



دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت اجرایی

گروه مدیریت اجرایی و MBA

بررسی تأثیر استراتژی برون سپاری بر عملکرد پژوهشی

مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات

رویا میرزایی

استاد راهنما: دکتر زین العابدین رحمانی

استاد مشاور: دکتر علیرضا یاری

زمستان ۱۳۹۰

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على
سيدنا محمد وعلى
آله وصحبه وسلم



دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

مرکز بابل

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت اجرایی

گروه مدیریت اجرایی و MBA

بررسی تأثیر استراتژی برون سپاری بر عملکرد پژوهشی

مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات

رویا میرزایی

استاد راهنما: دکتر زین العابدین رحمانی

استاد مشاور: دکتر علیرضا یاری

زمستان ۱۳۹۰

اینجانب رویامیرزایی دانشجوی ورودی سال ۱۳۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی گواهی می‌نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته‌ام با نقل قول مستقیم یا غیرمستقیم منبع و ماخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده‌ام. بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می‌دانم و جوابگوی آن خواهم بود.

رویامیرزایی

۱۳۹۰/۱۲/۰۳

اینجانب رویامیرزایی دانشجوی ورودی سال ۱۳۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی گواهی می‌نمایم چنانچه براساس مطالب پایان نامه خود اقدام به انتشار مقاله، کتاب، و... نمایم ضمن مطلع نمودن استاد راهنما، با نظر ایشان نسبت به نشر مقاله، کتاب، و... و به صورت مشترک و با ذکر نام استاد راهنما مبادرت نمایم.

رویامیرزایی

۱۳۹۰/۱۲/۰۳

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه متعلق به دانشگاه پیام نور می‌باشد.

زمستان ۱۳۹۰

تقدیم به:

پدرم، اسوه زندگی و جوانمردی

و

مادرم، اسوه عشق و فداکاری

اکنون که به یاری پروردگار دانا، این تحقیق را به پایان رسانیدم، جا دارد از بزرگوارانی که در مراحل مختلف، بنده را یاری نموده‌اند تقدیری ناچیز نمایم.

در ابتدا از استاد محترم جناب آقای دکتر رحمانی که زحمت راهنمایی این تحقیق را به عهده داشتند و در مراحل مختلف قبول زحمت فرموده و از هر کمکی دریغ نمودند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌نمایم.

همچنین از استاد ارجمند جناب آقای دکتر یاری که از مشاوره های ارزشمند و دقیق ایشان در طول انجام تحقیق استفاده فراوان بردم، تشکر می‌نمایم.

«خوشحالم که افتخار شاگردی این دو بزرگوار را داشته‌ام»

چکیده

اکثر شرکت‌ها باور دارند که به منظور رقابت جهانی، باید به کارآمدی و محدود کردن هزینه رسیدگی کنند تا اینکه فقط به افزایش درآمد استناد نمایند. چون شرکت‌ها به دنبال ارتقاء جایگاه رقابتی خود در بازار جهانی هستند، پی می‌برند که با استفاده بیشتر از ارائه دهندگان خدمات خارجی برای فعالیت‌هایی که برای تجارت اصلی آنها مکمل در نظر گرفته می‌شوند، هزینه‌ها را کم کرده و کیفیت را حفظ نمایند. برون‌سپاری تحقیقات به عنوان راه حلی برای انجام پروژه‌های بیشتر با کیفیت بهتر و جهت توسعه سازمان و ارتقای بهره‌وری مورد توجه مدیران و مسئولان مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات قرار گرفته است لذا این مطالعه به بررسی تأثیر استراتژی برون‌سپاری بر عملکرد پژوهشی مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات براساس مدل «دین الموتی و همکاران»^۱ پرداخته است. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی و پیمایشی است. بدین منظور پرسشنامه‌ای با ۲۹ سوال طراحی گردیده است. نتایج تجزیه تحلیل داده‌ها، فرضیه‌های تحقیق را در مورد اثرات مستقیم متغیر برون‌سپاری بر دیگر متغیرها مورد حمایت قرار می‌دهد. نتایج حاکی از تأثیرات مثبت برون‌سپاری بر این ابعاد است. در نهایت بهره‌گیری از استراتژی برون‌سپاری به منظور بهبود کیفیت، تنوع خدمات، بهبود بهره‌وری، افزایش انعطاف‌پذیری، افزایش گردش مالی، افزایش تعداد پروژه‌ها و کاهش هزینه‌ها پیشنهاد شده است.

