



طراحی مدل برون سپاری دستگاه‌های اجرایی استان مازندران (مطالعه موردی شبکه‌های بهداشت استان مازندران)

فضل زارعیان باگاه: دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی (تصمیم‌گیری و خط مشی گذاری عمومی)، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران

(D) اسدالله مهرآر: استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران (* نویسنده مسئول) mehrara_a@yahoo.com

مهرداد متانی: استادیار، گروه مدیریت، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران

یوسف قلی پور کنعانی: استادیار، گروه مهندسی صنایع، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران

چکیده

کلیدواژه‌ها

مدل برون سپاری،
دستگاه‌های اجرایی،
شبکه بهداشت،
استان مازندران

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۸/۱۰
تاریخ چاپ: ۹۹/۱۲/۱۶

زمینه و هدف: امروزه برون سپاری در دستگاه‌های اجرایی به امری مرسوم و تقریباً همه‌گیر تبدیل شده است؛ لذا هدف پژوهش حاضر طراحی مدل برون سپاری در شبکه بهداشت استان مازندران می‌باشد.

روش کار: نوع مطالعه توصیفی- پیامیشی می‌باشد و جامعه‌ی آماری بخش کیفی شامل خبرگان شامل روئس، مدیران و ناظران پروژه‌های برون سپاری شبکه‌های بهداشت استان مازندران و همچنین اساتیدی که به نوعی در پروژه‌های برون سپاری سابقه همکاری داشته‌اند، می‌باشد که تعداد افراد نمونه در بخش کیفی بر مبنای شیوه نمونه‌گیری گولوله برفی تعداد ۱۱ نفر بود. همچنین جامعه‌ی آماری بخش کمی این پژوهش نیز شامل مدیران ارشد، مدیران میانی و دست‌اندار کاران و کارمندان شبکه‌های بهداشت استان مازندران که در امر برون سپاری بیشتر دخیل هستند، می‌باشد که تعداد آنها ۵۶۰ نفر می‌باشد و تعداد نمونه در بخش کمی تعداد ۲۲۸ نفر بر مبنای فرمول کوکران و به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک تحلیل محظوظ، تکنیک دلفی و مدل معادلات ساختاری در نرم افزار Lisrel استفاده شد.

یافته‌ها: با توجه به نتایج شاهد مدل برون سپاری با چهار بعد اصلی، ۱۷ معیار و ۵۱ شاخص می‌باشد که ابعاد سازمانی، مدیریتی، فنی و ساختاری بودیم که به ترتیب بیشترین اهمیت را در برون سپاری شبکه‌های بهداشت استان مازندران دارند.

نتیجه گیری: به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که برون سپاری وظایف دولتی می‌تواند منجر به خلق ایده‌های جدید در زمینه انجام کار به صورت کارا و موثر و استفاده از دانش و منابع محدود در بخش عمومی شود. در موقعي که دولتها سرمایه‌ی لازم برای نوآوری ندارند، برون سپاری تحقیق و توسعه را امکان‌پذیر می‌سازد.

تعارض منافع: گزارش نشده است.
منبع حمایت کننده: حامی مالی نداشته است.

شیوه استناد به این مقاله:

Zareian Baghgah F, Mehrara A, Matani M, Gholipour-Kanani Y. Designing an outsourcing model for the executive organs of Mazandaran province (Case study of health networks of Mazandaran province). Razi J Med Sci. 2021;27(12):109-119.

* منتشر این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 3.0 صورت گرفته است.



Original Article

Designing an outsourcing model for the executive organs of Mazandaran province (Case study of health networks of Mazandaran province)

Fazel Zareian Baghghah: PhD Student, Department of Public Management, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran

 **Asadollah Mehrara:** Assistant Professor, Department of Public Management, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran (* Corresponding author) mehrara_a@yahoo.com

Mehrdad Matani: Assistant Professor, Department of Management, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran

Yousof Gholipour-Kanani: Assistant Professor, Department of Industrial engineering, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran

Abstract

Background & Aims: Today, with the growth of government services and the increase in the workload of organizations due to population growth and increasing the number of citizens receiving services and the lack of government resources in providing manpower as well as the purchase of facilities and machinery The need has led executives to outsource services. Outsourcing is usually used as a way to outsource some of the activities to units outside the organization on a contract basis. Outsourcing strategy In addition to its benefits, like many other methods and strategies, it can also have risks and losses for the organization. Outsourcing as one of the tools for organizational development and product promotion in the form of downsizing has been considered by managers and officials of organizations in recent years and is implemented in various ways. But so far the term outsourcing has not been introduced in general and no special attention has been paid to the factors affecting outsourcing. Although organizations and management experts have paid special attention to deciding on the need for outsourcing as well as identifying the risks and challenges ahead, it seems to be the missing link. The process is continuous, systematic, and comprehensive. To the extent that sometimes the process of contractors' activities differs significantly from the ideals and ideologies of the client, as well as the objective and operational goals and plans of the employer. This does not necessarily indicate a lack of concern or carelessness on the part of those involved, but it can indicate a lack of tools and the right model for outsourcing. Undoubtedly, organizations have always tried to influence outsourcing projects and ensure their efficiency. But the lack of a codified model and framework for doing so has led to scattered, cross-sectional, and uncoordinated efforts, and sometimes tasteless and unscientific, and has simply wasted resources. Therefore, the present study intends to provide a systematic model for outsourcing based on empirical and scientific evidence. Due to the lack of a proper and logical scientific model, the relevant authorities in the field of outsourcing have often paid attention to some criteria, such as cost and the number of manpower. This study tries to provide a correct and comprehensive model for outsourcing and filling the mentioned gap so that managers and senior officials of executive agencies, especially health networks in Mazandaran province, have a specific model on controlling outsourcing processes. However, the question that this study seeks to answer is which appropriate model can be designed and presented for outsourcing in the executive apparatus, especially the health networks of Mazandaran province, and the degree and how and to what extent is the model fit?

