان استاندارد شده اند. رسمی سازی و استاندارد سازی رفتار، تغییرپذیری را کاهش می دهد و باعث افزایش هماهنگی در کارها می شود. فنون رسمی سازی عبارتند از گزینش (فرآیند انتخاب کارکنان)، الزام های نقش، قوانین، رویه ها و خط مشی ها، آموزش و آداب و رسوم سازمان را در برمی گیرد.

3-1-3- تمرکز:



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

تمرکز به میزان استقلال یک شغل در تصمیم‌گیری و انتخاب، توجه دارد. تمرکز نسبت به دو جزء دیگر ساختار سازمانی، بحث‌برانگیزتر است و به میزانی که تصمیم‌گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز است، اشاره می‌کند. تمرکز به موضوع میزان پراکندگی اختیارات تصمیم‌گیری مربوط است، تمرکز می‌تواند تأثیرگذار در میزان انتخاب راهکارهای تصمیم‌گیری افراد، واحدها یا سطوح سازمانی که دارای اختیارات رسمی هستند، باشد (شهائی، 1385).

3-2- چابکی سازمان:

واژه چابکی در فرهنگ لغات به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، توانایی حرکت سریع، آسان و قادر بودن به تفکر سریع با یک روش هوشمندانه است. ریشه واژه چابکی سازمان، تولید چابکی است که برای واکنش نسبت به تغییرات محیط کسب‌وکار و بهره‌برداری از آن تغییرات معرفی گردیده است. چابکی یعنی ارائه ارزش به مشتریان و ذینفعان، آمادگی برای تغییر بها دادن به دانش، مهارت کارکنان و شکل دادن به مؤسسات و سازمان‌ها (زنجیرچی، 1387). لذا جهت بررسی قابلیت‌های چابکی در سازمان‌ها و شرکت‌ها آن‌ها را به چهار دسته عمده تقسیم کرده‌اند:

3-2-1- پاسخگویی:

توانایی شناسایی تغییرات برای پاسخ سریع به صورت واکنشی یا پیش کنشی و دوباره به حالت مناسب برگشتن را پاسخگویی گویند (بازگشت در مقابل تغییرات را نیز گویند).

3-2-2- شایستگی:

به کارائی و اثربخشی سازمانی در رسیدن به اهداف خود شایستگی گویند، این توانمندی یک فهرست گسترده از توانایی‌هایی است که یک سازمان را به بهره‌وری کارائی و اثربخشی در دستیابی به اهداف و راهبردها مجهز می‌کند.

3-2-3- انعطاف‌پذیری:

توانایی برای اجرای فرآیندهای مختلف و رسیدن به اهداف گوناگون را انعطاف‌پذیری گویند.

3-2-4- سرعت:

توانایی به اوج رساندن یک فعالیت در کوتاه‌ترین زمان ممکن را سرعت انجام یک فرآیند گویند.

3-3- شهرداری:

شهرداری (Municipality) در ایران به نهاد اجرائی عمومی و غیردولتی محلی گفته می‌شود که زیر نظر شهردار اداره می‌شود و وظایف گوناگونی در جهت ارائه خدمات به شهروندان ایفاء می‌کند در گذشته شهرداری را بلدیة می‌نامیدند. در سال 1283 شمسی قانون بلدیة در مجلس شورای ملی ایران به تصویب رسید، نخستین بلدیة ایران شهرداری تهران بود و پس از آن بلدیة در شهرهای شیراز و همدان در سال 1290، تبریز در سال 1296، مشهد و آستارا در سال 1297، دزفول در سال 1299 و مراغه، کرمان و ماکو در سال 1300 تأسیس گردید.

3-4- وظایف شهرداری (ارائه خدمات به شهروندان):

3-4-1- وظایف عمرانی:

اعلام نظر در خصوص نقشه‌های تفکیکی، الزام به رعایت مقررات ملی ساختمان، احداث خیابان‌ها، معابر و میدان، اعلام نظر نسبت به طرح‌های جامع و هادی شهری، الزام به پذیرش نقشه ساختمانی از اعضای سازمان نظام‌مهندسی، طراحی و احداث باغ‌های عمومی، خیابان‌ها، کوچه‌ها، میدان‌ها، مجاری آب و توسعه معابر.

