



دانشگاه پیام نور

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
رشته MBA

دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی
گروه مدیریت MBA

عنوان پایان نامه :

بررسی عوامل موثر بر برون سپاری موفق
(مطالعه موردی: شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی)

استاد راهنما:

دکتر بهروز لاری سمنانی

استاد مشاور:

دکتر علی ربیعی

نگارش:

حکیمه کاظمی

دی ماه ۱۳۸۹



تقدیم به

پدرم

برای همه فداکاری هایش

مادرم

برای همه صبوری ها و دل نگرانی هایش

همسرم

برای همه دلسوزی ها و همیاریش

و پسرم

امید زندگیم

قدردانی و تشکر از:

از دست و زبان که برآید
کز عمده شکرش به درآید

از تمامی معلمان، دبیران و اساتیدم که در طول دوران تحصیل، راهنمای من بوده اند و هر یک بر ناچیزی دانش من افزوده اند تشکر نمایم.

از جناب آقای دکتر لاری سمنانی که در طول انجام پروژه همیشه کمک و مدد من بودند و راهنمایی های ایشان برای من انگیزه مضاعف بود، قدردانی می کنم.

از جناب آقای دکتر ربیعی که همواره پشتیبان من بودند و در هر لحظه از مشاوره ایشان بهره مند بودم صمیمانه تشکر می نمایم.

از سرکار خانم ملک جعفریان که همواره از مشاوره ایشان بهره مند بودم کمال تشکر را دارم.

در پایان عمیق ترین تشکرات خود را نثار خانواده عزیزم برای حمایت بی دریغ شان، محبت بی وصف شان و تشویق شان در تمامی مراحل زندگی و در طول انجام پروژه می نمایم.

چکیده

این مطالعه به عنوان پژوهشی در زمینه شناخت عوامل موثر بر برون سپاری موفق در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی می باشد. جامعه آماری این تحقیق پروژه های برون سپاری طی سال های ۱۳۸۵ الی ۱۳۸۷ بوده که اطلاعات مورد نیاز این پروژه به استناد صورت های مالی مصوب سالانه شرکت و مصاحبه های انجام گرفته با مدیران، کارشناسان و ناظرین پروژه های برون سپاری گردآوری و تحلیل شده است. بر اساس نتایج این تحقیق پروژه های برون سپاری موفق و ناموفق شرکت بر اساس شاخص کاهش هزینه مشخص و سایر عوامل موثر بر موفقیت برون سپاری تعیین گردید.

پس از تعیین و تایید شاخص های مرتبط با برون سپاری بر اساس ادبیات موضوع و نظر خبرگان، پرسشنامه ای در قالب روش مصاحبه بسته توزیع گردید. با انجام تحلیل بر روی داده های جمع آوری شده، مشخص گردید تمامی عوامل مورد بررسی بر موفقیت برون سپاری تاثیر دارند لیکن عواملی مانند انعطاف پذیری شرکت پیمانکار، فراهم آوردن امکانات مالی و بهبود زمان انجام پروژه بیشترین تاثیر را در موفق یا ناموفق بودن پروژه برون سپاری برای شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی دارند.

واژه های کلیدی: برون سپاری، آب وفاضلاب، عوامل موثر، شاخص های برون سپاری

فهرست

فصل اول

مقدمه.....	۲
۱-۱- شرح موضوع پژوهش.....	۳
۱-۲- سوالات مطرح در این پژوهش.....	۴
۱-۳- اهداف پژوهش.....	۴
۱-۴- سابقه و ضرورت انجام پژوهش.....	۴
۱-۵- انگیزه پژوهش.....	۵
۱-۶- فرضیه پژوهش.....	۶
۱-۷- روش تحقیق.....	۶
۱-۸- روش و ابزار گردآوری اطلاعات.....	۶
۱-۸-۱- مطالعات کتابخانه ای.....	۶
۱-۸-۲- روش بررسی مدارک و اسناد(مدارک و اسناد سازمانی).....	۶
۱-۸-۳- روش مصاحبه.....	۶