Methods: The statistical population of the qualitative sector includes experts including

Keywords

Outsourcing model,
Executive devices,
Health network,
Mazandaran province

Received: 31/10/2020

Published: 06/03/2021

heads, managers, and supervisors of outsourcing projects of health networks in Mazandaran province, as well as professors who have some experience in outsourcing projects. The statistical population of a small part of this research also includes senior managers, middle managers and, managers and employees of health networks in Mazandaran province who are mostly involved in outsourcing, whose number is 560 people. The number of samples in the qualitative section based on the snowball sampling method was 11 and the number of samples in the quantitative section was 228 based on the Cochran's formula and selected by simple random sampling. In order to analyze the data, content analysis technique, Delphi, technique, and structural equation modeling were used in Lisrel software.

Results: According to the results, the outsourcing model with four main dimensions is 17 criteria and 51 indicators, which were organizational, managerial, technical and structural dimensions, which are the most important in outsourcing health networks in Mazandaran province, respectively.

Conclusion: According to the results of data analysis, a model including 4 main organizational, technical, managerial, and organizational dimensions were identified. The organizational dimension of outsourcing model including criteria of outsourcing method, outsourcing goals, outsourcing motives, outsourcing location, management dimension including planning criteria, strategic analysis, cost analysis, negotiations and requirements, technical dimension Includes criteria for maintaining technical knowledge, information security, flexibility, and organizational capacity and dimension, including organizational culture, organizational security, internal processes, resources, and infrastructure, and strategic alignment. In explaining the results, it can be said that maintaining the information and trade secrets of companies has always been one of the concerns of managers. Industrial and commercial espionage is widespread and highly professional at the international level. Outsourcing specialized services require providing the most accurate information of a company to an individual or institution outside the organization. Given that organizations are inherently prone to obesity, without using the outsourcing method for any cross-cutting needs, the organization has begun to recruit staff who will often become permanent in the organization after performing the desired service. Outsourcing helps an organization increase its productivity. On the other hand, in some work packages that take place within the organization, there is no reference for control and usually, the approving unit is the same as the acting unit. In general, it can be concluded that outsourcing government duties can lead to the creation of new ideas for efficient and effective work and the use of limited knowledge and resources in the public sector. When governments do not have the capital to innovate, they outsource research and development. According to the obtained results, it is suggested that to properly and efficiently outsourcing in the health networks of Mazandaran province, the necessary resources in the field of outsourcing in the organization should be prepared and the required infrastructure should be provided. It is suggested to create the necessary culture in the field of outsourcing and motivate managers and employees to accompany outsourcing projects in the organization. It is suggested that meetings be held to raise staff awareness of outsourcing so that employees do not consider outsourcing activities to be in conflict with their job security and to accompany it. It is suggested that the necessary negotiations be held with organizations and organizations related to outsourcing to create the least interference and parallel work in the field of outsourcing.

Conflicts of interest: None

Funding: None

Cite this article as:

Zareian Baghgah F, Mehrara A, Matani M, Gholipour-Kanani Y. Designing an outsourcing model for the executive organs of Mazandaran province (Case study of health networks of Mazandaran province). Razi J Med Sci. 2021;27(12):109-119.

*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

مقدمه

خوبی از عهده نقش‌هایی که مدیران و مسئولین برای آن متصور شده‌اند، برآید (۸). هر چند سازمان‌ها و خبرگان مدیریتی توجه ویژه‌ای به تصمیم‌گیری در مورد لزوم برونو سپاری و نیز شناسایی ریسک‌ها و چالش‌های پیش روی آن داشته‌اند ولی به نظر می‌رسد حلقه مفقوده در این میان فرایند پیوسته، نظاممند و همه جانبه بر این امر می‌باشد. تا جایی که گاه‌هاً روند فعالیت‌های پیمانکاران تفاوت فاحشی با آرمان‌ها و ایدئولوژی‌های کلان و نیز اهداف و برنامه‌های عینی و عملیاتی نهاد به کار گیرنده دارد. این امر ضرورتاً نشان‌دهنده عدم دغدغه یا بی‌توجهی دست‌اندرکاران نمی‌باشد بلکه می‌تواند اشاره به نبود ابزار و الگویی صحیحی برای برونو سپاری باشد (۹). بی‌شک سازمان‌ها همواره سعی بر این داشته‌اند بر پروژه‌های برونو سپاری اثرگذاری داشته و از کارایی آن‌ها اطمینان حاصل کنند. ولی عدم وجود الگویی مدون و چارچوب مشخص برای انجام این امر باعث شده تلاش‌های پراکنده، مقطعی و ناهمانگ و گاه‌هاً سلیقه‌ای و غیرعلمی بی‌حاصل مانده و صرفاً موجب هدر رفت منابع شود (۱۰). باید توجه داشت که پدیده برونو سپاری با وجود تمام قابلیت‌ها و مزیت‌هایی که می‌تواند برای سازمان به ارمغان بیاورد در صورت عدم رعایت موازین سازمانی و مدیریتی نه تنها نخواهد توانست گام مؤثری در جهت تعالی عملکرد سازمان بردارد بلکه می‌تواند آسیب‌های فراوانی در سطوح مختلف سازمان در بر داشته باشد. یکی از مهم‌ترین عوامل مخرب در این زمینه عدم وجود نظارت صحیح و نظاممند بر فرآیندهای برونو سپاری می‌باشد. از این رو، تهیه و ارائه مدلی مدون در زمینه برونو سپاری می‌تواند گام مؤثری در ارتقای فرآیندهای جاری نظام اداری کشور در حوزه برونو سپاری باشد (۱۱). از آنجاکه با فقدان یک مدل علمی مناسب و منطقی، مسئولان مربوطه در امر برونو سپاری غالباً بر برخی معیارها، همچون هزینه و تعداد نیروی انسانی توجه داشته‌اند. این پژوهش سعی در ارائه یک مدل صحیح و همه جانبه برای برونو سپاری و پر کردن خلاً ذکر شده دارد تا مدیران و مسئولین ارشد دستگاه‌های اجرائی به ویژه شبکه‌های بهداشت استان مازندران با در دست داشتن مدلی مشخص بر فرآیندهای برونو سپاری کنترل داشته باشند. مع‌الوصف سؤالی که این پژوهش در صدد پاسخ‌گویی به