3-4-2- وظایف خدماتی:

تعیین محل‌هایی مخصوص تخلیه زباله (مخزن زباله)، نخاله فضولات ساختمانی، احداث آرامستان، ایجاد تأسیسات عمومی، نظافت و نگهداری، تسطیح معابر و مجاری آب و فاضلاب، پیشگیری از آلودگی محیط‌زیست، نگهداری و تعمیر تونل‌های شهری، تأمین آب و روشنایی، صدور پروانه ساخت برای کلیه ساختمان‌های شهر، آسفالت نمودن کلیه معابر، نام‌گذاری معابر و شماره‌گذاری اماکن.

3-4-3- وظایف نظارتی و حفاظتی:

نظارت بر کلیه ساختمان‌ها و سازه‌هایی که در شهر احداث می‌شود. جلوگیری از بروز تخلفات ساختمانی، حفظ اموال و دارائی شهر، اجرای آرای کمیسیون ماده 100، صدور پروانه ساختمان، اقامه دعوا علیه اشخاص و دفاع از دعاوی اشخاص علیه شهرداری، حفظ فضای سبز، ممانعت از تکدی گری، توسعه آموزش عمومی، نظارت بر دارائی‌های منقول و غیرمنقول شهرداری.

3-4-4- وظایف رفاهی:

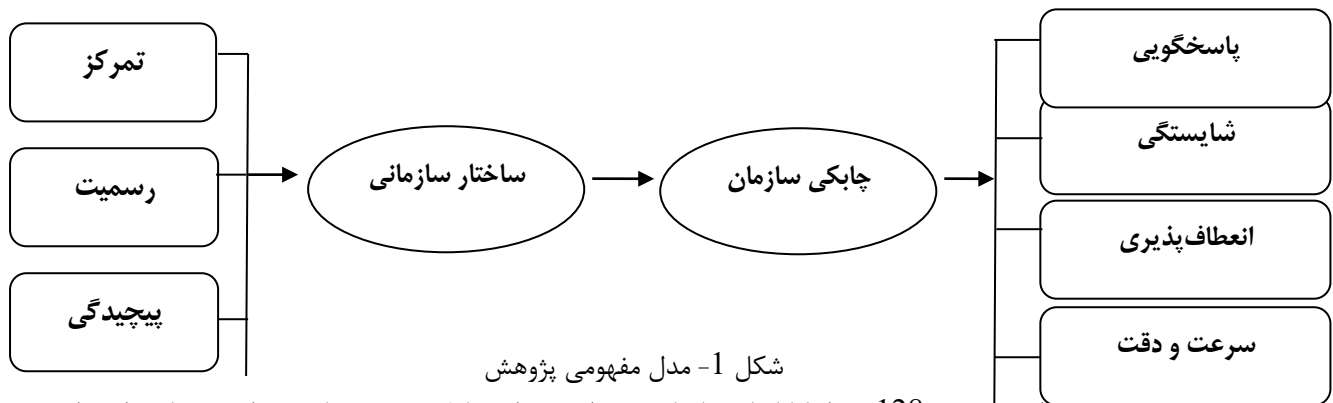
جلوگیری از سد معابر عمومی، احداث بناها و ساختمان‌های موردنیاز شهر از قبیل سرویس‌های بهداشتی، کشتارگاه‌ها و بوستان‌ها، پارک‌ها، فضاهای سبز شهری، اقدامات لازم جهت بحران‌های سیل، زلزله، حریق، چاه‌ها و چاله‌ها، دیوارهای شکست خورده و ... (مدیریت ستاد بحران‌های شهری).

3-4-5- مدیریت منابع:

مدیریت منابعی همچون عوارض ساختمان، بودجه شهرداری، ترتیب ممیزی و وصول آن، تنظیم برنامه ساختمانی و بودجه‌ریزی، اصلاح نقشه شهر در صورت لزوم و تغییرات اراضی و ابنیه، تعیین عوارض شهری.

3- روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه هدف پژوهش تحلیل رابطه بین ساختار سازمانی و ابعاد چابکی سازمانی بوده است از این‌رو به لحاظ هدف، تحقیق حاضر کاربردی و از نوع تحقیقات همبستگی است زیرا به دنبال تعیین ارتباط معنی‌دار بین ساختار سازمانی و چابکی سازمانی به شیوه‌ای نظام‌مند است. از لحاظ طبقه‌بندی پژوهشی این پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی به حساب می‌آید. لذا بر این اساس مدل مفهومی این پژوهش به شرح نمودار 1، ارائه می‌گردد.



جامعه آماری در این پژوهش 128 نفر از کارکنان سازمان شهرداری تهران شاغل در بخش‌های مختلف خدماتی، از جمله عمران، شهرسازی، خدمات شهری و معاونت اجتماعی و فرهنگی که به صورت تصادفی با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب طبقه‌بندی شغلی شامل کارشناسان، کارشناسان متخصص و مدیران انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش به دو بخش تقسیم می‌گردد، در بخش اول در زمینه ادبیات پژوهش، چهارچوب نظری و شاخص‌ها از منابع موجود در کتابخانه که حاوی کتب، مجلات، پایان‌نامه‌ها و نسخ اینترنتی و گزارش‌های علمی است استفاده گردیده است و در بخش دوم استفاده از پرسشنامه است که قسمت اعظم اطلاعات موردنیاز پژوهش را به خود اختصاص می‌دهد. پرسشنامه شماره یک، برای سنجش ساختار سازمانی به کار گرفته شد و پرسشنامه دوم به منظور سنجش چابکی سازمان مطرح شد. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌ها از روش‌های گوناگونی استفاده شده است. در مرحله اول پایایی سؤالات تحقیق با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و عادی بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بررسی شد، سپس با استفاده از آزمون همبستگی به بررسی رابطه بین متغیرها و در نهایت با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

بررسی روایی پرسشنامه‌ها پرداخته شده است. پایایی پرسشنامه‌های ساختار سازمانی و چابکی سازمان به ترتیب 0/83 و 0/88 محاسبه شد.

همچنین جدول 1، ضریب آلفای کرونباخ، میانگین واریانس و بارهای عاملی متغیرها را به نمایش درآورده است.

جدول 1- آزمون آلفای کرونباخ برای متغیرهای تحقیق

متغیرها	میزان آلفای کرونباخ	ابعاد	میزان آلفای کرونباخ
ساختار سازمانی	0/801	تمرکز	0/839
	0/899	پیچیدگی	
	0/816	رسمیت	
چابکی سازمان	0/882	پاسخگویی	0/883
	0/873	شایستگی	
	0/856	انعطاف پذیری	
	0/921	سرعت و دقت	

همان‌طور که در جدول 1، مشاهده می‌شود، میزان ضریب آلفای کرونباخ، بزرگ‌تر از 0/5 است که این نشان‌دهنده روایی بودن پرسشنامه است.

جدول 2- ماتریس همبستگی متغیرها

متغیرهای پژوهش	1	2	3	4	5	6
1- ساختار سازمانی	1/00					
2- چابکی سازمان	0/275**	1/00				
3- پاسخگویی	0/302**	0/926**	1/00			
4- شایستگی	0/326**	0/942**	0/833**	1/00		
5- انعطاف پذیری	0/215**	0/945**	0/873**	0/852**	1/00	
6- سرعت و دقت	0/963**	0/938**	0/918**	0/938**	0/953**	1/00

سطح معناداری ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش $P < 0/05$ * $P < 0/01$ **

4- یافته‌های پژوهش

4-1- آزمون فرضیه‌های پژوهش

جهت بررسی فرضیه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید.

فرضیه اصلی

بین ساختار سازمانی با چابکی سازمان در جهت تسریع و گسترش ارائه خدمات به شهروندان تهرانی رابطه معنی‌داری در سازمان شهرداری تهران وجود دارد.