واژه‌های کلیدی: استراتژی، برون‌سپاری، عملکرد، سازمان‌های پژوهشی، گردش وجوه نقد، انعطاف‌پذیری.

فهرست مندرجات

چکیده فارسی

فصل اول: کلیات تحقیق

صفحه	عنوان
۱.....	۱ - ۱) مقدمه
۳.....	۱ - ۲) تشریح و بیان موضوع تحقیق
۵.....	۱ - ۳) اهداف تحقیق
۶.....	۱ - ۴) فرضیات تحقیق
۸.....	۱ - ۵) مدل مفهومی تحقیق
۱۰.....	۱ - ۶) قلمرو تحقیق
۱۰.....	۱ - ۶ - ۱) قلمرو زمانی
۱۰.....	۱ - ۶ - ۲) قلمرو مکانی
۱۱.....	۱ - ۷) تعریف واژه ها و اصطلاحات

فصل دوم: ادبیات موضوعی تحقیق

۱۵.....	مقدمه
۱۷.....	۲ - ۱) بخش اول: مبانی نظری تحقیق

- ۱۸..... ۱ - ۱ - ۲ استراتژی
- ۱۸..... ۱ - ۱ - ۱ - ۲ تعریف استراتژی
- ۱۹..... ۲ - ۱ - ۱ - ۲ مفاهیم کلیدی استراتژی
- ۲۰..... ۳ - ۱ - ۱ - ۲ قصداستراتژیک
- ۲۰..... ۴ - ۱ - ۱ - ۲ استراتژی منبع محور
- ۲۰..... ۵ - ۱ - ۱ - ۲ قابلیت استراتژیک
- ۲۱..... ۶ - ۱ - ۱ - ۲ طراحی استراتژی
- ۲۱..... ۷ - ۱ - ۱ - ۲ تدوین استراتژی
- ۲۲..... ۲ - ۱ - ۲ برون سپاری
- ۲۲..... ۱ - ۲ - ۱ - ۲ تعریف برون سپاری
- ۲۵..... ۲ - ۲ - ۱ - ۲ تاریخچه برون سپاری
- ۲۶..... ۳ - ۲ - ۱ - ۲ برون سپاری از دیدگاه آماری
- ۲۸..... ۴ - ۲ - ۱ - ۲ الگوی فرایند برون سپاری
- ۳۱..... ۵ - ۲ - ۱ - ۲ انواع برون سپاری
- ۳۲..... ۶ - ۲ - ۱ - ۲ برون سپاری در بخش دولتی
- ۳۳..... ۷ - ۲ - ۱ - ۲ برون سپاری و اندازه سازی دولت

- ۳۴..... ۲- ۱- ۲- ۸) برون سپاری به مثابه یک اقدام کلیدی تجاری
- ۳۶..... ۲- ۱- ۲- ۹) قیاس تطبیقی برون سپاری با اصول اقتصادی
- ۳۷..... ۲- ۱- ۲- ۱۰) عوامل مؤثر در تصمیم گیری برون سپاری
- ۳۷..... ۲- ۱- ۲- ۱۱) دلایل برون سپاری و منافع مورد انتظار
- ۴۱..... ۲- ۱- ۲- ۱۲) مخاطرات برون سپاری
- ۴۲..... ۲- ۱- ۲- ۱۳) برون سپاری و مهندسی مجدد
- ۴۳..... ۲- ۱- ۲- ۱۴) برخی موارد مؤثر در موفقیت برون سپاری
- ۴۶..... ۲- ۱- ۲- ۱۵) تصمیم گیری در مورد بکارگیری برون سپاری در شرکت ها
- ۴۸..... ۲- ۱- ۳) عملکرد
- ۴۸..... ۲- ۱- ۳- ۱) تعریف عملکرد
- ۴۸..... ۲- ۱- ۳- ۲) ماهیت مدیریت عملکرد
- ۴۹..... ۲- ۱- ۳- ۳) اهداف مدیریت عملکرد
- ۵۰..... ۲- ۱- ۳- ۴) ارزیابی عملکرد
- ۵۱..... ۲- ۱- ۳- ۵) سیستم ارزیابی عملکرد
- ۵۱..... ۲- ۱- ۳- ۶) فواید ارزیابی عملکرد
- ۵۳..... ۲- ۱- ۳- ۷) مشخصات سیستم ارزیابی عملکرد مطلوب