امروزه با رشد دامنه خدمات‌رسانی دولت و بیشتر شدن حجم کاری سازمان‌ها به دلیل رشد جمعیت و افزایش تعداد شهروندان دریافت‌کننده خدمات و از سوی دیگر کمبود منابع دولت در تأمین نیروی انسانی و همچنین خرید تأسیسات و ماشین‌آلات مورد نیاز، سبب شده که سازمان‌های اجرایی روی به برونو سپاری خدمات بیاورند. همچنین بر اساس مصوبه مجلس شورای اسلامی کشور برای کوچکسازی دولت در برنامه ششم توسعه، دستگاه‌های اجرایی موظف شدند حداقل به میزان ۱۵ درصد از حجم، اندازه و ساختار خود بکاهند (۱). برونو سپاری معمولاً به عنوان روشی برای واگذاری بخشی از فعالیت‌ها به واحدهای خارج از سازمان به صورت پیمانکاری مطرح می‌شود. استراتژی برونو سپاری علاوه بر مزایایی که دارد می‌تواند مانند بسیاری از روش‌ها و استراتژی‌ها ریسک و زیان‌هایی نیز برای سازمان داشته باشد (۲). برونو سپاری به عنوان یکی از ابزارهای توسعه سازمان‌ها و ارتقای بهره‌وری در قالب کوچکسازی در سال‌های اخیر مورد توجه مدیران و مستولان سازمان‌ها قرار گرفته است و به صورت‌های مختلف به اجرا در می‌آید. اما تا کنون واژه برونو سپاری در شبکه‌های بهداشت کشور به شکل کلی ارائه نگردیده است و به عوامل مؤثر بر برونو سپاری در شبکه‌های بهداشت کشور توجه خاص نشده است (۳).

در طی چند سال اخیر کارهای تحقیقاتی و تلاش‌های عملیاتی متعددی در این زمینه صورت گرفته است. پوده و همکاران، در پژوهش خود به ارزیابی و اولویت‌بندی ریسک‌های برونو سپاری در سازمان هوایی هواپیمایی ایران پرداختند (۴). نویدی و همکاران در پژوهشی به ارائه مدلی برای پیش‌بینی برونو سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی سازمان‌های دولتی پرداختند (۵). نرگسیان و همکاران، در پژوهشی به مطالعه مزايا و معایب برونو سپاری فرایند جذب منابع انسانی در شرکت ارتباطات سیار ایران پرداختند (۶). یوان (Yuana) و همکاران در پژوهشی به بررسی تأثیر ویژگی‌های مبادله بر موقعیت برونو سپاری لجستیک: یک مدل میانجی تعدلگر پرداختند (۷). با این وجود برونو سپاری نتوانسته آن‌طور که انتظار می‌رفته تأمین‌کننده خواست‌ها و نیازهای سازمان‌ها باشد و به

بخش تحقیقات میدانی از مصاحبه و ابزار پرسشنامه طی چند مرحله بهره گرفته شد. در ابتدا از طریق مصاحبه حضوری به منظور یادداشت کردن نقطه نظرات خبرگان در زمینه برون‌سپاری و شاخص‌های آن استفاده شد. در بخش بعد با استفاده از نتایج تحلیل محتوای انجام شده، پرسشنامه دلفی تدوین و در اختیار خبرگان قرار گرفت و طی چهار مرحله سعی در تأیید یا رد شاخص‌های برون‌سپاری شد.

پس از شناسایی شاخص‌ها، معیارها و ابعاد مدل برون‌سپاری، پرسشنامه‌ای کمی به منظور انجام تحلیل عاملی تأییدی و طراحی مدل نهایی برون‌سپاری طراحی شد که این پرسشنامه شامل ۵۱ گویه و چهار بُعد مدیریتی، ساختاری، فنی و سازمانی بود که با مقیاس پنج گزینه‌های لیکرت (خیلی کم ۱ امتیاز)، کم ۲ (امتیاز)، متوسط ۳ (امتیاز)، زیاد ۴ (امتیاز) و خیلی زیاد ۵ (امتیاز) تنظیم گردید. روایی صوری پرسشنامه دلفی توسط استادی راهنمای و مشاور صورت پذیرفت. روایی محتوایی پرسشنامه کمی توسط نظرات خبرگان و شاخص CVR مورد تأیید قرار گرفت. همچنین روایی سازه پرسشنامه توسط تحلیل عاملی تأییدی در نرمافزار SPSS انجام شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از معیار آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت.

