



مرکز ملی باوردهای علمی و فناوری

سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان تنها مرجع حاکمیتی کشور در امور بندری، دریایی و کشتی‌رانی بازرگانی به منظور ایفای نقش مرجعیت دانشی خود و در راستای تحقق راهبردهای کلان نقشه جامع علمی کشور مبنی بر "حمایت از توسعه شبکه‌های تحقیقاتی و تسهیل انتقال و انتشار دانش و سامان‌دهی علمی" از طریق "استانداردسازی و اصلاح فرایندهای تولید، ثبت، داوری و سنجش و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه برای نشریات، اختراعات و اکتشافات پژوهشگران"، اقدام به ارایه این اثر در سایت SID می‌نماید.



سازمان بنادر و دریانوردی

بررسی عوامل موثر بر واگذاری (برون سپاری) بندر آستارا در

راستای اصل ۴۴ قانون اساسی به بخش خصوصی

دکتر محمد نوع پسند؛ دکترای مدیریت و استادیار گروه مدیریت دانشگاه گیلان

دکتر محمد دوستار؛ دکترای مدیریت و استادیار گروه مدیریت دانشگاه گیلان

فرهاد منتصر کوهساری؛ دانشجوی کارشناس ارشد MBA - پردیس بین‌الملل

دانشگاه گیلان

Email: kouhsari@anzaliport.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر در واگذاری بندر آستارا به بخش خصوصی (برون سپاری) با استفاده از قرارداد «ساخت، بهره برداری و سپس واگذاری» یا BOT می‌باشد. متغیرهای موثر بر واگذاری (برون سپاری) در این پژوهش با توجه به برخی مطالعات انجام شده سه متغیر اقتصادی، نهادی-سازمانی و مدیریتی-اجرایی بوده که در آن معنی‌دار بودن رابطه، میزان و اولویت هر یک از عوامل سه‌گانه و مؤلفه‌های آن‌ها را بر واگذاری (برون سپاری) بندر آستارا مورد بررسی قرار می‌دهیم. پژوهش مذکور از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری اطلاعات پیمایشی و از نظر روش توصیفی-تحلیلی است که از لحاظ زمانی یک پژوهش عرضی یا مقطعی است. جامعه آماری مورد نظر این پژوهش، مجموعه مدیران و کارشناسان "پرسنل ستادی سازمان بندر و دریانوردی در تهران" و "اداره کل بندر و دریانوردی استان گیلان- بندرانزلی"

که در برون‌سپاری بندر جدید التأسيس آستارا دخیل بوده‌اند می‌باشد، ضمن آن در این تحقیق از تعداد ۳۶۵ نفر جامعه آماری ۱۸۹ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و از پرسش نامه به عنوان ابزار جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. برای آزمون نرمال بودن نمره متغیرهای به دست آمده از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده شد که نشان داد فرض نرمال بودن توزیع اکثریت متغیرها برقرار است. به همین دلیل برای آزمون فرضیه‌ها و انجام سایر آزمون‌های آماری از برخی تکنیک‌های آمار پارامتریک بهره گرفته شد که در این پژوهش از آزمون آماری همبستگی رگرسیون خطی ساده و سلسله مراتبی با روش گام به گام و ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رابطه بین متغیرهای اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی و برون‌سپاری بندر آستارا در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار است و متغیرهای مستقل مدیریتی- اجرایی، نهادی- سازمانی و اقتصادی به ترتیب بیش‌ترین تا کم‌ترین نقش و اهمیت را در تبیین واریانس متغیر وابسته برون‌سپاری داشته‌اند که این نتایج نیز با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون حاصل گردید.

کلید واژه : متغیر برون‌سپاری، متغیر اقتصادی، متغیر نهادی- سازمانی، متغیر مدیریتی- اجرایی

۱- مقدمه و بیان مساله

امروزه شکاف بین پیشرفت‌های علمی و فنی و هم‌چنین بهره‌وری کشورهای دیگر با ما، هر لحظه ژرف‌تر و عمیق‌تر می‌شود و این درحالی است که برای بازگشت زمان تصویری نمی‌توان قائل بود. اگر مسوولان و گردانندگان سازمان‌ها با

روش‌های درست دست به انجام اقدام های صحیح نزنند، نسل کنونی نخواهد توانست پاسخ گوی نسل آتی باشد. از سوی دیگر هیچ عاملی یک سازمان را در راستای برتری، فضیلت و موفقیت بلندمدت حرکت نمی‌دهد مگر یک بینش جذاب، ارزنده و قابل اجرا که کل افراد سازمان در شناسائی آن مشارکت و در تحصیل آن سهیم باشند (مصطفوی ۱۳۸۳: ۲). از طرفی بررسی راه‌های دستیابی به منابع و استفاده بهینه از آن‌ها و رسیدن به پیشرفت اقتصادی و رفع مشکلات مرتبط با آن، همیشه انسان را به چالشی فراگیر فراخوانده و مسائل اقتصادی را در مرکز توجه بشر و به ویژه انسان امروزی قرار داده است (ولش و فرموند ۱۳۸۹: ۷). امروزه سازمان‌ها برای بهره‌وری از فرصت‌های زودگذر عصر حاضر ناچار به ایجاد ساختار منعطف و بهره‌مندی از امکانات بیرون سازمان هستند. در این راستا دیدگاه غالب در مدیریت، کاهش فعالیت‌های دولتی و حرکت به سمت کوچک-سازی، مهندسی مجدد، خصوصی‌سازی، برون‌سپاری و پیمانکاری و ... می‌باشد (یادگاری و همکاران ۱۳۸۵: ۴). در حقیقت فرآیند برون‌سپاری استفاده از تفکر و اندیشه برای به کارگیری بهتر از منابع در اختیار یک موسسه را تشریح می‌کند (فرجی و علی‌دادی ۱۳۸۷: ۱). هم چنین موضوع مهمی که برای دست‌اندرکاران کسب و کار در استفاده از برون‌سپاری مطرح است آن است که یک شرکت تصمیم بگیرد چه فعالیتی را برون‌سپاری کند و چه فعالیتی را خود انجام دهد؟ مساله‌ای که مدیران ارشد با آن مواجه هستند استفاده از برون‌سپاری نیست بلکه فعالیتی است که باید برون‌سپاری شود و این موضوع که استراتژی‌های برون‌سپاری با روشنی بیان شوند (Jennings, 1997, p.90). بنابراین خصوصی‌سازی به ویژه برون‌سپاری بنادر اگر به طور مناسب و به دلایل موجه صورت پذیرد می‌تواند فواید بسیاری را برای اقتصاد کشور در حوزه کلان اقتصاد

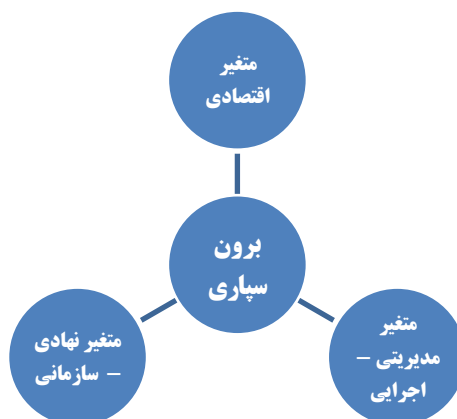
فراهم سازد(علیپور و همکاران ۱۳۸۹: ۳). بنابراین بنادر نیز به عنوان دروازه‌های ورود و خروج کالا و یکی از سازمان‌های فعال در بخش حمل و نقل و دریانوردی در صدد دستیابی به کمترین هزینه ممکن برای حمل و نقل بوده، ضمن این که استفاده بهتر از زمین، پیشبرد توسعه مناطق ویژه، استفاده بهینه از منابع و کسب ارزش خارجی در اهداف بنادر کشور قرار دارد. لذا مدیران ارشد و اجرایی در سازمان بنادر و دریانوردی با استفاده از روش‌های خصوصی‌سازی من جمله برون‌سپاری فعالیت‌ها به منظور بهبود کیفیت خدمات، کاهش هزینه و تمرکز بر روی مزیت‌های اصلی رقابتی و فعالیت‌هایی که ارزش افزوده بیش تری ایجاد می‌کنند درصدد هستند تا بدین طریق اثربخشی سازمان را به حداکثر برسانند. از طرفی به دلیل نبود بندر پشتیبان برای تنها بندر استان گیلان یعنی بندرانزلی از یک سو و نبود رقابت بین بنادر دولتی حاشیه جنوبی دریای کاسپین از طرف دیگر و وجود صنایع نیازمند به مواد اولیه در غرب و شمال غرب کشور در کنار توسعه صادرات برای تولیدات صنایع و کارخانجات کشور به ویژه شمال غرب و غرب کشور و وجود مسیر ترانزیتی مقرون به صرفه به کشورهای ارمنستان، ترکیه و عراق، زمینه ایجاد بندری خصوصی (بندر آستارا برای اولین بار در کشور) در کنار بنادر دولتی به گونه‌ای که با سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زیرساخت و روساخت همراه باشد برای اولین بار در کشور انجام گردید.

حال در این پژوهش در پی آن هستیم نظرات و ادراکات مدیران و کارشناسان "پرسنل ستادی سازمان بنادر و دریانوردی در تهران" و "اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان- بندرانزلی" دخیل را، در خصوص تاثیر متغیرهای اقتصادی، مدیریتی- اجرایی و نهادی- سازمانی را در واگذاری (برون‌سپاری) اداره بندر جدید التاسیس آستارا به روش «ساخت، بهره‌داری و انتقال»^{۴۸} که در راستای

48 . BOT

اصل ۴۴ قانون اساسی و به طریق اکران عمومی و برگزاری تشریفات مزایده در سال ۱۳۸۹ که با مبادله قرارداد بین سازمان بنادر و دریانوردی و بخش خصوصی انجام شد و در آن اجرای تکمیل، توسعه و بهره‌برداری این بندر به مدت ۴۰ سال به بخش خصوصی واگذار گردید، جويا شويم.