فصل دوم: مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

مقدمه.....	۸
۲-۱- مروری بر ادبیات برون سپاری.....	۹
۲-۱-۱- تعاریف برون سپاری.....	۹
۲-۲-۲- تولد برون سپاری.....	۱۲
۲-۳-۲- چرخه حیات برون سپاری.....	۱۳
۲-۴-۲- مراحل برون سپاری.....	۱۳
۲-۵-۲- دلایل برون سپاری.....	۱۷

۱۸.....	۷-۲-۲- فرآیند برون سپاری.....
۲۲.....	۹-۲-۲- روش های برون سپاری.....
۲۵.....	۱۰-۲-۲- سطوح برون سپاری.....
۲۵.....	۱۱-۲-۲- معیارهای انتخاب پیمانکار برون سپاری.....
۲۶.....	۱۲-۲-۲- انواع برون سپاری.....
۳۲.....	۱۳-۲-۲- مزایا و معایب برون سپاری.....
۳۶.....	۱۴-۲-۲- برون سپاری و مسائل مربوط به منابع انسانی.....
۳۶.....	۱۵-۲-۲- برون سپاری و مسائل مربوط به تامین کنندگان.....
۳۷.....	۱۶-۲-۲- تصمیم گیری برون سپاری.....
۴۰.....	۱۷-۲-۲- دلایل شکست برون سپاری.....
۴۱.....	۱۸-۲-۲- بررسی مفهومی برون سپاری.....
۴۲.....	۱۹-۲-۲- پژوهش های عملی برون سپاری.....
۴۳.....	۲۰-۲-۲- شاخص های برون سپاری.....
۴۵.....	۲۱-۲-۲- شاخص های ارزیابی برون سپاری.....
۴۶.....	۲۲-۲-۲- عوامل برون سپاری موفق.....
۵۲.....	۲-۲- معرفی شرکت آب و فاضلاب خراسان جنوبی.....

فصل سوم: روش و مراحل تحقیق

۵۷.....	۳- مقدمه.....
۵۷.....	۱-۳- مراحل انجام پروژه.....
۵۹.....	۲-۳- روش تحقیق.....
۵۹.....	۳-۳- ابزار جمع آوری اطلاعات.....
۵۹.....	۱-۳-۳- روش بررسی مدارک و اسناد.....
۵۹.....	۲-۳-۳- روش مصاحبه.....

۶۰	۳-۳-۳- تهیه داده ها براساس بررسی مدارک واسناد ومصاحبه.....
۶۰	۳-۴-۴- مراحل انجام پژوهش.....
۶۰	۳-۵-۵- تعیین جامعه آماری.....
۶۱	۳-۶-۶- تعیین نمونه آماری.....
۶۱	۳-۶-۱- برآورد حجم نمونه.....
۶۲	۳-۶-۲- روش نمونه گیری
۶۳	۳-۷-۷- انتخاب عوامل موثر بر برون سپاری.....
۶۳	۳-۸-۸- انتخاب آزمون آماری.....

فصل چهارم: تحلیل داده ها

۶۵	مقدمه.....
۶۵	۴-۱-۱- نتایج حاصل از تحلیل اطلاعات استخراج شده از اسناد مکتوب.....
۶۹	۴-۲-۲- نتایج حاصل از تحلیل اطلاعات استخراج شده از اسناد مکتوب وضعیت مورد انتظار.....
۷۱	۴-۳-۳- آزمون فرض پژوهش.....
۷۵	۴-۴-۴- بررسی عوامل موثر بر برون سپاری موفق.....
۷۵	۴-۴-۱- عوامل موثر بر برون سپاری.....
۷۶	۴-۴-۲- نتایج مربوط به گروه پروژه های موفق در برون سپاری از نظر شاخص هزینه
۷۸	۴-۴-۳- نتایج مربوط به گروه پروژه های ناموفق در برون سپاری از نظر شاخص هزینه.....
۸۰	۴-۴-۴- نتایج مربوط به تحلیل عوامل موثر بر برون سپاری موفق.....