جدول 3- جدول ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین (متغیر وابسته: چابکی سازمان)

متغیر پیش‌بین	ضریب مسیر (b)	آماره t	ضریب تعیین کل (R^2)
---------------	---------------	---------	-------------------------



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

0/75	-9/38**	-0/83	ساختار سازمانی
------	---------	-------	----------------

سطح معناداری ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش $P < 0/05$ * $P < 0/01$ *

با توجه به ضریب مسیر $-0/83$ و همچنین آماره t به مقدار $-9/38$ می‌توان گفت: ساختار سازمانی در سطح اطمینان 99 درصد با چابکی سازمان رابطه معنادار و منفی دارد. مقدار ضریب تعیین چندگانه (R^2) نیز برابر $0/75$ شده است. این ضریب توانایی پیش‌بینی متغیر وابسته (چابکی سازمان) توسط متغیر مستقل (ساختار سازمانی) را بررسی می‌کند لذا می‌توان گفت ساختار سازمانی توانسته است 75 درصد از تغییرات چابکی سازمان را پیش‌بینی نماید.

فرضیه فرعی

بین ساختار سازمانی شهرداری تهران با ابعاد چابکی سازمان در تسریع و گسترش ارائه خدمات رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول 4- ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین (متغیر مستقل: ساختار سازمانی)

متغیر وابسته	ضریب مسیر (b)	آماره t	ضریب تعیین کل (R^2)
پاسخگویی سازمان	-0/98	-9/78**	0/73
شایستگی سازمان	-0/97	-11/98**	0/64
انعطاف‌پذیری سازمان	-0/98	-8/98**	0/77
سرعت و دقت در سازمان	-0/99	-14/01**	0/86

سطح معناداری ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش $P < 0/05$ * $P < 0/01$ *

4-2- یافته‌های توصیفی پژوهش

با توجه به ضریب مسیر $-0/98$ و همچنین آماره t به مقدار $-9/78$ می‌توان گفت ساختار سازمانی در سطح اطمینان 99 درصد با پاسخ‌گویی سازمان رابطه معنی‌دار و منفی دارد، لذا می‌توان گفت ساختار سازمانی توانسته است 73 درصد از تغییرات پاسخ‌گویی سازمان را در بعد چابکی سازمان پیش‌بینی نماید.

با توجه به ضریب مسیر $-0/97$ و همچنین آماره t به مقدار $-11/98$ می‌توان گفت ساختار سازمانی در سطح اطمینان 99 درصد با شایستگی سازمان رابطه معنی‌دار و منفی دارد؛ بنابراین می‌توان گفت ساختار سازمانی توانسته است 64 درصد از تغییرات شایستگی سازمان را در بعد چابکی سازمان پیش‌بینی نماید.

با توجه به ضریب مسیر $-0/98$ و همچنین آماره t به مقدار $-8/98$ می‌توان گفت ساختار سازمانی در سطح اطمینان 99 درصد با انعطاف‌پذیری سازمان رابطه معنی‌دار و منفی دارد. لذا می‌توان گفت ساختار سازمانی توانسته است 77 درصد از تغییرات انعطاف‌پذیری سازمان را در بعد چابکی سازمان پیش‌بینی نماید.

با توجه به ضریب مسیر $-0/99$ و همچنین آماره t به مقدار $-14/01$ می‌توان گفت ساختار سازمانی در سطح اطمینان 99 درصد با سرعت و دقت در سازمان رابطه معنی‌دار و منفی دارد؛ بنابراین می‌توان گفت ساختار سازمانی توانسته است 86 درصد از تغییرات سرعت و دقت در سازمان را در بعد چابکی سازمان پیش‌بینی نماید و بالاترین ارتباط و معنی‌داری را از بین ابعاد چابکی سازمانی با ساختار سازمانی را به خود اختصاص دهد.

5- نتیجه‌گیری کلی:



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ساختار سازمانی اولین مرحله در انجام پروژه‌های معماری سازمانی است. ناپایداری و بی‌ثباتی شرایط سازمان‌ها امروزه موجب گردیده که سرعت عمل در ساختار سازمانی از عوامل مهم چابکی سازمانی به شمار رود از طرفی ساختارهای سازمان‌های خدماتی به دلیل وجود قوانین و مقررات پیچیده چندان جوابگوی سرعت و چابکی سازمانی نیستند، بنابراین با مدیریت صحیح تغییرات در ساختار، تدوین مأموریت‌ها، چشم‌انداز و راهبردهای متناسب با نیازها و انتظارات ذینفعان، تشریک‌مסاعی شهروندان با شهرداری‌ها، پیش‌بینی و واکنش به‌موقع در برابر تغییرات، انعطاف‌پذیری و چابکی سازمان‌ها را توانمند می‌سازند لذا مهم‌ترین تغییری که لازمه ایجاد محیط چابک است، ساختار سازمانی است. متناسب بودن عوامل ساختاری و فنی در سازمان‌ها و سازگاری با تغییرات و تحولات داخلی و خارجی از موضوعات اساسی در رسیدن به این چابکی‌هاست. در نهایت پیشنهادهایی به مدیران شهری در سازمان شهرداری تهران ارائه می‌گردد.