با توجه به ادبیات نظری در این پژوهش که به آن خواهیم پرداخت در پی آن هستیم تا با استفاده از پژوهش‌های انجام گرفته در داخل و خارج کشور که در خصوص برون‌سپاری انجام گرفته، به شناسایی متغیرهایی بپردازیم که هر یک با توجه به شرایط و ماهیت پژوهش مورد استفاده قرار گرفته و متفاوت بوده‌اند و به اختصار شامل متغیرهای : (۱) جهانی و بین‌المللی (۲) سیاسی (۳) قانونی و حقوقی (۴) نهادی و سازمانی (۵) کیفیتی (۶) اقتصادی (۷) مدیریتی و اجرایی (۸) اجتماعی و فرهنگی (۹) اهمیت یا حساسیت فعالیت (۱۰) استراتژیکی (۱۱) امنیتی (۱۲) تکنولوژیکی (۱۳) صرفه‌جویی هزینه (۱۴) تمرکز بر مزیت رقابتی (۱۵) افزایش انعطاف‌پذیری و ... بوده که از بین متغیرهای موصوف، مدل مفهومی ذیل که بر اساس شرایط بومی‌سازی شده و در کنترل و دسترس پژوهشگر بوده و با ماهیت بنادر همخوانی داشته باشد را مدنظر قرار داده‌ایم. بنابراین در این پژوهش قصد داریم تا عوامل مؤثر در برون‌سپاری بندر آستارا به بخش خصوصی را شناسایی کرده، میزان و اولویت هر یک عوامل و مؤلفه‌های آن‌ها را بر برون‌سپاری بندر آستارا مورد بررسی قرار دهیم. لذا مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ارائه می‌شود :



شکل ۱: مدل مفهومی (مدل پژوهش)

۲- ضرورت و اهمیت پژوهش

امروزه محور عبور کالا از خشکی به سمت دریا سوق پیدا کرده و با توجه به کاهش قیمت تمام شده کالا، صنایع تولیدی و کارخانجات در داخل و کنار بنادر احداث می‌شوند تا با عملیات فرآوری کالا نسبت به ایجاد ارزش افزوده و صادرات مجدد مبادرت نمایند. بنابراین حمل و نقل دریایی یکی از مهم‌ترین شیوه‌های حمل کالا در جهان می‌باشد که از نظر حجم جا به جایی، ایمنی و پایین بودن هزینه حمل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سالانه بیش از ۹۰٪ کالا در دنیا و ۸۵٪ کالا در کشورمان از طریق دریا و بنادر نقل و انتقال می‌یابد (علیپور و همکاران ۱۳۸۹: ۳).

با توجه به نقش بنادر در تجارت جهانی، سیاست‌های دریایی و بندری سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان سازمانی که در امور تجاری و اقتصادی در کشور فعالیت می‌نماید نیز تغییر کرده و همگام با بنادر روز دنیا در حال تحول و نوآوری و در راستای بهبود اقتصاد حمل و نقل می‌باشد. یکی از این سیاست‌ها،

خصوصی‌سازی و یکی از شیوه‌های خصوصی‌سازی برون‌سپاری در بنادر است که به عنوان یک ابزار اجرایی ساده و اقتصادی روز به روز کاربردهای بیش تری پیدا می‌کند (فرجی و علیداد ۱۳۸۷: ۸۹).

البته آنچه که اهمیت موضوع را دو چندان می‌نماید فرمایشات رهبر معظم انقلاب در مطرح کردن گفتمان عدالت و پیشرفت به عنوان گفتمان دهه چهارم انقلاب است که چهارمین سال از گفتمان مذکور را با نام تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی نامگذاری کرده‌اند که نشان دهنده دیدگاه تخصصی‌تر ایشان به مقوله اقتصادی نسبت به سال ماقبل آن یعنی جهاد اقتصادی است که می‌بایست در مناسبات، سیاست‌ها و در محیط کسب و کار در سطح کلان مطمع نظر قرار گرفته و با ایجاد فضایی پرنشاط و تعاملی بین دولت و بخش خصوصی بسترهای لازم جهت بهبود مستمر کسب و کار که زمینه‌ساز تولید خدمات و کالا و دو مؤلفه وابسته به آن یعنی کار و سرمایه است را در بعد ملی فراهم آورده و باید مبنایی برای تصمیمات راهبردی با توجه به توانمندی و استراتژی متخذه بنگاه‌های مختلف در کشور قرار گیرد. لذا همه دستگاه‌ها و فعالان اقتصادی در همه سطوح می‌بایست با رعایت مصالح ملی تمام توان و تلاش خود را برای خدمت به اقتصاد کشور که به دلیل تحریم‌های بی‌منطق بین‌المللی به شرایط اقتصاد مقاومتی وارد شده به کار گرفته و سعی مضاعفی را در تغییر ساختارهای اقتصادی موجود و بومی‌سازی آن در راستای کاهش وابستگی و تأکید بر توانمندی‌های تولیدی اعم از خدماتی و صنعتی در داخل و خوداتکایی در حوزه اقتصادی را مورد توجه قرار دهند یعنی دقیقاً همان موضوعی که در کلام رهبر معظم انقلاب از آن به نام پشتیبانی از بخش خصوصی و زیر ساخت‌ها نامبرده شده است. بنابراین بسیار واضح و مبرهن است که طبق فرمایشات معظم له

نیازهای یک جامعه در حال تعالی و پیشرفت سرمایه‌گذاری در ایجاد زیرساخت‌ها و کارخانجات و راه‌اندازی بنگاه‌ها و شرکت‌های کوچک و بزرگ است که اشتغال‌آفرینی را به دنبال داشته و با توسعه ظرفیت‌های کاری و اشتغال مولد می‌توان تاسیسات و تسهیلات لازم را برای تولید کالا و خدمات و ایجاد بسترهای لازم برای عمران و آبادانی کشور فراهم ساخت. لذا بایستی در شناسایی نقاط قوت و فرصت‌های موجود حداکثر بهره‌برداری را به عمل آورد و راهبردهای گسترش تولید ملی را با همه امکانات و توان بخش خصوصی، تعاونی و دولتی به کار گرفت.

در این راستا نیز سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان یکی از سازمان‌های اصلی فعال در حوزه اقتصادی در واگذاری امور تصدی‌گری در بنادر فعال دولتی در شمال و جنوب کشور اهتمام ورزیده و با ایجاد زیرساخت‌ها و روساخت‌ها برای اولین بار در بنادر کشور در بندر تازه تأسیس آستارا توسط بخش خصوصی زمینه :

۱- جذب منابع مالی از سرمایه‌گذار داخلی و

۲- ایجاد اشتغال پایدار برای منابع انسانی متخصص و غیر متخصص

را به عنوان دو عنصر کلیدی تولید کالا و خدمات در سال تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی سر لوحه اهداف اجرایی خود قرار داده و سعی در تغییر ساختار بنادر کشور از دولتی صرف به خصوصی را داشته و با تأکید بر توانمندی‌های مالی، فنی و تخصصی شرکت‌های خصوصی دریایی و بندری داخل کشور به شیوه‌ای مناسب و زیرکانه به مبحث اقتصاد مقاومتی نیز پرداخته است. زیرا واگذاری بندر آستارا به بخش خصوصی به روش «ساخت بهره‌برداری و انتقال» زمینه رقابت هر چه بیشتر و شفاف‌تر بخش دولتی و خصوصی را با ایجاد

بسترهای لازم برای توسعه صادرات، ترانزیت و واردات به منظور فراهم آوردن مواد اولیه موردنیاز صنایع کشور در سطح ملی و بلاخص منطقه غرب و شمال غرب کشور که قطعاً با کاهش هزینه تمام شده هر تن کالا و ایجاد اشتغال پایدار مستقیم و غیر مستقیم در ارتباط است را باعث گشته است.

از طرفی اجرای سیاست‌های کلان اقتصادی کشور در قالب اصل ۴۴ قانون اساسی و به تبع آن ماموریت‌های سازمان بنادر و دریانوردی مبنی بر پرداختن به وظایف حاکمیتی اعم از امور دریایی و بندری پشتوانه محکمی برای تحقق واگذاری آن قسمت از خدمات که انجام آن از طرف بخش خصوصی به صرفه و صلاح می‌باشد را فراهم کرده و انتظار می‌رود با محقق شدن مفاد اصل ۴۴ ساختار دولتی بنادر ایران به سمت خصوصی شدن سوق پیدا نماید و نقش دولت از مالکیت و مدیریت به سیاست‌گذاری و نظارت تغییر کند.

البته سازمان بنادر و دریانوردی این قابلیت را داراست که راساً تمامی عملیات بندری و دریایی و ایجاد، توسعه و تکمیل زیر ساخت‌ها، روساخت‌ها و تأمین منابع انسانی و تجهیزات بندری و دریایی را با صرف هزینه دولتی انجام دهد. هم چنین به واسطه اصل ۴۴ قانون اساسی سازمان بنادر و دریانوردی یک سازمان حاکمیتی بوده که از اجرای این اصل قانونی مستثنی بوده ولی به جهت این که بتواند ساختار خود را کوچک، منعطف و چابک نماید، امور تصدی‌گری خود را از طریق شیوه‌های نوین خصوصی‌سازی من جمله برون‌سپاری واگذار کرده و به جرأت می‌توان گفت یکی از سازمان‌های پیشرو در زمینه خصوصی‌سازی در کشور است که با برون‌سپاری‌هایی که انجام داده اثرات محسوس مثبتی را تجربه نموده که می‌توان به کاهش چشم‌گیر در زمان آرایه خدمات اصلی در بنادر من جمله سرویس تاپیم کشتی‌ها از ۵/۳ به ۱/۳ در روز

اشاره نمود. حتی استفاده از برون سپاری در فعالیتهای تصدی‌گری باعث گردیده که سازمان بنادر و دریانوردی بتواند در بندرانزلی از طریق سیستمی نمودن عملیات بندری و دریایی، بکارگیری فناوری اطلاعات^{۴۹}، استفاده از تجهیزات مدرن و به روز بندری و دریایی، آموزش منابع انسانی مستقر در بندرانزلی چند ترمینال تخلیه و بارگیری ایجاد نماید و در حقیقت از این طریق رقابت درون بندری را به وجود آورده و با کاهش قیمت تمام شده هر تن کالا و افزایش کارایی و اثربخشی در بندر موجب بهبود بهره‌وری گشته و رضایت هرچه بیشتر مشتریان را فراهم می‌آورد. شایان ذکر است سازمان بنادر و دریانوردی با برون‌سپاری بندر جدیدالتاسیس آستارا به بخش خصوصی از یک سو در واقع به دنبال این هدف می‌باشد که از رقابت درون بندری به رقابت بین بنادر در استان حرکت نموده که این امر خود رونق اقتصادی هر چه بیشتر در سطح استان، افزایش اشتغال و کاهش قیمت تمام شده را موجب می‌گردد و البته این رقابت می‌تواند با استان‌های هم‌جوار و بنادر کشورهای حاشیه دریای کاسپین نیز گسترش پیدا نموده و مزایای محسوس و قطعی آن را در آینده مشاهده و تجربه نمود.