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهاد ها

۸۳	۵-۱-۱- نتیجه گیری.....
۸۶	۵-۲-۲- محدودیت های تحقیق.....
۸۸	۵-۳-۳- پیشنهادات و راهکار های بهبود

پیوست ها

- پیوست الف : قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات آب در سال ۸۵..... ۹۶
- پیوست ب: قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات آب در سال ۸۶..... ۹۷
- پیوست پ: قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات آب در سال ۸۷..... ۹۸
- پیوست ت: قرارداد های برون سپاری دربخش نوسازی انشعابات در سال ۸۵..... ۹۸
- پیوست ث: قرارداد های برون سپاری دربخش نوسازی انشعابات در سال ۸۶..... ۹۹
- پیوست ج: قرارداد های برون سپاری دربخش نوسازی انشعابات در سال ۸۷..... ۱۰۰
- پیوست چ: قرارداد های برون سپاری دربخش تعویض کنتور در سال ۸۵..... ۱۰۱
- پیوست ح: قرارداد های برون سپاری دربخش تعویض کنتور در سال ۸۶..... ۱۰۱
- پیوست خ: قرارداد های برون سپاری دربخش تعویض کنتور در سال ۸۷..... ۱۰۲
- پیوست د: قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات فاضلاب در سال ۸۵..... ۱۰۲
- پیوست ذ: قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات فاضلاب در سال ۸۶..... ۱۰۳
- پیوست ر: قرارداد های برون سپاری دربخش نصب انشعابات فاضلاب در سال ۸۷..... ۱۰۴
- پیوست ز: قرارداد های برون سپاری دربخش ایاب وذهاب پرسنل در سال ۸۵..... ۱۰۵
- پیوست ژ: قرارداد های برون سپاری دربخش ایاب وذهاب پرسنل در سال ۸۶..... ۱۰۶
- پیوست س: قرارداد های برون سپاری دربخش ایاب وذهاب پرسنل در سال ۸۷..... ۱۰۶
- پیوست ش: جدول محاسبه حجم نمونه مورگان..... ۱۰۷

فهرست جداول

- جدول ۲-۱- گام های فرایند برون سپاری..... ۲۰
- جدول ۲-۲- انواع برون سپاری..... ۲۶
- جدول ۲-۳- مرور ادبیات منتخب برون سپاری از جنبه های مختلف..... ۴۳
- جدول ۲-۴- شاخص های برون سپاری..... ۴۴
- جدول ۲-۵- شاخص های ارزیابی برون سپاری..... ۴۶
- جدول ۴-۱- پروژه های برون سپاری شده نصب انشعابات آب از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۶
- جدول ۴-۲- پروژه های برون سپاری شده نوسازی انشعابات آب از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۶
- جدول ۴-۳- پروژه های برون سپاری شده تعویض کنتورهای خراب از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۷
- جدول ۴-۴- پروژه های برون سپاری شده نصب انشعابات فاضلاب از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۷
- جدول ۴-۵- پروژه های برون سپاری شده ایاب وذهاب از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۸
- جدول ۴-۶- پروژه های برون سپاری شده از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۶۸
- جدول ۴-۷- میانگین هزینه مورد نظر شرکت به ازای هر واحد از فعالیت اجرا شده..... ۶۹
- جدول ۴-۸- استراتژی شرکت به ازای هر واحد از فعالیت اجرا شده از سال ۸۵ الی ۸۷..... ۷۰
- جدول ۴-۹- آزمون فرض پژوهش در بخش نصب انشعابات آب..... ۷۱
- جدول ۴-۱۰- آزمون فرض پژوهش در بخش نوسازی انشعابات آب..... ۷۲
- جدول ۴-۱۱- آزمون فرض پژوهش در بخش تعویض کنتور..... ۷۲
- جدول ۴-۱۲- آزمون فرض پژوهش در بخش نصب انشعاب فاضلاب..... ۷۳
- جدول ۴-۱۳- آزمون فرض پژوهش در بخش ایاب وذهاب..... ۷۳
- جدول ۴-۱۴- آزمون فرض پژوهش کلیه پروژه های برون سپاری..... ۷۴
- جدول ۴-۱۵- نتایج تاثیر عوامل در گروه برون سپاری موفق..... ۷۷
- جدول ۴-۱۶- نتایج تاثیر عوامل در گروه برون سپاری ناموفق..... ۷۹
- جدول ۴-۱۷- درصد تاثیر عوامل در برون سپاری موفق وناموفق..... ۸۰