در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها در چهار بخش انجام شده است. در بخش اول به تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام شده پرداخته شده است. در ابتدای این بخش مصاحبه‌های انجام شده ذکر گردیده و در ادامه شاخص‌ها، معیارها و ابعاد طی سه مرحله شناسایی و طبقه‌بندی شدند. در بخش دوم به بیان نتایج حاصل از تکنیک دلفی پرداخته شد. در این بخش نتایج حاصل از تحلیل محتوا در قالب پرسشنامه دلفی در اختیار کارشناسان و خبرگان جهت تأیید شاخص‌ها، معیارها و ابعاد شناسایی شده قرار گرفت و طی چهار مرحله تجزیه و تحلیل دلفی صورت پذیرفت. در بخش سوم به بیان آمار توصیفی مربوط به افراد نمونه پرداخته شده و از جدول‌های فراوانی و نمودارهای میله‌ای استفاده شده است. در این بخش با استفاده از آزمون‌های آماری کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها، تحلیل عاملی تأییدی به منظور بررسی روایی سازه پرسشنامه و مدل معادلات ساختاری

آن می‌باشد، این است که کدام مدل مناسب را می‌توان جهت برون‌سپاری‌ها در دستگاه‌های اجرایی به ویژه شبکه‌های بهداشت استان مازندران طراحی و ارائه نمود و درجه و میزان تناسب مدل چگونه و به چه مقدار می‌باشد؟

روش کار

این تحقیق در حوزه تحقیقات کاربردی است و با توجه به اینکه برای آزمون فرضیات تحقیق از اطلاعات میدانی استفاده می‌شود در گروه تحقیقات توصیفی پیمایشی قرار می‌گیرد. جامعه‌ی آماری بخش کیفی شامل خبرگان (روئسا، مدیران و ناظرین پروژه‌های برون‌سپاری شبکه‌های بهداشت استان مازندران و نیز کارشناسان و خبرگان دانشگاهی رشته مدیریت) می‌باشند که شرایط آن‌ها شامل: ۱) حداقل در یکی از پروژه‌های برون‌سپاری سازمان، سمت اجرایی داشته‌اند؛ ۲) بیشتر از ۲۰ سال سابقه مرتبط داشته‌اند و ۳) استادی که به نوعی حداقل در یک پروژه برون‌سپاری در ادارات دولتی یا خصوصی سابقه داشته باشند.

جامعه‌ی آماری بخش کمی این پژوهش نیز شامل مدیران ارشد، مدیران میانی و دست‌اندار کاران و کارمندان شبکه‌های بهداشت استان مازندران که در امر برون‌سپاری بیشتر دخیل هستند می‌باشد که تعداد آنها ۵۶۰ نفر می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش روش نمونه‌گیری گلوله بر夫ی است. ضمن اینکه از واحدهای نمونه مورد مطالعه خواسته می‌شود تا اطلاعاتی در مورد خود ارائه دهند، از آن‌ها خواسته می‌شود تا نمونه‌های آگاه در زمینه موضوع پژوهش را برای انجام مصاحبه بعدی معرفی کنند. جهت تعیین حداقل حجم نمونه لازم، از فرمول کوکران استفاده گردید. با توجه به فرمول کوکران حداقل حجم مورد نیاز برای این پژوهش که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شده است برابر با ۲۲۸ نفر می‌باشد. همچنین نمونه‌های مورد نظر با روش تصادفی ساده از این جامعه انتخاب می‌شود.

مهم‌ترین روش‌های آوری اطلاعات در این تحقیق مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی می‌باشد. در بخش مطالعات کتابخانه‌ای از کتب، مقاله‌ها و پایان‌نامه‌های داخلی و خارجی بهره گرفته شد. در

به منظور ارائه مدل در نرم افزارهای SPSS و Lisrel

نتایج فرآیند تحلیل محتوای مصاحبه‌های تحقیق و تأیید آن پس از انجام تکنیک دلفی در قالب ابعاد،

جدول ۱- ابعاد، معیارها و شاخص‌های استخراج شده در مرحله سوم تحلیل محتوا

ردیف	ابعاد	معیارها	شاخص‌ها
۱		فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازای لازم جهت برونو سپاری در سازمان
۲			کنار آمدن کارکنان و مدیران سازمان با مسئله برونو سپاری
۳			موردن قبول یودن مسئله برونو سپاری خدمات توسعه مدیران سازمان
۴			عدم خطر آفرینی برونو سپاری برای امنیت شغلی کارکنان
۵		امنیت سازمانی	عدم تزلزل جایگاه شغلی مدیران
۶			عدم ایجاد ذهنیت منفی برونو سپاری در مورد سازمان در جامعه
۷		فرآیندهای داخلی	انعطاف‌پذیری فرآیندهای داخلی سازمان به منظور برونو سپاری
۸		بعد سازمانی	بسترسازی مورد نیاز جهت برونو سپاری در سازمان
۹			کاهش اختلال در فرآیندهای داخلی سازمان
۱۰		منابع و زیرساخت	مهیا بودن منابع مورد نیاز جهت برونو سپاری در سازمان
۱۱			مهیا بودن زیرساخت‌های مورد نیاز جهت برونو سپاری
۱۲			انخاذ تدبیر لازم جهت برونو سپاری در سازمان
۱۳		همسویی راهبردی	همسویی برنامه برونو سپاری با برنامه‌های استراتژیک سازمان
۱۴			تبیین جایگاه برونو سپاری در اهداف راهبردی سازمان
۱۵			تدوین استراتژی برونو سپاری سازمان بر اساس نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت‌ها
۱۶		حفظ دانش فنی	حفظ دانش فنی سازمان در برونو سپاری
۱۷			اضافه شدن دانش جدیدی به سازمان با برونو سپاری
۱۸			انتقال دانش جدید فنی از سازمان‌ها و شرکت‌های دیگر به سازمان طی برونو سپاری
۱۹		امنیت اطلاعات	حفظ اطلاعات سازمان در برونو سپاری
۲۰			بالا بودن سطح امنیتی سیستم مورد استفاده جهت برونو سپاری
۲۱		بعد فنی	استفاده از تجهیزات و امکانات بروز با سیستم امنیتی قوی جهت برونو سپاری
۲۲			بالا و قدرتمند توان انعطاف‌پذیری سازمان با برونو سپاری
۲۳		انعطاف‌پذیری	انعطاف‌پذیری سازمان در زمینه نحوه ارائه خدمات برونو سپاری
۲۴			انعطاف‌پذیری سازمان با برونو سپاری خدمات نسبت به آسیب‌های احتمالی
۲۵		ظرفیت	ایجاد ظرفیت بالا با برونو سپاری خدمات سازمان
۲۶			افزایش توان خدمات رسانی سازمان با برونو سپاری
۲۷			شکوفایی ظرفیت‌های مخفی در سازمان با برونو سپاری
۲۸		برنامه‌ریزی	نقش برنامه‌ریزی در اجرای صحیح برونو سپاری
۲۹			عدم موقفيت برونو سپاری بدون برنامه‌ریزی مناسب
۳۰			پیشبرد صحیح اهداف سازمان با برونو سپاری
۳۱		تحلیل استراتژیک	تجزیه و تحلیل اطلاعات استراتژیک در برونو سپاری
۳۲			داشتن دیدگاه استراتژیک و راهبردی جهت برونو سپاری
۳۳		بعد مدیریتی	تشریح الزامات مورد نیاز جهت برونو سپاری در قرارداد فی مایبن
۳۴			تحلیل هزینه
۳۵			تحلیل هزینه‌های مادی و غیرمادی و اگذاری خدمات به پیمانکار
۳۶			عدم تغییر میزان هزینه پرداختی شهر وندان برای ارائه خدمات پس برونو سپاری
۳۷		مذاکرات و الزامات	تحلیل صحیح هزینه‌های و اگذاری خدمات به پخش برونو سپاری
۳۸			مذاکره سازمان با پیمانکار به طور شفاف در مورد برونو سپاری
۳۹			تشریح الزامات مورد نیاز جهت برونو سپاری در قرارداد فی مایبن