هم چنین بندر آستارا به عنوان یک بندر اضطرار و پشتیبان برای بندرانزلی که دارای چند ترمینال کالای عمومی، غلات و سوختی بوده محسوب شده و زمینه هر چه بهتر ارائه خدمات به مشتریان در سطح استان را موجب گشته و می‌تواند در شرایط بحرانی و اضطراری پشتیبان بندر توسعه یافته‌ای هم چون بندرانزلی باشد. حال ممکن است این سوال به ذهن خطور نماید که آیا می‌توان

49. Information Technology (IT)

در یک بندر رقابت درون بندری ایجاد نمود بدون آن که به شرکت‌های پیمانکار تخلیه و بارگیری آسیبی وارد نگردد؟

در پاسخ باید گفت ابتدا می‌بایست ظرفیت هر یک از ترمینال‌های موجود تعیین و با استفاده از سیستم‌های نرم افزاری نوین از جمله نرم افزار کامفار آنالیز مالی و فنی را انجام داده و سپس بر اساس نتایج به دست آمده نسبت به ایجاد ترمینال جدید که باعث توسعه رقابت درون بندری می‌گردد اقدام نمود. شایان ذکر است این رقابت درون بندری از یک طرف باعث افزایش کارایی و اثربخشی و بهبود بهره‌وری در بندر شده و از سوی دیگر زمینه به کارگیری هر چه بیش تر تجهیزات بندری مدرن و پیشرفته و حتی توسعه منابع انسانی متخصص و کارا موجب خواهد گردید، چون امروزه مشتری بندر را نه برای داشتن زیرساخت‌ها بلکه برای انجام سریع تر عملیات بندری و دریایی و کوتاه بودن چرخه زمانی خدمات مذکور انتخاب می‌نماید.



شکل ۴: فرایند ایجاد رقابت در بندر

البته لازم به ذکر است هر یک از بخش‌های فرایند رقابت در بندر دارای شاخص‌هایی بر اساس چشم انداز و ماموریت‌های سازمان بندر و دریانوردی می‌باشد. به هر صورت با عنایت به مطالب بیان شده، هیأت وزیران در سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۸۷ تسریع در تکمیل اسکله بندر آستارا، به منظور حمل و نقل

دریایی (بار و مسافر) از محل منابع مالی سازمان بنادر و دریانوردی تصویب نمود و سازمان بنادر و دریانوردی نیز جهت تکمیل و توسعه بندرآستارا از سرمایه-گذاری بخش خصوصی به طریق اکران عمومی و برگزاری تشریفات مزایده استفاده کرده که می‌توان به برخی از منافع و مزایای این واگذاری در ذیل به صورت محسوس و نامحسوس اشاره نمود:

- ۱- کاهش مسیر دریایی حدود ۱۳۰ کیلومتر و کاهش هزینه تردد کشتی‌ها برای تامین مواداولیه کارخانجات شمال غرب و غرب کشور و کاهش ترافیک جاده و مصرف سوخت و استهلاک.
- ۲- ایجاد یک مسیر دریایی جهت اتصال به بندر امیرآباد، بندرگز و بندرترکمن برای تامین و انتقال مواداولیه کارخانجات شرق کشور همراه با کاهش ترافیک جاده‌ای، مصرف سوخت و استهلاک.
- ۳- وجود یک بندر پشتیبان برای بندرانزلی در استان گیلان در شرایط بحرانی و ترافیک دریایی.
- ۴- وجود موقعیت ممتاز جغرافیایی بندر آستارا به دلیل کوتاه شدن مسیر خشکی کالای ترانزیتی به مقصد کشورهای عراق، ترکیه و ارمنستان.
- ۵- ایجاد پناهگاهی امن در راستای کشتی رانی مسافری و باری که می‌تواند در مواقع اضطرار و بحران به دلیل شرایط مناسب جغرافیایی و اقلیمی مورد استفاده قرار گیرد.
- ۶- ایجاد ۲۵۰ فرصت شغلی مستقیم و هزار فرصت شغلی به طور غیرمستقیم از طریق راه‌اندازی بندر و سازمان‌ها و شرکت‌های متعدد همراه از جمله گمرک، پایانه، بیمه و ...

۳- مباحث نظری و الگوی پژوهشی

خصوصی‌سازی^{۵۰} امروزه به عنوان یکی از سیاست‌های اقتصادی مهم جهت نیل به کارآیی بالاتر سیستم‌های اقتصادی مورد استفاده قرار می‌گیرد (صالحی و همکاران ۱۳۹۰: ۱۷۸۱). واگذاری فعالیت‌های اقتصادی به بخش خصوصی و کناره‌گیری دولت از فعالیت‌های اقتصادی، طی دو دهه‌ی اخیر به عنوان یکی از راه‌حل‌های مشکل اقتصاد امروز و افزایش رشد عنوان شده است. این حرکت که در واقع در جهت بازگرداندن فعالیت‌های دولتی شده به بخش خصوصی صورت می‌پذیرد، می‌تواند تحولاتی بنیادین در نحوه و ماهیت حرکت‌های اقتصادی به وجود آورد (حسینی و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۳۴). روشی را که هر کشوری بر اجرای خصوصی‌سازی خود اعمال می‌کند، بیش از هر چیز بستگی به اهداف و امکانات آن کشور در اجرای این برنامه دارد. روش‌های متداول و مهم و مرسوم را می‌توان در دو دسته کلی مورد بررسی قرار داد: یکی خصوصی‌سازی همراه با واگذاری مالکیت و دوم خصوصی‌سازی بدون واگذاری مالکیت (رضایی کلیدبری و صالحی ۱۳۹۰: ۱۷۷۳).

دخالت دولت در فعالیت‌های اقتصادی کشور امر اجتناب‌ناپذیر است، ولی باید حد مطلوب آن شناخته شود. از نظراقتصادی کشورهای بسیاری در جهان به دنبال استفاده از فرصت برون‌سپاری کشورهای پیشرفته و پرهزینه هستند (فرجی و علیداد ۱۳۸۷: ۸۹).

هم چنین سازمان‌ها برای صرفه‌جویی در هزینه‌ها به دلایل متفاوتی، از قبیل قرار گرفتن در شرایط مالی ضعیف یا به دلیل هدفی برای افزایش دادن

50. Privatization

عوااید، ممکن است تاکید ورزند. کاهش دادن هزینه‌ها به وسیله استفاده کردن از یک تأمین کننده نیز امکان پذیر می‌باشد، اما در تمامی شرایط مقدور نیست (Bhagwati, 2004, p.15). نظریه اقتصادی چندین دلیل را برای این که برون‌سپاری ممکن است کارآمدتر از تولید و یا خدمت در داخل باشد بیان می‌کند. اولاً ممکن است سازمان دولتی که مسوولیت یک خدمت خاص را بر عهده دارد، از اندازه بهینه برای ارایه آن خدمت به نحوی کارآمد برخوردار نباشد. ثانیاً ممکن است سازمان مورد اشاره به دلایل گوناگون تخصیص تکنولوژی لازم را در اختیار نداشته باشد. دلیل سوم که احتمالاً از همه مهم‌تر است، این است که یک انحصارگر همیشگی از انگیزه ضعیف‌تری جهت نوآوری برای یافتن روش‌های کارآمدتر برخوردار است (دانشی و همکاران ۱۳۸۷: ۳).

اگر چه در گذشته بسیاری از خدمات پیمانکاری مربوط به تولید قطعات یا سیستم اطلاعات می‌شد، اما در سال‌های اخیر بسیاری از وظایف دیگر در بخش‌های مختلف از قبیل خدمات اداری، فعالیت‌های نیروی انسانی، ارتباط از راه دور، خدمات مشتری، لجستیک و حتی امنیت برون‌سپاری شده است (Gewarld, 1999, p.249).

البته مدیران در هر سطح سازمانی، تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند. مدیریت می‌تواند یک بازسازی سازمانی کامل بر روی یک سازمان را اعلام کند و برون‌سپاری مورد استفاده قرار دهد و به طور واقعی وضعیت جاری را تغییر دهند (Berg, Young, 2001, p.25). در سال‌های اخیر بعضی از شرکت‌ها به منظور بهبود کیفیت خدمات و محصولات، کاهش هزینه و زمان تولید و تمرکز بر روی مزیت‌های اصلی رقابتی و به طور کلی افزایش اثربخشی سازمانی اقدام به برون‌سپاری نموده‌اند و چنین به نظر می‌رسد که شرکت‌ها با برون‌سپاری

فعالیت‌های خود به شرکت‌های تخصصی دیگر بهتر می‌توانند بر روی فعالیت‌هایی که ارزش افزوده بیش تری ایجاد می‌کنند تمرکز کرده و بدین طریق اثربخشی فعالیت‌های خود را به حداکثر برسانند (Quinn, 1999, p.14).

به طور سنتی اصطلاح برون‌سپاری به عنوان به کارگیری منابع خارجی^{۵۱} برای سازمان به معنای ساده به کار می‌رود (Arnold, 2000, p.25).