- ۲- ۱- ۳- ۸) ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد..... ۵۴
- ۲- ۱- ۴) سازمان های پژوهشی..... ۵۵
- ۲- ۱- ۴- ۱) انواع مؤسسات تحقیقاتی..... ۵۵
- ۲- ۱- ۴- ۲) دسته بندی پروژه های تحقیقاتی..... ۵۹
- ۲- ۱- ۴- ۳) شاخص های پژوهشی..... ۵۹
- ۲- ۱- ۵) برون سپاری و عملکرد سازمانی..... ۶۰
- ۲- ۱- ۵- ۱) معیارهای ارزیابی عملکرد پژوهشی و برون سپاری..... ۶۳
- ۲- ۱- ۶) مطالعه موردی تحقیق..... ۷۰
- ۲- ۱- ۶- ۱) تاریخچه مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات..... ۷۰
- ۲- ۱- ۶- ۲) وظایف مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات..... ۷۱
- ۲- ۱- ۶- ۳) اهمیت انجام تحقیق در مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات..... ۷۲
- ۲- ۲) بخش دوم: سابقه مطالعات و تحقیقات مشابه..... ۷۳
- ۲- ۲- ۱) مقدمه..... ۷۴
- ۲- ۲- ۲) مرور مختصر مطالعات و تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده..... ۷۵

فصل سوم: روش تحقیق

- ۳- ۱) مقدمه..... ۸۴

- ۳- ۲) روش تحقیق..... ۸۴
- ۳- ۳) جامعه آماری..... ۸۵
- ۳- ۴) نمونه آماری و روش نمونه گیری..... ۸۵
- ۳- ۵) ابزار جمع آوری داده ها..... ۸۷
- ۳- ۶) روایی و پایایی پرسشنامه..... ۸۸
- ۳- ۷) روش تجزیه و تحلیل داده ها..... ۹۰

فصل چهارم: تجزیه تحلیل داده ها

- ۴- ۱) مقدمه..... ۹۲
- ۴- ۲) مطالعات جمعیت شناختی داده های جمع آوری شده..... ۹۳
- ۴- ۲- ۱) مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر جنسیت..... ۹۳
- ۴- ۲- ۲) مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به وضعیت تأهل آنها..... ۹۴
- ۴- ۲- ۳) مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر سن..... ۹۵
- ۴- ۲- ۱) مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر میزان تحصیلات..... ۹۶
- ۴- ۲- ۱) مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر تجربه کاری..... ۹۷
- ۴- ۳) تجزیه تحلیل داده های جمع آوری شده (آزمون ویلکاکسون)..... ۹۸
- ۴- ۳- ۱) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر کیفیت..... ۹۸

- ۹۹.....۴ - ۳ - ۲) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر تنوع
- ۱۰۰.....۴ - ۳ - ۳) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر انعطاف پذیری
- ۱۰۱.....۴ - ۳ - ۴) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر بهره وری
- ۱۰۲.....۴ - ۳ - ۵) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر تعداد پروژه ها
- ۱۰۴.....۴ - ۳ - ۶) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر گردش مالی
- ۱۰۵.....۴ - ۳ - ۷) آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر هزینه های صرف شده

فصل پنجم: نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات

- ۱۰۸.....۵ - ۱) مقدمه
- ۱۰۹.....۵ - ۲) نتایج و یافته ها
- ۱۰۹.....۵ - ۲ - ۱) نتایج مبتنی بر فرضیه ها
- ۱۱۹.....۵ - ۲ - ۲) نتیجه گیری کلی
- ۱۲۰.....۵ - ۳) بحث و مقایسه
- ۱۲۶.....۵ - ۴) پیشنهادات تحقیق
- ۱۲۶.....۵ - ۴ - ۱) پیشنهادات کاربردی
- ۱۳۰.....۵ - ۴ - ۲) پیشنهادات برای تحقیقات آینده
- ۱۳۱.....۵ - ۵) محدودیت های تحقیق