- بهره‌گیری از ویژگی‌های ساختارهای ارگانیک به‌جای مکانیک که دارای قوانین و ضوابط انعطاف‌پذیر است و از مزایای عدم تمرکز بهره‌مند است که منجر به عملکرد بهتر سازمان می‌شود و زمینه را برای توسعه چابکی سازمانی ایجاد می‌کند.
- طراحی مجدد سازمان بر پایه استراتژی‌های انگیزه‌بخش در کارکنان با رویکرد طراحی به‌صورت افقی پیشنهاد می‌شود که مدیران با ایجاد رابطه عاطفی فراگیر با کارکنان و نهادینه کردن آن در ساختار سازمانی زمینه بروز خلاقیت و نوآوری را در کارکنان بارور کنند تا بتوانند تأثیر چابکی سازمان را در عملکرد کارکنان بسنجند.
- ایجاد بستر و احراز شایسته‌سالاری، عملکردهای برتر، تشویق کارکنان فعال و چابک سازمان، نمونه شدن کارکنان زحمت‌کش و ارائه‌دهنده خدمات بدون چشم‌داشت به شهروندان، تقدیر از مبتکران و ایده پردازان سازمان، ارتقاء پست‌های سازمانی به کارکنان دارای پیشنهادها برتر و قابل‌اجرا در جهت منافع و اهداف سازمانی و... می‌تواند سازمان شهرداری تهران را از شرایط فعلی نجات نماید.
- اجرای مدیریت دانش در جهت ثبت دانش کارکنان پیشکسوت و باتجربه جهت روشنایی بخشی به مسیر تعالی سازمان.
- طراحی ساختاری که با همفکری و مشارکت کارکنان خبره و داوطلب همراه باشد قطعاً بهتر از ساختاری خواهد بود که مدیران ارشد سازمان بدون در نظر گرفتن جزئیات طراحی می‌نمایند.

6- منابع:

- 1- دفت، ریچارد (1374). سازمان و طراحی ساختار، جلد اول، مترجمان: پارساییان و اعرابی، تهران، انتشارات مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی.
- 2- زنجیرچی، سید محمود (1387)، مدل چابکی در صنعت الکترونیک ایران، پایان‌نامه دکتری دانشگاه علامه طباطبائی.
- 3- رابینز، استیفن (1376). مدیریت رفتار سازمانی، مترجمان: پارساییان و اعرابی، چاپ اول، تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- 4- شهائی، بهنام (1385)، بعد انسانی چابکی سازمان، مجله تدبیر، شماره 175.
- 5- صداقت پور، فرزانه (1390)، رابطه دولت الکترونیک با چابکی سازمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- 6- طاهر پور، فرهاد، رجائی پور، سعید، شهبازی، زهرا (1388)، بررسی ساختار سازمانی مراکز تربیت‌معلم و دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان، چشم‌انداز مدیریت، شماره 30، ص 161-180.
- 7- ملاحسینی، علی، مصطفوی، شهرزاد (1386)، ارزیابی چابکی سازمان با استفاده از منطق فازی، مجله تدبیر، شماره 186.



8- هورمنش، فاطمه (1390)، تأثیر فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر چابکی سازمان در گروه بهمن خودرو. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی.

- 9- Clement J. Puranam P. (2017) "Searching for structure: formal organization Design as a Guide to network evolution". Forthcoming, Management Science.
- 10- Daft, Richard, L. (1991). Organization Theory and Design. West Publishing Company, Third Edition.
- 11- Hoy, W. & Sweetland, S. (2001). Designing Better Schools: the Meaning and Measure of Enabling School Structures. Educational Administration Quarterly, 37(3), 296-321.
- 12- Sharifi, H. & Zhang. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organization. International Journal of Production economics.