جدول ۱ - ادامه

ردیف	ابعاد	معیارها	شاخصها
۴۰		روش برونو سپاری	تعیین روش برونو سپاری بر مبنای قوانین اداری سازمان
۴۱			استفاده از روش‌های برونو سپاری موفق سایر سازمان‌ها
۴۲			انتخاب روش صحیح برونو سپاری در سازمان
۴۳		اهداف برونو سپاری	همسویی اهداف برونو سپاری با اهداف بلندمدت سازمان
۴۴			تبیین جایگاه برونو سپاری در اهداف راهبردی سازمان
۴۵	بعد ساختاری		تشریح اهداف برونو سپاری در قرارداد فی مالین سازمان و بخش پیمانکار
۴۶		انگیزه‌های برونو سپاری	بررسی انگیزه‌های برونو سپاری خدمات در کارگروه سازمان
۴۷			تشریح انگیزه برونو سپاری به منظور شکل گیری اهداف برونو سپاری
۴۸			داشتن انگیزه مناسب جهت برونو سپاری به منظور کاهش انجام هزینه‌های اضافی و غیر اثربخش
۴۹		مکان برونو سپاری	انتخاب مکان برونو سپاری مناسب با دسترسی شهر و ندان
۵۰			انتخاب مکان برونو سپاری خدمات بر اساس نیاز سازمان
۵۱			بررسی مکان برونو سپاری در قرارداد توسط کارشناسان

۵/۲۶٪ کمتر از ۳۰ سال، ۰/۳۹٪ بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۰/۴۲٪ بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۰/۱۲٪ بالای ۵۰ سال سن داشته‌اند.

از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که وضعیت فعلی هر یک از گزاره‌ها (ابعاد) را در سازمان خود که در آن مشغول به کار هستند را بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای بیان کنند. به منظور ارزیابی تجزیه و تحلیل مناسب داده‌های حاصل از پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان از این داشته که مقدار آماره KMO برای کلیه معیارها از مقدار قراردادی ۰/۶ بزرگ‌تر بوده و لذا تعداد نمونه‌های مورد استفاده جهت انجام تحلیل عاملی تأییدی مناسب می‌باشد و سطح معناداری برای آزمون بارتلت کمتر از مقدار قراردادی ۰/۰۵ می‌باشد و در نتیجه ماتریس همبستگی مقادیر مشاهده شده مقدار واحدی نخواهد بود و ارتباطی بین متغیرها وجود دارد. همچنین تمامی شاخص‌های اخصاص داده شده به معیارهای مربوطه، به درستی تخصیص داده شده‌اند و روایی سازه پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

نمودار مدل معادلات ساختاری آزمون شده به منظور شناسایی مدل برونو سپاری برای حالت تخمینی استاندارد در نمودار ۱ نشان داده شده است. شاخص‌های نیکویی برازش مدل بیانگر مورد تأیید بودن مدل می‌باشد (جدول ۲). با جدول نتایج شاخص‌های