فهرست منابع و مأخذ

منابع فارسی ۱۳۳

منابع لاتین ۱۳۶

پیوست یک: پرسشنامه تحقیق

(۱) پرسشنامه قبل از اصلاح اول ۱۴۰

(۲) پرسشنامه قبل از اصلاح دوم ۱۴۳

(۳) پرسشنامه نهایی ۱۴۶

پیوست دو: خروجی نرم افزار

داده های خام حاصل از تجزیه تحلیل داده ها ۱۵۰

فهرست نمودارها

نمودار ۴- ۱ توزیع فراوانی نمونه آماری از نظر جنسیت ۹۳

نمودار ۴- ۲ توزیع فراوانی نمونه آماری از نظر وضعیت تأهل ۹۴

نمودار ۴- ۳ توزیع فراوانی نمونه آماری از نظر سن ۹۵

نمودار ۴- ۴ توزیع فراوانی نمونه آماری از نظر میزان تحصیلات ۹۶

نمودار ۴- ۵ توزیع فراوانی نمونه آماری از نظر تجربه ۹۷

فهرست جداول

- جدول ۲- ۱ گام های فرایند برون سپاری..... ۳۰
- جدول ۲- ۲ انواع توافقات همکاری در برون سپاری ۳۲
- جدول ۳- ۱ متغیرهای تحقیق و ترکیب سؤالات پرسشنامه ۸۷
- جدول ۳- ۲ ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات مربوط به هرمتغیر تحقیق در پرسشنامه ۸۹
- جدول ۴- ۱ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر کیفیت انجام خدمات ۹۹
- جدول ۴- ۲ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر تنوع خدمات ۱۰۰
- جدول ۴- ۳ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر انعطاف پذیری ۱۰۱
- جدول ۴- ۴ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر بهره وری کل ۱۰۲
- جدول ۴- ۵ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر تعداد پروژه ۱۰۳
- جدول ۴- ۶ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر گردش مالی ۱۰۴
- جدول ۴- ۷ آزمون ویلکاکسون مربوط به متغیر هزینه های صرف شده ۱۰۵

فصل اول - کلیات تحقیق

۱ - ۱) مقدمه

اکثر شرکت ها باور دارند که به منظور رقابت جهانی، باید به کارآمدی و محدود کردن هزینه رسیدگی کنند تا اینکه فقط به افزایش درآمد استناد نمایند. چون شرکت ها به دنبال ارتقاء جایگاه رقابتی خود در بازار جهانی هستند، پی می برند که با استفاده بیشتر از ارائه دهندگان خدمات خارجی برای فعالیت هایی که برای تجارت اصلی آنها مکمل در نظر گرفته می شوند، هزینه ها را کم کرده و کیفیت را حفظ نمایند. ارائه دهندگان منابع خارجی بطور فزاینده ای در حال گرفتن مسئولیت در حوزه هایی هستند که بطور سنتی در درون سازمان انجام می شده است، مثل استراتژی بنگاه، مدیریت اطلاعات، سرمایه گذاری تجاری و ابتکارات مربوط به کیفیت داخلی. اگرچه اکثر اقدامات مربوط به برون سپاری که قبلاً صورت گرفته توسط تجارت های بزرگ بوده است، این سلطه شروع به تغییر کرده زیرا شرکت های کوچکتر نیز به منظور تشخیص مزایای برون سپاری در حال حرکت به سوی اجرای این استراتژی هستند. برخی شرکت ها برون سپاری را به عنوان سیستم فشرده سازی زمان پروژه ای برای نفوذ در محدوده های جدید می بینند تا گرایشی برای آینده. با این حال بازم دیگران برون سپاری را راهی برای افزایش تمرکز بر شایستگی های اصلی می بینند (الموتی و همکاران، ۲۰۱۰: ۱۷۸).

طی چند دهه اخیر یکی از روش های بکار رفته در همه عرصه ها، استراتژی تأمین منابع از خارج سازمان می باشد که مکانیسم جدیدی از کاهش حضور دولت و افزایش حضور مردم در عرصه های اجتماعی همراه با افزایش رقابت و در نتیجه برنده شدن پشتکار و خلاقیت است.

سازمان ها به دلایل مختلفی سعی می کنند فعالیت های داخلی سازمان را به بیرون واگذار کرده و تا حد امکان بدنه خود را کوچک سازند. عمده ترین دلایل برون سپاری فعالیت ها را می توان این گونه نام برد: امکان توجه بیشتر به فعالیت های حیاتی کاهش هزینه، عملکرد ضعیف واحدهای داخلی، حیاتی نبودن فعالیت هایی که به بیرون واگذار می شود، کیفیت مناسب تر، هزینه و نیز زمان کمتر

برای انجام فعالیت در بیرون از سازمان، تخصص ناکافی در داخل سازمان برای ارائه خدمت یا تولید یک محصول، فقدان کنترل بالقوه روی انجام فعالیت در داخل سازمان، وجود خدمات و فعالیت هایی که در بلندمدت به سازمان مربوط نیستند، کسب موفقیت های قبلی در واگذاری فعالیت ها به خارج از سازمان، ایجاد زمینه مناسب برای تغییرات داخلی، محدودیت منابع مالی و سرمایه های مورد نیاز جهت سرمایه گذاری فنی جدید (تورانی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳).