فهرست شکل ها

- شکل ۱-۲- تصمیم گیری بر مبنای ماتریس دو در دوی میکویسترا و واس لمن..... ۳۸
- شکل ۲-۲- ساختار و وظایف مدیریت برون سپاری..... ۲۶
- شکل ۱-۳- فلوچارت مراحل انجام پروژه..... ۵۸
- شکل ۱-۴- مقایسه درصد پاسخ های مثبت در دو گروه پروژه های موفق و ناموفق در برون سپاری ۸۱

فصل اول

کلیات پژوهش

مقدمه

سازمان‌ها در سراسر جهان به دنبال تکنیک‌ها و روش‌هایی برای حفظ و توسعه مزایای رقابتی خود هستند. برون‌سپاری در سالهای اخیر خود را به عنوان یکی از این رویکردها معرفی کرده است. بعضی از شرکت‌ها در سال‌های اخیر به منظور بهبود کیفیت خدمات و محصولات، کاهش هزینه و زمان تولید، تمرکز بر روی مزیت‌های اصلی رقابتی و به طور کلی افزایش اثربخشی سازمان، اقدام به برون‌سپاری برخی فعالیتها نموده‌اند و چنین به نظر می‌رسد که شرکت‌ها با برون‌سپاری فعالیت‌های خود به سازمانهای تخصصی دیگر، بهتر می‌توانند بر روی فعالیت‌هایی که ارزش افزوده بیشتری ایجاد می‌کنند، تمرکز کرده و بدین طریق اثربخشی فعالیت‌های خود را به حداکثر برسانند. تحقیقات نشان می‌دهد که افزایش برون‌سپاری می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌ها شده و نیاز به سرمایه‌گذاری در زمینه تسهیلات، تجهیزات و نیروی انسانی را پایین بیاورد. از سوی دیگر شواهدی نیز حاکی از این است که افزایش برون‌سپاری می‌تواند نوآوری و کنترل بر روی کارها را کاهش دهد، بنابراین، تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری از جمله مسائلی است که باید کلیه ملاحظات سازمانی، موارد پیش‌نیاز و شرایط آمادگی سازمان و مراحل بکارگیری و مدیریت و کنترل فرآیند در مورد آن در کانون توجه قرار گیرد.

برون‌سپاری به عنوان یک ابزار اجرایی ساده و اقتصادی روز به روز کاربردهای بیشتری پیدا می‌کند. مدیران تجاری و صنعتی درحالی که می‌کوشند از استراتژی برون‌سپاری استفاده کنند اما درعمل با مسایل و موضوع‌های مفهومی متنوعی روبرو هستند. هم‌مدیران و هم‌مشاوران آنان سعی در شناسایی این مسائل دارند تا بتوانند به گونه‌ای موثرتر از برون‌سپاری استفاده کنند و قراردادهای برون‌سپاری را به موفقیت برسانند. این پژوهش در صدد پاسخ به این سوال که "عوامل موثر بر برون‌سپاری موفق در شرکت آب و فاضلاب خراسان جنوبی چیست؟" سامان یافته است.