یک سازمان کوچک می‌تواند برون‌سپاری را به عنوان یک ابزار بازاریابی مورد استفاده قرار دهد، به مشتریان بالقوه نام‌های تأمین کنندگان را بگوید و این موضوع را القاء کند که، از زمانی که عملکردهای آنان به وسیله چنین تأمین کنندگانی رسیدگی می‌شود، مشتریان شرکت می‌توانند از درجه بالای کیفیت خدمات، اطمینان یابند (Baxendale, 2004, p.27). از نظر بسیاری از نویسندگان، برون‌سپاری دارای اهمیت راهبردی است و همانند هر تصمیم راهبردی دیگر در برون‌سپاری نیز باید اثرات آن بر روی مزیت رقابتی و سازگاری و محتوایی آن با سایر تصمیمات راهبردی سازمان مورد توجه قرار گیرد و با مطالعه و در نظر گرفتن جمیع جهات باید نسبت به آن اقدام نمود (زیدانی ۱۳۸۷: ۲۶). برون‌سپاری استراتژیک نسبت به برون‌سپاری سنتی در جایگاه بالاتری قرار دارد. از این نگاه که مزیت‌های رقابتی با تمامی وظایف تجاری شرکت در ارتباط هستند، بنابراین شامل شایستگی‌های اصلی است که می‌باید مزیت رقابتی را برای شرکت، چه در داخل، چه در خارج فراهم آورد (Quelin & Duhamel, 2003, p.650). البته شماری دیگر از پژوهش‌گران بر این باورند سازمان‌هایی که برون‌سپاری راهبردی را دنبال می‌کنند ممکن است

⁵¹ . Outside resourcing

حتی ظرفیت جذب ضروری برای بازشناسی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید به وسیله خودشان را از دست بدهند لذا کارایی اصلی و بسیاری از مهارت‌های ویژه مربوط به مزیت رقابتی، ضروری است که در داخل سازمان نگهداری شود (Reve, 1990, p.34).

حال بهتر است به تعریف خود واژه «برون‌سپاری» بپردازیم :

واژه برون‌سپاری مخفف عبارت " بکارگیری منبع بیرونی"^{۵۲} می‌باشد. معنای هر بخش این عبارت به شرح ذیل است : بیرونی^{۵۳} به معنای ایجاد ارزش در خارج از شرکت خود است. در واقع واژه بیرونی، مرز شرکت را مورد توجه قرار می‌دهد. ایده سازمان بدون مرز، همانا ادغام شرکای بیرونی به منظور ایجاد و افزودن ارزش به مشتریان نهایی است. از دید منبع^{۵۴}، شرکت به عنوان مجموعه منحصر به فردی از منابع و دانش در نظر گرفته می‌شود. بدون کسب این منابع از طریق محیط، شرکت قادر به زنده ماندن و رقابت کردن نیست (نخعی‌کمال-آبادی و باقری ۱۳۸۷: ۲۹-۳۰).

برون‌سپاری عبارت است از کالا یا خدماتی که پیش تر در داخل سازمان تهیه می‌شد از دیگران خریداری شود و از خدمات آن‌ها استفاده گردد (Baden, Hunt, 2000, p.45).

هم چنین از نظر گیلی و همکاران برون‌سپاری عبارت است از عقد قرارداد با عرضه‌کننده بیرونی برای انجام فعالیت‌هایی که پیش تر در شرکت انجام می‌شد یا انجام فعالیت‌هایی که به طور کامل جدید هستند (Giley & et al, 2000,)

⁵² . Outside resource using

⁵³ . Outside

⁵⁴ . Resource

(p.625).

لازم به ذکر است قراردادهای BOT نمونه‌ای از شیوه‌های برون‌سپاری است به گونه‌ای که دارنده امتیاز، حق ساخت بخش‌های عمده‌ای از تسهیلات بندر و زیرساخت مبنا را به دست می‌آورد..

مهم ترین صورت قراردادهای BOT ترکیبی از انواع بسیاری از رهن بلندمدت با تعهدات از پیش توافق شده برای سرمایه‌گذاری است. در اصطلاح بندر، رایج ترین مدل‌های مورد استفاده عبارتند از: BOT^{۵۵}، BOOT^{۵۶}، BTO^{۵۷} و WBOT^{۵۸}.

BOT (ساخت، بهره‌برداری، انتقال) : مالکیت قانونی زیرساخت نوساز بندر و گاهی سایر دارایی‌ها تا خاتمه امتیاز در اختیار دولت یا اداره بندر باقی می‌ماند. دارنده یک قرارداد رهن بلندمدت، که حقوق مشابه با حق مالکیت زمین را در بردارد، منعقد می‌سازد. این قرارداد به نحو معمول به عنوان ضمیمه امتیاز، پیوست قرارداد می‌گردد.

BOOT (ساخت، تملک، بهره‌برداری، انتقال) : امکان دارد که مالکیت قانونی به طور مستقیم توسط دارنده امتیاز کسب گردد. در مدل BOOT، طرفین توافق می‌کنند که در خاتمه امتیاز، مالکیت تمامی دارایی‌ها به دولت منتقل شود. برای بسیاری از متصدیان پایانه‌های بزرگ، مدل BOOT بهترین گزینه است.

BTO (ساخت، انتقال، بهره‌برداری) : برای پرداختن به مواردی از قانون که در آن مالکیت بخش خصوصی، بر زیرساخت دولتی یا بخشی از قلمرو دریایی

⁵⁵ Build-Operate-Transfer

⁵⁶ Build-Operate-Own- Transfer

⁵⁷ Build-Transfer-Operate

⁵⁸ Wraparound- Build-Operate-Transfer

ممنوع اعلام می‌شود، مالکیت را می‌توان به طور مستقیم پس از ساخت به دولت انتقال داد (کاستاریکا، کرواسی). به طور کلی، این شکل از مشارکت خصوصی- دولتی، مدل پیچیده‌ای از طرح رایج BOT به ویژه با توجه به مسوولیت و درگیری فزاینده دولت است. طبق مدل BTO "مالکیت" تسهیلات بندر مساله‌ای برای وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران شده است. به ویژه هنگامی که دارایی‌ای ثابت به عنوان وثیقه برای تامین مالی مورد نیاز باشد. در چنین مواردی، وام‌دهندگان ممکن است به پیروی از شرایط قرارداد ضمانت دولت را درخواست کنند.

WBOT: در نهایت WBOT، BOT را با خصوصی‌سازی زیرساخت دولتی در بر می‌گیرد. طبق ساختار WBOT، تسهیلات بندری موجود تحت تملک دولت توسط بخش خصوصی که تنها مالک زیرساخت اضافی است، گسترش می‌یابد. در این حالت تحت این مدل، شرکت اجرایی خصوصی موارد ذیل را بر عهده خواهد داشت:

- ۱- گرداندن کل تسهیلات بندر بر طبق قرارداد توسعه پروژه (PDA).
- ۲- مدیریت تسهیلات بندری تحت تملک دولت بر طبق قرارداد مدیریت.
- ۳- توسعه تسهیلات بر طبق یک قرارداد امتیاز BOT.
- ۴- داشتن هر دو قرارداد امتیاز BOT و قرارداد مدیریت (قیصری ۱۳۸۷: ۲۵۲-۲۵۳).

با عنایت به مطالب بیان شده در خصوص مدل‌های قرارداد BOT بهتر به نظر می‌رسد در برون‌سپاری آتی بنادر با توجه به توان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی بایستی نکاتی را مد نظر قرار دهیم و سرمایه‌گذاری را در سه بخش طبقه بندی نماییم:

بخش اول : زیر ساخت ها : شامل موج شکن ها، اسکله‌ها، لایروبی اولیه و تجهیزات ناوبری.

بخش دوم : روساخت ها : شامل تجهیزات بندری، کانال تردد، تأسیسات موردنیاز از قبیل انبارها و ... سیستم های روشنایی و پست های برق و سیستم روشنایی اضطراری، به کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی عملیاتی دریایی و بندری از جهت سخت افزاری و نرم افزاری، سیستم های ایمنی و سیستم های امنیتی (سیستم های نوین نظارت تصویری).

بخش سوم : تامین منابع انسانی : شامل افراد متخصص و غیرمتخصص ، ساخت ابنیه‌های مورد نیاز برای استقرار منابع انسانی و تجهیزات لازم اداری. لازم به ذکر است در واگذاری‌های آتی بنادر به بخش خصوصی اگر سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در بخش اول یعنی ایجاد زیرساخت‌های بندری و دریایی شامل موج شکن‌ها، اسکله‌ها، لایروبی اولیه و تجهیزات ناوبری که هزینه سنگینی در بر دارد انجام گیرد، سرمایه‌گذار بخش مذکور برای بخشهای دوم و سوم با کسری منابع مالی مواجه شده و قادر به انجام سرمایه گذاری کافی و وافی نمی گردد و بندر واگذار شده در ابعاد ایمنی و امنیتی و تامین منابع انسانی آموزش دیده و متخصص و به کارگیری تجهیزات مدرن و به روز با کمبود منابع مواجه شده که به طور قطع این امر بر بهره وری و کارایی بندر و ارائه خدمات مطلوب و مناسب به مشتریان لطمه زده و در نهایت موجب می شود بندر نتواند به ترافیک پذیرش کشتی در بندر پاسخ مناسبی داده و در دراز مدت به دلیل عدم ارائه خدمات مطلوب به مشتریان دچار خسران و زیان می گردد.

لذا بهتر است سرمایه‌گذاری در بخش اول یعنی در موج شکن‌ها، اسکله‌ها، لایروبی اولیه و تجهیزات ناوبری توسط بخش دولتی هزینه شده و بخش

خصوصی منابع خود را برای توسعه و تکمیل بخش های دوم و سوم یعنی تاسیسات موردنیاز و سیستم های اطلاعاتی عملیاتی و امنیتی و ایمنی و ... در بندر به دلیل این که هزینه کم تری نسبت به ایجاد زیرساخت در بندر دارند صرف نماید، باعث می گردد بندر واگذار شده از جهت تامین تاسیسات و سیستم های اطلاعاتی موردنیاز و به کارگیری تجهیزات مدرن و پیشرفته و تامین منابع انسانی متخصص و آموزش آن ها از توانمندی بالایی برخوردار بوده و در ارایه خدمات بندری از قبیل کاهش سرویس تایم، کاهش قیمت تمام شده هر تن کالا و ... رضایت مشتریان را جلب نموده و مشتریان، بندر موصوف را که یک بندر کارا و بهره ور است را انتخاب نموده و بندر مزبور با درآمدی که ایجاد می نماید ضمن کسب سود بیش تر می تواند به توسعه موارد ذکر شده در بخش دوم و سوم بپردازد.

مدل های خصوصی سازی انجام شده در بنادر دنیا :

مدل های متفاوتی از خصوصی سازی وجود دارد که انتخاب هر یک از مدل ها بر اساس شرایط محیط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی حاکم بر کل کشور و محیط بندر و با لحاظ داشتن اهداف استراتژیک آن صورت می پذیرد. در ذیل به برخی از اشکال و مدل های خصوصی سازی اشاره می شود : الف) پیشنهاد فروش سهام دولت : پیشنهاد فروش سهام دولت در یک شرکت مستقر در بندر، ممکن است شامل فروش تمام یا بخشی از سهام دولت باشد.