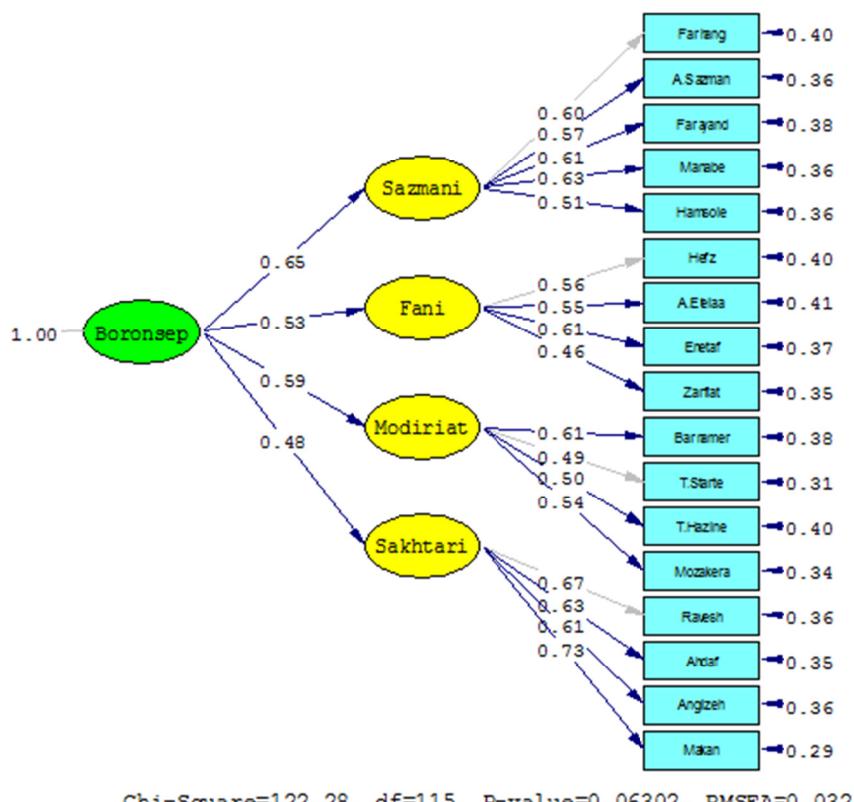
معیارها و شاخص‌ها در جدول ۱ ذکر شده است. با توجه به نتایج جدول ۱، ۵۱ شاخص شناسایی شده در مرحله اول و ۱۷ معیار شناسایی شده در مرحله دوم بر اساس مفهوم و شباهت به ۴ بعد در مرحله سوم تحلیل محتوا اختصاص داده شدند.

پس از اتمام فرآیند تحلیل محتوا و به منظور ارزیابی نتایج حاصل و ارتقای روایی معیارها و ابعاد، از پرسشنامه استفاده شده است. در این مرحله با استفاده از ابزار پرسشنامه به جمع آوری داده‌های مورد نیاز پرداخته شده است. پرسشنامه دارای ۲ بخش است که در بخش اول، اطلاعات مربوط به پاسخ‌دهندگان شامل ۴ جنسیت، تجربه کاری، سن و غیره و در بخش دوم، ۵۱ بعد نهایی حاصل از فاز کیفی پژوهش، توسط ۰/۶ مورد سؤال مورد سنجش قرار گرفته است. این پرسشنامه در واقع به بررسی وضعیت برونو سپاری در شبکه‌های بهداشت استان مازندران استفاده شده است. نمونه بخش کمی نیز مجموعاً ۲۲۸ نفر از متخصصین و مجریان آشنا با حوزه برونو سپاری هستند که دارای حداقل ۲۰ سال سابقه خدمت مرتبط می‌باشند، انتخاب شدند. از بین افراد نمونه ۰/۴۹٪ زن و ۰/۷۸٪ زن بوده اند، ۰/۳۹٪ لیسانس، ۰/۵۴٪ فوکالیسانس، ۰/۶٪ دکترا، ۰/۳۹٪ زیر ۱۰ سال، ۰/۶۳٪ بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۰/۲۳٪ بیشتر از ۲۰ سال سابقه داشته‌اند،

مقادیر صحیح مشاهدات می باشد، مقادیر کوچکی بوده اند که نزدیکی آنها به صفر نشان دهنده خطای انک مدل در تبیین ارتباطات می باشد. همچنین (PCLOSE) مقدار احتمال کوچک بودن RMSEA نیز در جدول ۲ نشان می دهد با این مقدار احتمال، خطای مدل برآش داده شده، از مقدار قراردادی 0.05 کوچکتر است. در نتیجه نتایج مدل قبل استناد و معتبر می باشد و مدل به نیکویی برآش یافته است. با توجه به نتایج بدست آمده از مدل معادلات ساختاری شاهد این بودیم که در بین ابعاد برونسپاری، بعد سازمانی با بار عاملی 0.65 ، بعد مدیریتی با بار عاملی 0.59 ، بعد فنی با بار عاملی 0.53 ، بعد ساختاری با بار عاملی 0.48 به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر ابعاد بودند.

نتایج مربوط به نیکویی برآش مدل در جدول ۲

نیکویی برآش مدل در جدول ۲، سطح معناداری آزمون خی-دو که اشباع بودن مدل ساختاری را مورد آزمون قرار می دهد برای این مدل، بزرگتر از خطای نوع اول 0.05 بدبست آمده و در نتیجه می توان در این سطح خطای پذیرفت که مدل برآش داده شده، تمامی ارتباطات معنادار بین متغیرها و شاخص های آنها را در بر گرفته است و در سطح خطای 0.05 مدل اشباع در نظر گرفته می شود. اشباع بودن مدل، نشان از عدم وجود ارتباطات معنادار دیگر در مدل دارد. همچنین شاخص های نیکویی برآش AGFI و GFI در این مدل بزرگتر از مقدار قراردادی 0.90 برآورد شده اند که نشان از توان بالای مدل در تبیین ارتباط بین متغیر های RMSEA و RMR مزبور دارد. همچنین شاخص های RMSEA و RMR که مربوط به مقدار خطای مدل مربوطه در پیش بینی



نمودار ۱ - نمودار مدل معادلات ساختاری آزمون شده به منظور شناسایی مدل برونسپاری در حالت تخمینی استاندارد