۱-۱- شرح موضوع پژوهش

تغییرات سریع در کسب و کار مدیران ارشد را مجبور کرده تا استراتژی‌هایی را اتخاذ کنند که هم بر موفقیت‌های جاری سازمان تمرکز داشته باشند و هم بر سرمایه‌گذاری در فعالیت‌هایی که باعث ارتقاء مزیت رقابتی به منظور موفقیت‌های آتی سازمان می‌گردند. یکی از فنون که به طور وسیعی برای بهبود موقعیت رقابتی پیشنهاد شده، برون‌سپاری است. مدیران زیادی برون‌سپاری را به عنوان تنها راه حفظ موقعیت رقابتی کسب و کار در اوایل قرن بیستم می‌دانستند (بولات و ایلماز، ۲۰۰۹، ص ۷-۲۱). برون‌سپاری فعالیت‌ها یا خدمات به سازمان‌های بیرونی یک پدیده جدیدی نیست. سازمان‌ها همیشه در مورد خرید و یا ساخت تصمیم‌گیری می‌کنند (دل‌موت، ۲۰۰۸، ص ۵۴۳-۵۶۳). ریشه‌های اصلی برون‌سپاری از کلمات بیرون (اشاره به بیرون از سازمان)^۱ و منبع^۲ یابی تشکیل شده، که در اصطلاح کسب و کار، روشی است که فعالیت‌های مشخصی را از شرکت بیرونی خریداری می‌کند. این اصطلاح اغلب به عنوان مترادفی برای عبارت تصمیم به منبع یابی بیرونی به کار برده شده است و با عباراتی از قبیل ساخت یا خرید^۳ ادغام/ تجزیه فعالیت‌ها^۴ یا برون‌سپاری رایج گردیده است (بولات و ایلماز، ۲۰۰۹، ص ۷-۲۱).

امروزه شرکتها منابع محدودی دارند و نمی‌توانند بضاعت مالی داشتن تمام تکنولوژی‌ها را در درون خود را داشته باشند. نتیجه این امر افزایش آگاهی نسبت به اهمیت تصمیمات ساخت/خرید شده است. تصمیمات برون‌سپاری مقداری از منابع و سرمایه را جهت صرف در موارد دیگر آزاد می‌سازد (بازیار، ۱۳۸۳، ص ۷).

^۱. out

^۲. sourcing

^۳. Make or Buy.

^۴. Integration/Disintegration of activities

۱-۲- سوالات مطرح در این پژوهش

- ۱- عوامل موثر بر برون سپاری موفق در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی چیست؟
- ۲- وضعیت موجود برون سپاری در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی چگونه می باشد؟

۱-۳- اهداف پژوهش

هدف اصلی :

ارایه مهمترین عوامل موثر بر برون سپاری موفق در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی
اهداف فرعی:

- ۱- نتایج پژوهش در برنامه ریزی های شرکت آب و فاضلاب خراسان جنوبی به طور خاص و وزارت نیرو به طور عام کاربرد دارد. این موارد می تواند منجر به تدوین بهتر آیین نامه های مربوط به برون سپاری در این نوع کسب و کارها شود.
- ۲- بررسی وضعیت برون سپاری در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی
- ۳- بررسی و شناسایی نتایج مالی حاصل از برون سپاری

۱-۴- سابقه و ضرورت انجام پژوهش

با توجه به ضرورت بررسی برون سپاری در شرکت های آب وفاضلاب نیاز به پذیرش درباره شناخت مشکلات و مسائل فراروی برون سپاری در شرکت های آب وفاضلاب احساس شده است. ما در این پژوهش تمام جوانب برون سپاری در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی از دیدگاه استراتژی برای یک کسب وکار را بررسی می نمایم.
پس از بررسی های انجام شده در سایت های معتبر علمی داخلی و خارجی نتایج زیر یافت شد که در این پژوهش از آنها استفاده خواهد شد:

۱- برون سپاری تاسیسات آب وفاضلاب درایالات متحده آمریکا: این تحقیق به برون سپاری خدمات در سازمان های دولتی به خصوص آب وفاضلاب درایالات متحده آمریکا می پردازد.

۲- برون سپاری مدیریت سرمایه در صنعت آب وفاضلاب اروپا: این پژوهش به بررسی فرصت های خاص برای برون سپاری در بازار و تجزیه و تحلیل استراتژیک وعوامل موثر بر رشد آنها در صنعت آب وفاضلاب در مناطق: انگلستان، فرانسه، آلمان، جنوب اروپا (اسکاندیناوی، رومانی، اوکراین وکشورهای حوزه بالتیک) می پردازد.