ب) فروش دارایی ها : دولت ممکن است تصمیم بگیرد دارایی ها دولتی بندر را در معرض فروش بگذارد. بنظر می رسد چنین سیستمی در بریتانیا مورد استفاده قرار می گیرد.

ج) تأسیسات بندر : دولت می‌تواند بدون فروش دارایی‌های خود (زمین، تأسیسات و غیره) امتیاز بهره‌برداری از آن‌ها را به بخش خصوصی واگذار و شرایط خاصی برای اجاره، نحوه استفاده و تعهدات شرکت در نظر بگیرد.

د) خصوصی‌سازی بخش الحاقی بندر : دولت می‌تواند بدون به خطر انداختن استمرار مالکیت دولتی و بهره‌برداری از تأسیسات موجود بندر، اجازه مشارکت بخش خصوصی در برخی از عملیات جدید را صادر کند. این مساله در مورد پایانه‌های کانتینری قابل تحقق است.

پ) ایجاد شرکت‌های تعاونی کارکنان بندر : شکلی از خصوصی‌سازی با مشارکت کارکنان شاغل و بازنشسته بندر است (علیپور و همکاران ۱۳۸۹: ۵).
با توجه به شرح فوق در زمینه خصوصی‌سازی و برون‌سپاری، اکنون به برخی از پژوهش‌های انجام شده در خصوص برون‌سپاری و مولفه‌های آن در ذیل اشاره می‌گردد :

جیان جون وانگ و دی لی یانگ^{۵۹} (۲۰۰۶) عوامل تأثیرگذار در تصمیمات برون‌سپاری را شامل عوامل اقتصادی، استراتژیکی، مدیریتی، کیفیتی، امنیتی و عوامل مربوط به منابع می‌دانند.

کیم و همکارانش^{۶۰} (۲۰۰۶) در مقاله خود تحت عنوان «توسعه مدل تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری فرایند کسب و کار» فاکتورهای مؤثر را بر تصمیم برون‌سپاری فرایند کسب و کار^{۶۱} به صورت صرفه‌جویی در هزینه‌ها، تمرکز بر شایستگی‌های محوری^{۶۲}، انعطاف‌پذیری، امنیت اطلاعات^{۶۳}، از دست دادن کنترل

⁵⁹ . Jian-Jun Wang & De-li Yang

⁶⁰ . Kim & et al

⁶¹ . BPO : Business Process Outsourcing

⁶² . Focus on core competence

مدیریتی، اتحادیه کارگران^{۶۴}، مسائل اخلاقی^{۶۵} و کیفیت خدمات تأمین کنندگان شناسایی کردند.

یانگ و همکارانش^{۶۶} (۲۰۰۶) مدلی را در مورد برون سپاری فرایند کسب و کار ارایه کردند که در آن، عوامل موثر بر چنین تصمیمی با توجه به مزایا نظیر صرفه جویی هزینه، تمرکز بر مزیت رقابتی، افزایش انعطاف پذیری و کیفیت محصولات، ریسکها همچون امنیت اطلاعات، از دست رفتن کنترل مدیریتی، اتحادیه های کارگری و مشکلات روحی کارکنان و عوامل محیطی شامل بلوغ بازار، تأمین کنندگان و تصمیم برون سپاری سایر شرکتها ارزیابی می شود.

گودوین جی. آدو^{۶۷} (۲۰۰۰) عوامل تعیین کننده^{۶۸} برون سپاری را به پنج گروه اهمیت استراتژیک، مباحث مربوط به ارائه دهندگان خدمت، منافع ذینفعان، هزینه عملیات و محیط صنعت دسته بندی نمود.

در پایان مباحث نظری به پیشینه ای از فعالیت کشور امارات در زمینه افزایش حضور بخش خصوصی در قالب برون سپاری در بهره برداری از بنادر آن کشور به عنوان رقیب بنادر بزرگ ایران اشاره می کنیم:

امارات:

شرکت بیچ تل^{۶۹} که یک شرکت انگلیسی است و مقر اصلی آن در انگلیس و یک شعبه آن در مالزی می باشد طی یک قرارداد درازمدت^{۷۰} در طی ۲۵ سال

⁶³ . Information security

⁶⁴ . Labor union

⁶⁵ . Morale

⁶⁶ . Yang & etal

⁶⁷ . Godwin G. Udo

⁶⁸ . Criteria

⁶⁹ . Bechtel

⁷⁰ . Longterm

جهت ساخت منطقه صنعتی و ترمینال کانتینری در بندر خلیفه با حجم سرمایه‌گذاری ۲/۵ میلیارد دلار با هدف ایجاد پسرانه ۴۵۰ کیلومترمربعی اقدام نمود و براساس فاز اول این پروژه تا پایان ۲۰۱۰ حدود ۱۷۰ کیلومترمربع را به پایان رسانده است.^{۷۱}

امارات:

شرکت انگلیسی روستیما^{۷۲} به منظور برنامه‌ریزی و مدیریت نیروی انسانی کارگری از طریق ایجاد یک نرم افزار سیستم مدیریت و نیروی کارگری در جبل-علی بمدت ۴ سال جهت بهینه سازی نیروی کار با این بندر قرارداد انعقاد نمود براساس گزارش روستیما حجم عملیات این بندر به ازای هر ساعت افزایش چشم گیری یافت به گونه‌ای که طی ۲۸ ساعت توانست ۱۱۷۲۲ TEU^{۷۳} را در یک اسکله جا به جا نماید.^{۷۴}

هم چنین پژوهشی مفصلی در سال ۱۹۹۹، در مورد پررونق ترین بندر دنیا از میان یکصد بندر انجام شده است. در این پژوهش، نهایتاً نتایجی در طبقه‌بندی یکصد بندر، از حیث میزان دخالت بخش خصوصی در اداره آن ها ارایه شده است:

در میان یکصد بندر تجاری برتر دنیا، فقط هفت بندر صد در صد دولتی وجود دارند که هم سیاست‌گذاری، هم مالکیت و هم بهره‌برداری آن ها بر عهده بخش دولتی است (در کشورهای آفریقای جنوبی و سنگاپور) هم چنین فقط سه بندر صد در صد خصوصی وجود دارند که سیاست‌گذاری، مالکیت و نیز

⁷¹. Bechtel Company: 2010

⁷². Rostima

⁷³. واحد شمارش ظرف کالا (کانتینر)

⁷⁴. Rostima Company : 2011

بهره‌برداری آن‌ها بر عهده بخش خصوصی است. این بندرها عبارتند از بنادر لیورپول^{۷۵}، ساوت‌مپتون^{۷۶} و تامس^{۷۷} که همگی در انگلستان قرار دارند. در برخی دیگر، سیاست‌گذاری کلی و نیز مالکیت زمین بنادر در اختیار بخش دولتی بوده و بهره‌برداری از تجهیزات بندر در اختیار بخش خصوصی قرار دارد (عباسی و همکاران ۱۳۹۱: ۱۴).

و بالاخره واگذاری و سرمایه‌گذاری در بنادر کشور از بخش دولتی به بخش خصوصی با رویکرد ایجاد بندری خصوصی که در این روش آماده‌سازی تمام زیرساخت‌ها توسط بخش خصوصی سرمایه‌گذاری می‌شود و تنها حاکمیت دریایی و بندری و نظارت و هدایت بر عهده دولت باشد برای نخستین بار در بنادر کشور در بندر آستارا به عنوان یک بندر چندمنظوره در دستور کار قرار گرفته و این مساله نیز ناشی از افزایش مناسبات و همکاری‌های بندری و دریایی بین بنادر پنج کشور حوزه دریای خزر بوده و در این خصوص نیز نشست مشترک بین مدیران بنادر کشورهای ساحلی دریای خزر در ۱۵ و ۱۶ اردیبهشت سال ۱۳۸۸ در بندرانزلی و دومین نشست آن نیز که در بندر علیا کشور روسیه در اردیبهشت سال ۱۳۸۹ و هم‌چنین در سال ۱۳۹۰ در بندر ترکمن‌باشی در کشور ترکمنستان برگزار شده برگزار شده که موجب ایجاد چشم‌انداز جدید در افق بنادر شمالی کشور گردیده است. لذا در این پژوهش در پی آن هستیم تأثیر عوامل اقتصادی، مدیریتی-اجرایی و نهادی-سازمانی (که با توجه به پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج کشور متغیرهای موصوف با توجه به

75 . Liverpool

76 . Southampton

77 . Thames

دسترس بودن شناسایی و شاخص سازی گردیده است) را بر واگذاری (برون سپاری) بندر آستارا به بخش خصوصی را در قالب قراردادهای BOT بررسی کرده و میزان و اولویت هر یک عوامل سه گانه فوق و مولفه‌های آن‌ها را بر برون‌سپاری بندر آستارا مورد ارزیابی قرار دهیم.

۴: فرضیه‌های تحقیق

۱- بین متغیر اقتصادی و واگذاری (برون‌سپاری) بندر آستارا به بخش خصوصی رابطه معناداری وجود دارد.

۲- بین متغیر نهادی-سازمانی و واگذاری (برون‌سپاری) بندر آستارا به بخش خصوصی رابطه معناداری وجود دارد.

۳- بین متغیر مدیریتی-اجرایی و واگذاری (برون‌سپاری) بندر آستارا به بخش خصوصی رابطه معناداری وجود دارد.

۵- روش شناسی پژوهش

۵-۱: روش تحقیق

روش مورد استفاده در پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و هدف برخورداری از نتایج یافته‌ها که برای حل مسایل موجود به کار می‌رود (به دنبال پاسخ دادن به یک مسئله و مشکل) توصیفی-تحلیلی و از نوع کاربردی است که از لحاظ زمانی یک تحقیق عرضی یا مقطعی به حساب می‌آید. چون این مطالعه به دنبال به دست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها و نظرات افراد مختلف است، ماهیت تحقیق پیمایشی است.