۱- ۲) تشریح و بیان موضوع تحقیق

گریور^۱ در ارتباط با برون سپاری و آثار آن می گوید: " برون سپاری عبارت است از عمل انتقال بعضی از فعالیت های داخلی یک سازمان و واگذاری حق تصمیم گیری به عرضه کننده بیرون از سازمان بر اساس قرارداد. در حقیقت و در عمل، در برون سپاری نه تنها فعالیت ها منتقل می شوند، بلکه عوامل تولید و حق تصمیم گیری نیز در اغلب موارد واگذار می شود. عمده ترین دلایل برون سپاری را می توان به شرح زیر نام برد:

- افزایش اثربخشی از طریق تمرکز روی آنچه سازمان در انجام دادن آن بهترین است.
- کسب تخصص ها، مهارت ها و فناوری هایی که قبلاً قابل دستیابی نبوده اند
- بدست آوردن ایده های جدید و نوآورانه
- کاهش سرمایه گذاری روی دارائی ها و استفاده بهتر برای سایر اهداف
- بدست آوردن سهم بازار و فرصت های کسب و کار از طریق شبکه ارائه دهندگان
- تغییر هزینه های ثابت به هزینه های متغیر (اسپینو و پادرون^۲، ۲۰۰۴: ۲۹۱).

به دلایل بالا که بدان اشاره شد، روزبه روز به تعداد سازمان هایی که از استراتژی برون سپاری استفاده می کنند افزوده می شود، در این میان سازمان های پژوهشی نیز برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود به استفاده از این استراتژی روی آورده اند. این سازمان ها با تقسیم پروژه های کلان به پروژه های کوچکتر و سپردن آنها به شرکت هایی که از عهده آن برآیند، می توانند پروژه ها را سریعتر، با هزینه کمتر و کیفیت بهتر انجام دهند که این کار منجر افزایش عملکرد پژوهشی سازمان و در نتیجه رشد سازمان و بهبود رقابت سازمانی می شود (یاری و همکاران، ۱۳۸۵: ۲).

^۱ Greaver

^۲ Espino F. and Padrón V., 2004

لذا موضوع مهمی که سازمان های پژوهشی با آن مواجه هستند این است که آیا با استفاده از استراتژی برون سپاری پروژه های تحقیقاتی خود، نتیجه مطلوبی را بدست می آورند. این موضوع نیازمند آن است که تأثیر استراتژی برون سپاری بر عملکرد پژوهشی این سازمان ها بررسی و معین گردد. در این تحقیق مطالعه موردی در مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات می باشد که در حال حاضر حجم زیادی از پروژه های تحقیقاتی را برون سپاری می کند. در حال حاضر افزایش میزان تحقیقاتی که انجام می شود و همچنین حجم پروژه هایی که توسط مؤسسه مدیریت می شود، بیانگر این موضوع است که برون سپاری پژوهش و مدیریت آن توسط مؤسسه پژوهشی تأثیر بسزایی در عملکرد سازمانی داشته است.

مؤسسه تحقیقات ارتباطات و فناوری اطلاعات به عنوان قدیمی ترین مرکز پژوهشی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) با بیش از چهل سال سابقه تجربه علمی در امر تحقیق و مشاور مادر وزارت متبوع، اصلی ترین پایگاه تحقیقات در زمینه ارتباطات و فناوری اطلاعات در کشور است. این مرکز هم اینک با دارا بودن چهار پژوهشکده به عنوان پژوهشگاهی تحقیقاتی، قطب پژوهشی ارتباطات و فناوری اطلاعات محسوب می شود و نقش مهمی را به عنوان مشاور مادر در بخش ICT دارا می باشد. همچنین این مرکز سال هاست که استراتژی برون سپاری را اجرا نموده و یکی از استراتژی های اصلی مرکز، برون سپاری پروژه های در دست اقدام می باشد.

با توجه به مرور ادبیات و منابع، تحقیقات آکادمیک گسترده و قابل توجهی در زمینه استفاده از برون سپاری در ساخت محصول صورت گرفته ولی مطالعات علمی محدودی در زمینه برون سپاری پروژه های تحقیقاتی موجود است. لذا این کاستی محقق را بر آن داشته تا در این زمینه به بررسی و مطالعه بپردازد. این تحقیق در راستای شناسایی تأثیر برون سپاری در حوزه پژوهش تعریف شده است. در این تحقیق ابتدا شاخص های عملکرد سازمان پژوهشی بطور شفاف تعیین شده و سپس این شاخص ها با توجه به شرایط سازمان قبل و بعد از برون سپاری مقایسه خواهد شد.