۳- گزارش پژوهشی در مورد خدمات برون سپاری آب در آلمان: این گزارش مدل های رقابتی برون سپاری و نقاط ضعف وقوت آن را در صنعت آب وفاضلاب آلمان بیان نموده است.

۴- فعالیت های آب وفاضلاب در کانادا: بهره برداری از سرمایه گذاری بخش خصوصی، کارآمدی واثربخشی فعالیت های آب وفاضلاب در کانادا را مورد بررسی قرار می دهد.

۵- برون سپاری ارائه خدمات آب و فاضلاب در شرکت آب وفاضلاب خراسان رضوی: این پژوهش تاثیر برون سپاری براثربخشی فعالیت های شرکت را مورد بررسی قرار داده وبه تدوین استراتژی های برون سپاری پرداخته است.

۱-۵- انگیزه پژوهش

با توجه به تصمیم و اتخاذ خط مشی های رقابتی شدن کسب و کارها در آب و فاضلاب توسط دولت و حذف یارانه های دولتی برای اولین بار، شناسایی آسیب های برون سپاری و خصوصی شدن این نوع کسب و کار حساس که آحاد جامعه با آن مواجهند و تا کنون این نوع کسب و کار از حمایت هایی عظیم دولتی برخوردار بوده، این تحقیق برای اولین بار در ایران انجام می شود و می تواند مبنای برنامه ریزی ها و تدوین آیین نامه های برون سپاری و خصوصی شدن فعالیتهای خدمات آب و فاضلاب استان و کشور باشد.

۱-۶- فرضیه پژوهش

برون سپاری باعث کاهش هزینه ها می شود.

۱-۷- روش تحقیق

در این پژوهش از روش تحقیق توصیفی استفاده می گردد. بدین صورت که ابتدا فرضیه پژوهش با بررسی کلیه قراردادهای برون سپاری شده از سال ۸۵-۸۷ آزمون می گردد. سپس تاثیر عوامل موثر بر برون سپاری در دو بخش قراردادهای موفق و ناموفق در کاهش هزینه مورد سنجش قرار می گیرد.

۱-۸- روش و ابزار گردآوری اطلاعات

روش گردآوری اطلاعات پژوهش حاضر از دو بخش تشکیل شده است که عبارتند از:

۱-۸-۱- مطالعات کتابخانه ای

برای بررسی ادبیات موضوعی تحقیق به طور عمده از کتب، مقالات و منابع لاتین و فارسی حاصل از جستجو در اینترنت، بانک ها و منابع اطلاعاتی کتابخانه ها استفاده شده است.

۱-۸-۲- روش بررسی مدارک و اسناد (مدارک و اسناد سازمانی)

در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات مربوط به آزمون فرضیه تحقیق " برون سپاری باعث کاهش هزینه ها می شود " از اسناد و مدارک سازمانی که شامل قراردادهای برون سپاری شده و صورت های مالی مصوب می باشد استفاده شده است.

۱-۸-۳- روش مصاحبه

به منظور جمع آوری اطلاعات مربوط به سوال تحقیق " عوامل موثر بر برون سپاری موفق در شرکت آب وفاضلاب خراسان جنوبی چیست؟ " از روش مصاحبه منظم با مدیران و کارشناسان مرتبط با پروژه ها استفاده شده است..

فصل دوم

مروری بر ادبیات موضوع

مقدمه

برون سپاری همانند دیگر موضوعات علمی با تعاریف مختلف از دیدگاههای متفاوتی برخوردار است. برون سپاری در مفهوم اولیه خود بدین معناست که کارکنان بخشی از فعالیتهای شرکت را به بیرون سپرده و در حقیقت، خود از فرایند خارج می شوند و این کار توسط کارکنان تامین کننده فعالیتهای انجام می شود. این مفهوم از برون سپاری به برون سپاری سستی معروف است و در برون سپاری نو مطرح می شود که کارکنان در حقیقت جابجا نمی شوند و خدمتی نو، توسط یک شرکت در مجموعه فرآیندهای کسب و کار همان شرکت مورد استفاده قرار می گیرد.