۲-۵: روایی (اعتبار) و پایایی (اعتماد) ابزار سنجش

ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده پرسش‌نامه بوده که به شرح ساده و روشنی از اهداف پژوهش پرداخته و نیز نحوه پاسخ‌گویی به پرسش‌ها و ارتباط پرسش‌ها با عامل مورد اندازه‌گیری یعنی متغیرهای اقتصادی، نهادی-سازمانی و مدیریتی-اجرایی و متغیر وابسته برون‌سپاری با توجه به روان بودن و توانایی مجموعه عبارات در اندازه‌گیری متغیرهای مربوط، در آن روایی محتوی مورد توجه بوده است. به منظور تعیین سازگاری درونی پرسشنامه در این مطالعه تعداد ۱۵ پرسش‌نامه در بین کارشناسان و مدیران "اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان- بندرانزلی" که در برنامه واگذاری (برون‌سپاری) بندر جدیدالتاسیس آستارا دخیل بوده‌اند، توزیع گردید و پس از جمع‌آوری آن‌ها، نتایج متغیرهای مدل در نظر گرفته شده در حد قابل قبولی بوده به طوری که ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای مستقل با سی و شش پرسش (۰/۸۸) و برای متغیر وابسته برون‌سپاری با هجده سوال (۰/۸۶) است که نشان دهنده مقبول بودن پایایی ابزار سنجش یعنی پرسش‌نامه است (آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰). پس از اجرای آزمایشی و تعیین میزان اعتبار و اعتماد پرسش‌نامه تعداد ۲۱۰ پرسش‌نامه بین کارشناسان و مدیران "پرسنل ستادی سازمان بنادر و دریانوردی در تهران" و "اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان- بندرانزلی" که در برنامه واگذاری دخیل بوده‌اند، توزیع گردید و با توجه به جمعیت جامعه آماری که ۳۶۵ نفر است - ۲۲۰ نفر "کارشناسان اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان- بندرانزلی" و ۱۴۵ نفر "پرسنل ستادی سازمان بنادر و دریانوردی در تهران"- حجم نمونه (۱۸۶) نفر تعیین گردیده که با پیگیری‌های مکرر تعداد ۱۸۹ پرسش‌نامه (نزدیک به نمونه به دست آمده از جدول مورگان) جمع‌آوری

شد.

۳-۵: ابزار گردآوری اطلاعات

برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز این تحقیق و به منظور اندازه‌گیری متغیرهای مدل، از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. پرسش‌نامه این پژوهش شامل سه بخش است: بخش اول متغیرهای جمعیت‌شناختی (دموگرافیک) شامل جنسیت (مرد و زن)، تحصیلات (فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و دکترا) و سابقه کار (زیر ۱۰ سال، ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۰ سال به بالا) است. بخش دوم شامل متغیر مستقل عوامل مؤثر بر برون‌سپاری که شامل متغیرهای "اقتصادی (۱۱) گویه، نهادی - سازمانی (۱۴) گویه و مدیریتی - اجرایی (۱۱) گویه" است که به وسیله مقیاس پنج امتیازی لیکرت (شامل ۵: خیلی زیاد تا ۱: خیلی کم) اندازه‌گیری شده و از افراد خواسته می‌شود تا میزان ادراک خود از شاخص‌های عوامل مؤثر بر برون‌سپاری بندر جدید التأسیس آستارا را بیان کنند. پرسشنامه مذکور مربوط به مطالعه پژوهش‌های انجام گرفته در داخل و خارج کشور بوده که به شناسایی متغیرهای اقتصادی، نهادی - سازمانی و مدیریتی - اجرایی و شاخص‌های اندازه‌گیری آن‌ها منجر شده است. بخش سوم شامل متغیر وابسته "برون‌سپاری" است که شامل (۱۸) گویه بوده و به وسیله مقیاس پنج امتیازی لیکرت (شامل ۵: خیلی زیاد تا ۱: خیلی کم) اندازه‌گیری شده است. پرسشنامه متغیر وابسته برون‌سپاری نیز از مقاله فیتزجرالد و ملوین (۲۰۰۲) بوده که در کتاب پژوهش‌نامه مدیریت، جلد ششم دکتر مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) نیز استفاده شده که پس از تایید توسط استاد راهنما، برای این پژوهش به کار رفته است.

۶- تجزیه و تحلیل داده ها

در هر پژوهشی به کمک تحلیل داده‌های گردآوری شده واقعیت‌ها و سووال‌های علمی پژوهش را جستجو می‌کنیم. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS17 استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است.

۶-۱: بخش توصیفی داده ها (آمار توصیفی)

جدول ۱: مشخصات فردی جامعه پژوهش

جنسیت	کمیت		مرد		زن		مقادیر گم شده	جمع
	فراوانی	۱۵۷	۸۳/۱	۲۹	۱۵/۳	۳	۱۸۹	
درصد					۱/۶		۱۰۰٪	
تحصیلات	کمیت		کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتر	مقادیر گم شده		
	فراوانی	۲۳	۱۲۱	۴۳	۱	۱	۱۸۹	
درصد		۱۲/۲	۶۴/۰	۲۲/۸	۰/۵	۰/۵	۱۰۰٪	
سابقه کار	کمیت		زیر ۱۰ سال		۲۰-۱۰		بالای ۲۰ سال	مقادیر گم شده
	فراوانی	۲۸	۹۳	۶۵	۳	۱۸۶		
درصد		۱۴/۸	۴۹/۲	۳۴/۴	۱/۶		۱۰۰٪	

جدول ۲: جدول توصیفی شاخص های میانگین و انحراف معیار جامعه پژوهش

شاخص ها متغیرها	کمینه میانگین	بیشینه میانگین	میانگین مورد انتظار	میانگین بدست آمده	انحراف معیار
اقتصادی	۳۲	۵۵	۳۳	۴۳/۸۹	۴/۱۲
نهادی - سازمانی	۳۳	۶۵	۴۲	۵۱/۹۶	۵/۵۳
مدیریتی - اجرایی	۳۳	۵۵	۲۳	۴۳/۲۰	۴/۷۸
برون سپاری	۴۵	۹۰	۵۴	۷۰/۴۱	۱۰/۰۴

۶-۲: بخش تحلیلی داده‌ها (آمار استنباطی)

در آمار استنباطی جهت آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های ذیل جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود:

۱- آزمون کولموگروف- اسمیرنوف^{۷۸}: برای آزمون نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش.

۲- آزمون رگرسیون خطی ساده^{۷۹}: هدف آن پیش‌بینی تغییرات یک یا چند متغیر وابسته (ملاک) با توجه به متغیرهای مستقل (پیش‌بینی) است.

۳- آزمون رگرسیون سلسله مراتبی: از آزمون رگرسیون سلسله مراتبی به روش «گام به گام یا تدریجی»^{۸۰} برای مشخص کردن نقش و اهمیت هر کدام از متغیرهای مستقل در تبیین واریانس متغیر وابسته استفاده می‌شود و در آن قوی‌ترین متغیرها یک به یک وارد معادله می‌شوند و این کار تا زمانی ادامه می‌یابد که خطای آزمون معنی‌داری به ۰.۵٪ برسد.

۴- آزمون همبستگی پیرسون^{۸۱}: نشان دهنده شدت همبستگی بین هر یک از متغیرهای مستقل با یکدیگر و متغیرهای مستقل با متغیر وابسته است.

۶-۲-۱) آزمون نرمال بودن نمره عامل‌های به دست آمده

برای آزمون نرمال بودن نمره متغیرهای به دست آمده از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده شد. نتایج این آزمون در جدول ۳ نشان داده شده است:

آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها:

توزیع نمونه اختلاف معنی‌داری با توزیع نرمال دارد (توزیع نمونه نرمال

⁷⁸ . Kolmogrov- Smirnov

⁷⁹ . Regression Analysis

⁸⁰ . Stepwise

⁸¹ . Pearson Correlation

نیست: H_0

توزیع نمونه اختلاف معنی داری با توزیع نرمال ندارد (توزیع نمونه نرمال

است): H_1

جدول ۳: آزمون نرمال بودن توزیع متغیرها

	برون سپاری	اقتصادی، نهادی - سازمانی، مدیریتی - اجرایی
Sig	۰/۲۹۵	۰/۷۶۸

با توجه به نتایج فوق، Sig متغیرهای مستقل و متغیر وابسته، بزرگتر از ۰/۰۵ است. بنابراین، نتیجه گیری می شود که فرض H_0 هر متغیر رد و فرض H_1 آن تأیید شده است. به عبارت دیگر، فرض نرمال بودن توزیع متغیرها برقرار است. به همین دلیل برای آزمون فرضیه ها و انجام سایر آزمون های آماری از برخی تکنیک های آمار پارامتریک بهره گرفته شد.

برای آزمون این فرضیه، از آزمون آماری رگرسیون خطی ساده، رگرسیون سلسله مراتبی به روش «گام به گام یا تدریجی» و ضریب همبستگی پیرسون (با توجه به نرمال بودن داده ها) استفاده گردید.

۶-۲-۲) آزمون رگرسیون خطی ساده :

در ابتدا برای بررسی عوامل مؤثر (اقتصادی، نهادی - سازمانی و مدیریتی - اجرایی) بر واگذاری بندر آستارا (برون سپاری) از آزمون رگرسیون خطی ساده استفاده شده است. هدف آن پیش بینی تغییرات یک یا چند متغیر وابسته (ملاک) با توجه به متغیرهای مستقل (پیش بینی) است.