جدول ۲ - نتایج نیکویی برآش مدل معادلات ساختاری برای فرضیات تحقیق

PCLOSE	RMSEA	P-Value	χ^2	AGFI	GFI	RMR
0.96	0.032	0.063	122.28	0.91	0.93	0.037

خواهد بود. لذا یک سازمان هیچ‌گاه نسبت به برنامه‌ریزی برای ارتقا اعم از جذب نیروهای متخصص یا آموزش نیروهای موجود اقدام اساسی صورت نخواهد داد (۱۰). در شیوه مرسوم برونو سپاری در بسیاری از سازمان‌های ایرانی، برخی از نیروهای خارج از سازمان (موسوم به نیروهای شرکتی) همچون کارمندان تمام وقت در سازمان مستقر بوده و دوگانگی در رفتارهای سازمان با این دو گروه، از جنبه‌های مختلف خصوصاً از جنبه حقوق و مزايا و امور رفاهی موجب اصطکاک بین نیروها خواهد شد. برونو سپاری به عنوان یکی از شیوه‌های نوین مدیریت در سازمان‌ها، سالیان متعددی در کشورهای توسعه یافته اجرا و نتایج آن مستمراً برای اصلاح روش‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته است. سازمان‌ها تأثیر برونو سپاری را روی نیروی انسانی، فرایندات، روش‌ها و ابزارها و در یک کلام ساختارها و رفتارهای خود، آنگونه که هست در نظر نمی‌گیرند و اقدام به برونو سپاری می‌کنند (۷). با توجه به اینکه سازمان‌ها ذاتاً گرایش به فربه شدن دارند، بدون استفاده از شیوه برونو سپاری برای هر نیاز مقطوعی، سازمان مبادرت به جذب نیرو کرده که غالباً بعد از انجام خدمت مورد نظر، در سازمان دائمی خواهند شد. برونو سپاری به سازمان کمک می‌کند که بهره‌وری نیروی انسانی خود را افزایش دهد. از سوی دیگر در برخی از بسته‌های کاری که درون سازمان صورت می‌گردد، مرجعی برای کنترل وجود نداشته و عموماً واحد تأیید کننده همان واحد اقدام‌کننده می‌باشد مضافةً اینکه به دلیل رودریاستی‌های اداری، همکاران همدیگر را کمتر به چالش می‌کشند و لو اینکه به ضرر سازمان باشد (۸).

با توجه به نتایج بدست آمده، در بین ابعاد برونو سپاری، بعد سازمانی، بعد مدیریتی، بعد فنی و بعد ساختاری به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر ابعاد بودند. در بین معیارهای بعد سازمانی به ترتیب معیار منابع، فرآیند، فرهنگ سازی، امنیت شغلی و همسویی به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر معیارها بودند. در بین معیارهای بعد فنی به ترتیب معیار انعطاف‌پذیری، حفظ دانش فنی، امنیت اطلاعات و ظرفیت به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر معیارها بودند. در بین معیارهای بعد مدیریتی به ترتیب معیار برنامه‌ریزی، مذاکرات، تحلیل هزینه و تحلیل

نشان داده شده‌اند.

بحث

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدلی شامل ۴ بعد اصلی سازمانی، فنی، مدیریتی و سازمانی شناسایی شدند. بُعد سازمانی مدل برونو سپاری شامل معیارهای روش برونو سپاری، اهداف برونو سپاری، انگیزه‌های برونو سپاری، مکان برونو سپاری، بُعد مدیریتی شامل معیارهای برنامه‌ریزی، تحلیل استراتژیک، تحلیل هزینه، مذاکرات و الزامات، بُعد فنی شامل معیارهای حفظ دانش فنی، امنیت اطلاعات، انعطاف‌پذیری و ظرفیت و بُعد سازمانی شامل فرهنگ سازمانی، امنیت سازمانی، فرآیندهای داخلی، منابع و زیرساخت و همسوی راهبردی می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده، نتایج حاصله به نتایج برخی از مطالعات که در پژوهش خود ابعاد مدیریت، فنی و ساختاری، مؤلفه‌های امنیت سازمانی، فرآیندهای داخلی سازمان، منابع و زیرساختهای سازمان، کارآمدی یا بهره‌وری سازمانی، همسوی راهبردی و محیط بیرون از سازمان و نیز معیارهای برنامه‌ریزی، تحلیل استراتژیک، تحلیل هزینه، مذاکرات و الزامات را در امر برونو سپاری پراهمیت گزارش کردند، همسو می‌باشد (۷، ۶، ۵). در تبیین نتایج حاصله می‌توان بیان داشت، همواره حفظ اطلاعات و اسرار تجاری شرکت‌ها یکی از دغدغه‌های مدیران بوده است. جاسوسی صنعتی و تجاری در ابعاد گسترده و بسیار حرفه‌ای در سطح بین‌المللی رواج دارد. برونو سپاری خدمات تخصصی مستلزم ارائه دقیق ترین اطلاعات یک شرکت به فرد یا موسسه‌ای خارج از سازمان می‌باشد (۱۰). در روش برونو سپاری یک خدمت تخصصی مانند خدمات مالی، مهندسی یا حقوقی، ضرورت دارد فردی مسلط به موضوع خدمت به منظور پیگیری جریان امور و دریافت نتایج خدمت مزبور درون سازمان وجود داشته باشد، در غیر این صورت طی مدت کوتاهی سازمان با معضل افت کیفیت خدمات مواجه شده و این موضوع در مورد برخی خدمات همچون خدمات حقوقی و حسابرسی و غیره، می‌تواند لطمات جبران ناپذیری به سازمان وارد کند (۱۱). در شیوه برونو سپاری خصوصاً در زمینه خدمات تخصصی، یک سازمان همواره وابسته به نیروهای خارج از سازمان

به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که برونو سپاری وظایف دولتی می‌تواند منجر به خلق ایده‌های جدید در زمینه انجام کار به صورت کارا و موثر و استفاده از دانش و منابع محدود در بخش عمومی شود. در موقعی که دولت‌ها سرمایه لازم برای نوآوری ندارند، برونو سپاری تحقیق و توسعه را امکان‌پذیر می‌سازد. برونو سپاری باعث تغییرات بنیادین در ساختار و فرهنگ سازمان می‌شود که بهبود عملکرد را تسهیل می‌کند. برونو سپاری زیرساخت‌ها، سرمایه لازم برای تجهیز و نوسازی دستگاهها و ابزار را ایجاد می‌کند.