در هر صورت چنانچه بخواهیم تعریفی بصورت جامع تر بیان کنیم، باید تمامی جوانب برون سپاری و دسته بندی های گوناگون را شامل شود. برون سپاری انتقال و یا نمایندگی دادن به یک تامین کننده خدمات و یا عملیات همراه با مدیریت روز به روز فرآیند کسب و کار می باشد. براین اساس، مشتری خدمات مشخص تری را درباره موضوعات فرآیند مرتبط با کسب و کار دریافت می کند که مجموعه آنها فرآیند کسب و کار را تکمیل می کند. بعبارتی مفهومی که براساس آن بخشی از وظایف یک شرکت از داخل به خارج شرکت منتقل شده و توسط دیگران انجام می شود، برون سپاری راتداعی می کند. هدف از برون سپاری کاهش هزینه ها، افزایش کیفیت و یا آزادسازی برخی منابع شرکت برای تخصیص آن به اموری که دارای اولویت بیشتری است، می باشد. مفاهیم برون سپاری اگر چه بیشتر در حوزه های فناوری اطلاعات مطرح شده و گسترش یافته است، اما برخی براین اعتقادند که فرآیند برون سپاری از زمانی که تولید انبوه به تولید مشتری گرا تغییر جهت داد، در عرضه تولید انواع کالا شکل گرفت. از روزگار تولید انبوه یک قرن می گذرد و لیکن امروز برای هیچ سرمایه گذاری مقرون به صرفه نبوده و یا حتی می توان گفت غیرممکن است که همه قطعات و مجموعه های مورد نیاز یک کالا را در یک شرکت تولید کرد.

گستره فرآیند برون سپاری تاحدی است که می تواند در برگیرنده کلیه فعالیتهای تولید و یا حتی فعالیتهای با ماهیت خدماتی نیز باشد. برون سپاری هنگامی به وقوع می پیوندد که

یک موسسه تولیدی یا خدماتی، تمام یا بخشی از پیشنهادهای دریافتی را به پیمانکاران بیرونی واگذار نماید. اصولاً برون سپاری با هدف کاهش هزینه های تولید، آشنایی با فناوری های نوین، بهره گیری مطلوبتر از زمان های در دسترس و منابع محدود سازمان، جلوگیری از پراکندگی فعالیت ها و نهایتاً گسترش بی رویه سازمان و هزینه های مربوطه صورت می پذیرد. تصمیم گیری در زمینه روش و میزان واگذاری امور به غیر که به عنوان اصلی ترین بحث برون سپاری مطرح است، ارتباط مستقیمی با انواع تحلیل های فنی و اقتصادی داشته و نتایج این تحلیل ها تعیین کننده رفتار آتی سیستم خواهد بود.

۱-۲-۱- مروری بر ادبیات برون سپاری

تصمیم برای منبع یابی اغلب از جمله مسائل حیاتی و بحرانی برای سازمان ها بوده است؛ تصمیم در مورد این که چه چیز را، چقدر و از چه کسی بخرند و چگونه روابط خود را با تأمین کنندگان مدیریت نمایند. تصمیم گیری در این زمینه ممکن است نیازمند در نظرگیری صدها فاکتور باشد، که همین مساله نیز بر لزوم استفاده از روشهای سیستماتیک و حتی هوشمند در این حوزه تاکید می کند. در مطالعات مختلف، مساله برون سپاری از جنبه های مختلفی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است.

۱-۲-۲- تعاریف برون سپاری

برون سپاری، فعالیتی است که عمل انتقال کار از یک موجودی به دیگری را انجام می دهد و انجام کار را به بیرون انتقال می دهد. برون سپاری تصمیمی است برای این که کالا توسط شرکت ارائه گردد یا از منابع بیرونی خریداری شود (پوورو همکاران، ۲۰۰۶، ص ۳). برای تصمیم گیری در مورد برون سپاری، این مورد واضح است که در وهله اول برون سپاری تاثیر زیادی بر هزینه ها دارد. برخی دلایل دیگر برای برون سپاری شامل مورد ذیل می باشد (کین، ۲۰۱۰، ص ۱):