جدول ۴: آزمون رگرسیون خطی ساده متغیرهای پژوهش

ضرایب رگرسیون				F نسبت P احتمال	ضریب تعیین RS	همبستگی r	شاخص آماری متغیرهای مستقل
Beta	Std. Error	p	t				
۰.۴۳۲	۰.۱۶۱	۰.۰۰۰	۶.۵۴	۴۲.۷۹۵ ۰.۰۰۰	۰.۱۸۶	۰.۴۳۲	اقتصادی
۰.۵۳۷	۰.۱۱۲	۰.۰۰۰	۸.۷۱	۷۵.۹۲۹ ۰.۰۰۰	۰.۲۸۹	۰.۵۳۷	نهادی - سازمانی
۰.۵۸۵	۰.۱۲۵	۰.۰۰۰	۵.۹۴	۹۷.۲۹۶ ۰.۰۰۰	۰.۳۴۲	۰.۵۸۵	مدیریتی - اجرایی

با توجه به جدول ۴ فوق مشاهده می‌شود که بین متغیرهای مستقل اقتصادی (فرضیه اول)، نهادی - سازمانی (فرضیه دوم) و مدیریتی - اجرایی (فرضیه سوم) و برون سپاری بندر آستارا رابطه وجود دارد و با توجه به سطح اطمینان برای هر سه رابطه ($\text{sig} = 0/000$) که کمتر از $0/05$ است، (پس مقدار آماره آزمون در منطقه H_1 قرار می‌گیرد به همین دلیل در سطح اطمینان 95% فرض H_0 رد و فرض H_1 تأیید می‌گردد) این رابطه معنی‌دار می‌باشد (نشان دهنده تأثیر متغیر اقتصادی، نهادی - سازمانی و مدیریتی - اجرایی در پیش‌گویی متغیر وابسته برون‌سپاری است، هم‌چنین از سوی دیگر مثبت بودن ضریب β نیز (ضریب استاندارد تفکیکی رگرسیون برای متغیر مستقل اقتصادی $0,432$ ، نهادی - سازمانی $0,537$ و مدیریتی - اجرایی $0,585$) بیانگر این است که رابطه بین متغیر اقتصادی، نهادی - سازمانی و مدیریتی - اجرایی و برون‌سپاری مثبت بوده و نشان دهنده به ترتیب میزان نقش و سهم متغیر

مدیریتی- اجرایی، نهادی- سازمانی و اقتصادی در تبیین واریانس متغیر وابسته برون‌سپاری است)، لازم به توضیح است که ضریب همبستگی (۲) که بیان‌کننده میزان شدت رابطه بین متغیر اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی و برون‌سپاری است به ترتیب برابر $0.43/2$ ، $0.53/7$ و $0.58/5$ ، ضریب تعیین R^2 که بیان‌کننده میزان تغییرپذیری (انحراف) در متغیر وابسته برون‌سپاری به وسیله متغیر مستقل اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی به ترتیب برابر $0.11/6$ ، $0.28/9$ و $0.34/2$ است (یا به عبارت دیگر متغیر اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی به ترتیب می‌تواند به ازای هر واحد تغییر به میزان تقریبی 0.19 ، 0.29 و 0.34 واریانس متغیر برون‌سپاری را تبیین کند).

۶-۲-۳) آزمون رگرسیون سلسله مراتبی:

از آزمون رگرسیون سلسله مراتبی به روش «گام به گام یا تدریجی»^{۸۲} برای مشخص کردن نقش و اهمیت هر کدام از متغیرهای مستقل در تبیین واریانس متغیر وابسته استفاده می‌شود و در آن قوی‌ترین متغیرها یک به یک وارد معادله می‌شوند و این کار تا زمانی ادامه می‌یابد که خطای آزمون معنی‌داری به 0.05 برسد.

82 . Stepwise

جدول ۵: آزمون رگرسیون چندگانه به روش گام به گام متغیرهای پژوهش

ضرایب رگرسیون			نسبت F احتمال P	ضریب تعیین RS	همبستگی چندگانه MR	شاخص آماری متغیرهای مستقل
۳	۲	۱				
		$\beta = 0.585$ $t = 9.864$ $P = 0.000$	$F = 97.296$ $P = 0.000$	0.342	0.585	مدیریتی - اجرایی
	$\beta = 0.326$ $t = 5.050$ $P = 0.000$	$\beta = 0.421$ $t = 6.524$ $P = 0.000$	$F = 67.774$ $P = 0.000$	0.442	0.649	مدیریتی - اجرایی نهادی - سازمانی
$\beta = 0.189$ $t = 3.121$ $P = 0.002$	$\beta = 0.270$ $t = 4.129$ $P = 0.000$	$\beta = 0.382$ $t = 5.949$ $P = 0.000$	$F = 50.552$ $P = 0.000$	0.450	0.671	مدیریتی - اجرایی نهادی - سازمانی اقتصادی

همان طور که در جدول ۵ مشاهده می‌گردد تحلیل رگرسیون سه گام (برای هر سه متغیر مستقل) پیش رفته است. در مرحله اول برای متغیر مدیریتی-اجرایی (که قوی‌ترین متغیر در تبیین متغیر وابسته برون‌سپاری است) میزان ضریب تعیین $R^2 = 0.585$ و در گام دوم با وارد شدن دومین متغیر یعنی نهادی-سازمانی به ترتیب ضریب تعیین برای متغیرهای مدیریتی-اجرایی $R^2 = 0.421$ و نهادی-سازمانی به $R^2 = 0.326$ و در گام سوم با وارد شدن سومین متغیر یعنی اقتصادی به ترتیب ضریب تعیین برای مدیریتی-اجرایی $R^2 = 0.382$ ، نهادی-سازمانی $R^2 = 0.270$ و اقتصادی $R^2 = 0.189$ تغییر یافته است که نشان می‌دهد متغیرهای مدیریتی-اجرایی، نهادی-سازمانی و اقتصادی به ترتیب از بیش‌ترین تا کم‌ترین نقش و اهمیت را در تبیین واریانس متغیر

وابسته برون سپاری دارند.

لازم به توضیح است اگر ضریب تعیین R^2 در رگرسیون ساده را (به ترتیب برای متغیر اقتصادی $۱۸/۶\%$ ، متغیر نهادی- سازمانی $۲۸/۹\%$ و متغیر مدیریتی- اجرایی $۳۴/۲\%$) با رگرسیون چندگانه (برای متغیرهای اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی ۴۵%) مقایسه نماییم می توان نتیجه گرفت که با ورود متغیرهای جدید دقت پیشگویی رگرسیون افزایش داشته است.

۶-۲-۴) آزمون همبستگی پیرسون :

برای بررسی عوامل مؤثر (اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی) بر واگذاری بندر آستارا (برون سپاری) از آزمون پیرسون نیز استفاده شده است.

جدول ۶: آزمون همبستگی پیرسون متغیرهای پژوهش

متغیرها	اقتصادی	نهادی - سازمانی	مدیریتی - اجرایی	برون سپاری
اقتصادی Sig. (2-tailed)	۱	۰.۳۹۷ ۰.۰۰۰	۰.۳۵۴ ۰.۰۰۰	۰.۴۳۲ ۰.۰۰۰
نهادی - سازمانی Sig. (2-tailed)	۰.۳۹۷ ۰.۰۰۰	۱	۰.۵۰۲ ۰.۰۰۰	۰.۵۲۷ ۰.۰۰۰
مدیریتی - اجرایی Sig. (2-tailed)	۰.۳۵۴ ۰.۰۰۰	۰.۵۰۲ ۰.۰۰۰	۱	۰.۵ ۰.۰۰۰
برون سپاری Sig. (2-tailed)	۰.۴۳۲ ۰.۰۰۰	۰.۵۲۷ ۰.۰۰۰	۰.۵۸۵ ۰.۰۰۰	۱

یافته‌ها نشان دادند که بین عوامل مؤثر اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی و برون سپاری بندر آستارا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و این رابطه در خصوص متغیرهای اقتصادی، نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی در سطح اطمینان ۹۵% صادق بود. همان طوری که یافته‌ها در جدول ۶ نشان داده شده است، همبستگی پیرسون بین متغیرهای اقتصادی و برون سپاری

(۰/۴۳۲)، بین متغیرهای نهادی- سازمانی و برون‌سپاری (۰/۵۳۷) و بین متغیرهای مدیریتی- اجرایی و برون‌سپاری (۰/۵۸۵) بوده است. هم چنین همبستگی پیرسون بین متغیرهای اقتصادی و نهادی- سازمانی (۰/۳۹۷)، بین متغیرهای اقتصادی و مدیریتی- اجرایی (۰/۳۵۴) و بین متغیرهای نهادی- سازمانی و مدیریتی- اجرایی (۰/۵۰۲) است.

۷- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و اهمیت موضوع می‌توان پیشنهادهایی را در راستای دستیابی به اهداف پژوهش به شرح زیر ارائه داد :

۷-۱) پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج آزمون فرضیه اول (مبتنی بر

رابطه معنی‌دار بین متغیر مستقل اقتصادی و برون‌سپاری بندر آستارا)

با توجه رابطه معنی‌دار بین متغیر مستقل اقتصادی و واگذاری (برون‌سپاری) بندر آستارا می‌توان نتیجه گرفت که در برون‌سپاری بندر آستارا متغیر اقتصادی از این جهت قابل تبیین است که :

۱- در برنامه‌های واگذاری آتی بنادر به بخش خصوصی متناسب با وضعیت و شرایط، شاخص‌های مرتبط با واگذاری مورد توجه قرار گیرند.

۲- می‌بایست هماهنگی لازم بین زمان اجرای فرایند خصوصی‌سازی و شرایط اقتصادی، با در نظر گرفتن این که خصوصی‌سازی به عنوان بخشی از سیاست اقتصادی کشور است انجام پذیرد.

۳- با توجه به این که سیاست‌های حمایت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی زمینه را برای ایجاد محیط رقابتی و شفاف، کاهش هزینه‌های معاملاتی و

مبادلاتی، کاهش قیمت تمام شده و افزایش درآمد شرکت های کشتی رانی را به دنبال خواهد داشت، می بایست در امر واگذاری سیاست های حمایتی مد نظر قرار گیرد.

۴- با تقویت و گسترش بازار سرمایه و تضمین رشد اقتصادی و افزایش صادرات می توان باعث انحصار زدایی دولت و عدم سرمایه گذاری بیش تر دولت برای کسب و توزیع درآمد در سطح کلان در اقتصاد شده و حضور مؤثر در بازارهای رقابتی توسط دولت و بخش خصوصی را موجب گردید.

در خصوص تبیین پایین تر متغیر مستقل اقتصادی در برون سپاری بندر آستارا نسبت به دو متغیر دیگر به نوعی پنهان بودن و تردید فعالان اقتصادی و تجار در مدت زمان سرمایه گذاری و بازگشت سرمایه و وجود بندری پررونق مانند بندرانزلی که سابقه طولانی دارد را می توان عنوان نمود.

۷-۲) پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج آزمون فرضیه دوم (مبتنی بر رابطه

معنی دار بین متغیر مستقل نهادی- سازمانی و برون سپاری بندر آستارا)

با توجه رابطه معنی دار بین متغیر مستقل نهادی- سازمانی و واگذاری (برون سپاری) بندر آستارا می توان نتیجه گرفت که متغیر نهادی- سازمانی در برون سپاری بندر آستارا از این جهت قابل تبیین است که:

۱- با مقررات زدایی و تدوین مقررات جدید ناظر بر بازار هدف می بایست به

تدوین استراتژی های جدید با توجه به شرایط بازار پرداخت.