تأثیردهیه اخلاقی

پژوهشگران کلیه قوانین اخلاقی مرتبط با تحقیقات بر روی انسان را رعایت نمودند.

References

- Iqbal J, Ahmad RB, Khan M, Fazal-E-Amin, Alyahya S, Nizam Nasir MH, et al. Requirements engineering issues causing software development outsourcing failure. PLoS One. 2020;15(4):e0229785.
- Shirdeli M, Zare S, Kharazmi E, Rezaee R, Maher MH. Presenting a Model to Evaluate Factors Affecting Outsourcing of Health Information Technology Services. Acta Inform Med. 2018;26(3):190-194.
- Gilley KM, Greer CR, Rasheed AA. Human resource outsourcing and organizational performance in manufacturing firms. J Bus Res. 2004;57(3):232-240.
- Poudeh HD, Cheshmberah M, Torabi H, Gavareshki MH, Hosnavi R. Determining and prioritizing the factors influencing the outsourcing of Complex Product Systems R&D projects employing ANP and grey-DEMATEL method (case study: Aviation Industries Organization, Iran). Technol Soc. 2019;56:57-68.
- Navidi A, Taghipour ZA, Ahmadi SAA. Presenting The Educational And Research Activities Outsourcing Model In Organizations Governmental (Case Study: Great Tehran Electrical Distribution Company. j.M.E.O. 2017; 6 (1) :179-210 (Persian)
- Nargesian A, Pourezat AA, Rasouli Porshokouh A. Study of the Advantages and Disadvantages of Recruitment Process Outsourcing in Mobile Telecommunication Company of Iran. Quarterly Journal of Public Org Manag. 2017 Mar 21;5(2):77-88. (Persian)

استراتژیک به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر معیارها بودند. در بین معیارهای بعد ساختاری به ترتیب معیار مکان برونو سپاری، روش برونو سپاری، روش برونو سپاری و اهداف برونو سپاری به ترتیب در اولویت بیشتری نسبت به سایر معیارها بودند. در تبیین نتایج حاصله می‌توان بیان داشت، با تجزیه و تحلیل محیط پیرامونی و درونی سازمان دولتی مورد نظر، لزوم بازمهندسی در راهبردهای کلان و فرآیندهای دستیابی به اهداف خودنمایی می‌کند (۱). تولید محصولات برتر در سریع ترین زمان، با یالاترین کیفیت و با کمترین هزینه، بدون ایجاد تغییر در نوع نگاه‌ها، رویه‌ها و فرآیندهای مدیریتی و راهبردی به راحتی امکان‌پذیر نیست و یکی از راهکارهای دستیابی به این امر استفاده از برونو سپاری می‌باشد. برای یک سازمان، کاهش هزینه‌های بالاسری نسبت به مزایای دیگر فوق الذکر (افزایش کارآیی و اعمال کنترل بیشتر) باید در اولویت پایین تر قرار گیرد. در صورتی که در کشور ما غالباً هدف اصلی از برونو سپاری بخشی از خدمات، کاهش هزینه‌ها می‌باشد، اگرچه بعضاً محاسبات دقیق نتیجه برونو سپاری‌ها، نشان‌دهنده افزایش هزینه‌ها و حتی خسارات سنگین ناشی از ناکارآمدی موسسه ارائه‌کننده خدمات می‌باشد. لذا نباید «چرتکه» ابزار محاسبه هزینه‌های انجام یک خدمت باشد، بلکه باید افق نگرش را وسیع تر کرده منافع کلان شرکت را در نظر گرفت (۵).

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌شود به منظور برونو سپاری صحیح و کارآمد در شبکه‌های بهداشت استان مازندران ابتدا منابع لازم در زمینه برونو سپاری در سازمان تهیه شود و زیرساخت‌های مورد نیاز مهیا شود. همچنین پیشنهاد می‌شود فرهنگ‌سازی لازم در زمینه برونو سپاری و ایجاد انگیزه در مدیریان و کارکنان به منظور همراهی با طرح‌های برونو سپاری در سازمان انجام شود. همچنین پیشنهاد می‌شود جلساتی جهت بالا بردن سطح آگاهی کارکنان در زمینه برونو سپاری ایجاد شود تا کارکنان فعالیتهای برونو سپاری را متناقض امنیت شغلی خود نپنداشند و با آن همراهی کنند.

نتیجه‌گیری

7. Yuan Y, Chu Z, Lai F, Wu H. The impact of transaction attributes on logistics outsourcing success: A moderated mediation model. *Int J Prod Econ.* 2020;219:54-65.

8. Landi L, De Miccolis Angelini RM, Pollastro S, Feliziani E, Faretra F, et al. Global transcriptome analysis and identification of differentially expressed genes in strawberry after preharvest application of benzothiadiazole and chitosan. *Front Plant Sci.* 2017;8:235.

9. Un CA. Absorptive capacity and R&D outsourcing. *JET-M.* 2017;43:34-47.

10. Nevo D, Kotlarsky J. Primary vendor capabilities in a mediated outsourcing model: Can IT service providers leverage crowdsourcing? *Decis Support Syst.* 2014;65:17-27.

11. Ali S, Huang J, Khan SU, Li H. A framework for modelling structural association amongst barriers to software outsourcing partnership formation: An interpretive structural modelling approach. *J Softw.* 2020;32(6):e2243.