۲- با تقویت سازمان ها و نهادهای غیردولتی از طریق توانمندسازی نیروی

انسانی باید به کوچک سازی متناسب همراه با تجدید ساختار در انجام وظایف و

ایجاد ساختارهای چابک و منعطف در بخش خصوصی که با ارتقاء سطح فن آوری

است مبادرت ورزید.

۳- با فراهم کردن امکان دسترسی سریع بخش خصوصی به منابع مالی و بازسازی فرایندهای مالی من جمله مشخص نمودن سهم طرفین در قرارداد و بازبینی نظام حقوقی در زمانهای متوالی به توسعه زیر ساخت‌ها برای جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی در آینده همت گماشت.

هم چنین در خصوص تبیین پایین‌تر متغیر مستقل نهادی- سازمانی در برون‌سپاری بندر آستارا نسبت به متغیر مدیریتی- اجرایی را می‌توان به نوعی عزم سازمانی در جهت ایجاد بنادر جدید و پشتیبان در سطح کلان اشاره نمود که بدون حمایت مدیران عالی و اجرایی در تأمین مالی احداث و واگذاری آن به بخش خصوصی امکان‌پذیر نمی‌باشد.

در خصوص تبیین پایین‌تر متغیر مستقل نهادی- سازمانی در برون‌سپاری بندر آستارا نسبت به متغیر مدیریتی- اجرایی را می‌توان به نوعی عزم سازمانی در جهت ایجاد بنادر جدید و پشتیبان در سطح کلان اشاره نمود که بدون حمایت مدیران عالی و تأمین مالی از طریق واگذاری آن به بخش خصوصی امکان‌پذیر نمی‌بود.

۳-۷) پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج آزمون فرضیه سوم (مبتنی بر

رابطه معنی‌دار بین متغیر مدیریتی- اجرایی و برون‌سپاری بندر آستارا)

با توجه رابطه معنی‌دار بین متغیر مستقل مدیریتی- اجرایی و واگذاری (برون‌سپاری) بندر آستارا می‌توان نتیجه گرفت که در برون‌سپاری بندر آستارا متغیر مدیریتی- اجرایی از این جهت قابل تبیین است که :

- ۱- مدیران اجرایی با بسترسازی و آماده‌سازی زمینه‌های لازم برنامه خصوصی‌سازی می‌توانند به اصلاح روش‌ها و الگوهای مدیریتی شامل تیم‌سازی تخصصی (به صورت ساختار تخت) پرداخته و با آموزش و بازآموزی مدیران در

جهت تمرکز زدایی مدیریتی و تصمیم‌گیری زمینه‌ساز ظرفیت‌سازی انسانی و فیزیکی و فنی شده و به تقویت نوآوری در تمام بخش‌های کسب و کار اهتمام ورزند.

۲- با قیمت‌گذاری منصفانه به جای قیمت‌گذاری با بالاترین ارزش می‌بایست مدیران شرکت‌های خصوصی را با اهداف و سیاست‌های خصوصی‌سازی همراه شده و در جهت تدوین نظام جدید مدیریت و نظارت و بازبینی در امر واگذاری و انتقال به اتخاذ تصمیم‌های درست در استفاده از درآمدهای حاصل از واگذاری تلاش نمایند.

Archive of SID

منابع فارسی :

- ۱- قیصری ثریا (۱۳۸۷)، راه‌کارهای اصلاحات در بنادر Port Reform Toolkit، مرکز تحقیقات سازمان بنادر و دریانوردی، تهران، نشر اسرار دانش.
- ۲- ولش دیک و فرموند الیویر (۱۳۸۹)، خصوصی‌سازی مرحله به مرحله روش‌ها و نمونه‌ها، مقاله فنی بانک جهانی، شماره ۴۰۳ کار مشترکی از بانک جهانی و بانک توسعه بین کشورهای امریکایی ترجمه : مدیریت مطالعات و برنامه‌ریزی.
- ۳- حسینی سید محمود، صفری حسین، حسینی فرشید، ابراهیمی عباس، جمالی علی (۱۳۸۷)، بررسی و تحلیل نتایج خصوصی‌سازی در شرکت‌های واگذار شده بانک صنعت و معدن با رویکرد سنجش عملکرد، فصلنامه پژوهش نامه بازرگانی، شماره ۸، ص ۲۳۱-۲۶۷.
- ۴- دانشی فرهاد، دلاوری مجید، اسفندیاری علی اصغر (۱۳۸۷)، اثرات برون سپاری بخش اتفاقات و عملیات شرکت توزیع نیروی برق اهواز در کاهش هزینه‌ها، سیزدهمین کنفرانس شبکه‌های توزیع نیروی برق، ص ۱-۷.
- ۵- زیدانی سیدحمید (۱۳۸۷)، برون‌سپاری دروازه چابکی و استراتژی آن، مجله مدیریت، سال نوزدهم، شماره ۱۳۵-۱۳۶ ص ۲۴-۲۷.
- ۶- رضایی کلیدبری حمیدرضا، صالحی کردآبادی سجّاد (۱۳۹۰)، جهانی شدن و خصوصی‌سازی همایش ملی خصوصی‌سازی در ایران، ص ۱۷۶۳-۱۷۷۷.
- ۷- صالحی کردآبادی سجّاد، غلامی بهرام، بداغی احمد (۱۳۹۰) خصوصی‌سازی و حرکت به سوی توسعه پایدار همایش ملی خصوصی‌سازی در ایران ص ۱۷۷۹-۱۷۹۱.

۸- علیپورحمیدرضا، صیاد حقیقی کامیار، بیژنی حسین (۱۳۸۹)، بررسی تاثیر خصوصی سازی بر افزایش کارایی منابع اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان سایت اینترنتی مدیریار :

<http://www.modiryar.com/index-management/tourism/ngo/4247>

۹- فرجی مرتضی، علیدادی تلخستانی یاسر (۱۳۸۷)، جاذبه ایران در اکتساب منابع جهانی حاصل از برون سپاری، فصل نامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره ۱۴، ص ۸۸-۱۱۰.

۱۰- فروزانفر بهزاد (۱۳۸۵)، برون سپاری تصمیمات استراتژیک بنگاه های موفق، مجله پیام فردا، شماره ۷۶ ص ۳-۸.

۱۱- مصطفوی سیدمحمود (۱۳۸۳)، برون سپاری در راستای ایجاد هماهنگی بین تکنولوژی، استراتژی و ساختار شرکت توزیع نیروی برق استان مازندران، نهمین کنفرانس شبکه های توزیع برق دانشگاه زنجان، ص ۱-۱۰.

۱۲- عباسی نوراله، منتصر کوهساری فرهاد (۱۳۹۰)، بررسی تاثیر خصوصی سازی بر بهره‌وری بندرانزلی در راستای اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، آرشیو مطالعات و تحقیقات اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان - بندرانزلی، ص ۱-۹۱.

۱۳- نخعی کمال‌آبادی عیسی، باقری محمدرضا (۱۳۸۷)، ارایه یک مدل تصمیم‌گیری برون‌سپاری فعالیت‌های تولیدی به کمک تکنیک‌های ANP و DEMATEI در محیط فازی، مجله مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد واحد سنندج، سال سوم شماره ۵، ص ۲۷-۴۶.

منابع انگلیسی :

1. Arnold.Ulli, (2000) "New dimensions of outsourcing: a combination of transaction cost economics and the core competencies concept". *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 6 , 23-29.
2. Baden. Charles , Hunt. Brian,(2000)", *Outsourcing Outmaneuver : outsourcing Redefines competitive strategy and structure," European Management*,vol.18, No.3
- 3.Baxendale.Sidney, (2004)“ outsourcing opportunities for small business : a Quantitative analysis university of Louisville.
4. Bhagwati .Jagdish, Panagariya. Arvind, (2004) "The Muddles over Outsourcing" *Journal of Economic Perspective*, vol.18, No.4.
5. Berg.Tom, Young. Allie, (2001)“The future of outsourcing”, *Gartner, Inc Organization* .
- 6.Chyan yang, Jen Bor Huang, (2000) “A deision model for Is outsouvcing, *International Journal of Informarion management*,vol.20, PP. 225-239.
7. Fitzgerald. Eamon, Melvin. David,(2002) “The Uk private finance initiative and glasgow schools”, *Facilities*, Vol. 20, No. 33/4, pp.119- 126.
- 8.Gewarld. Heiko, (1999) “Risks and benefits of business Process outsourcing”, *journal information & management* , Vol.46, pp.249-257.
9. Gilley, K.M., Rasheed, A. (2000), "Making more by doing less: analyzing of outsourcing and its effects on firm performance", *Journal of Management*, 26, 4,p.620-638
- 10.Godwin G. Udo., (2000) “ using AHP to analyze the IT outsourcing decision”, *Industrial management & Data systems*,PP.421-429. 11.Jennings. D, (1997)“ Strategic Guidelines outsourcing decisions”, *The Journal of Strategic change*, Vol , 6No, pp. 85-96.
- 12.Jian-Jun Wang, De-Li Yang, (2006) “ Using a hybrid

multicriteria decision aid method for Information Systemoutsourcing”, www.elsevier.com”.

13.Kim, Seongcheol, Dong-HoonYang, Changi Nam, Ja-Won Min, (2006) “Developing a decision model for business process outsourcig”, www.elsevier.com”.

14.Quelin. Bertrand & Duhamel. Francois, (2003)“Braining Together strategic outsourcing and corporate strategy outsourcing Motives and risks“, *European management* , Vol 21 No.5 pp.647-661.

15.Quinn, J.B., (1999). "Strategic outsourcing: leveraging knowledge capabilities", *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 4, pp.9-22.

16.Reve. T, (1990)“ The firm as a nexus of internal and external contracts”, in Aoki (Eds), sage, London.

17.Yang. Dong-Hoon and et al. (2006). Developing a decision model for business process outsourcing, *Computers & Operations Research*, Available online at www.sciencedirect.com

19. Bechtel Company, (2010) Researchandmarket.com“.

21.Rostima Company, (2011) www.Rostima.com”.

Archive