



## رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه ای استان فارس)

مسعود احمدی

استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران.

[m.ahmadi4502@gmail.com](mailto:m.ahmadi4502@gmail.com)

حمیدرضا نژادلر

دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران.

[hamidreza.nezhadlor@yahoo.com](mailto:hamidreza.nezhadlor@yahoo.com)

### چکیده

امروزه کاهش هزینه ها به همراه بالا بردن کیفیت خدمات و محصولات، برای شرکتها از اهمیت ویژه ای برخوردار است. یکی از ابزارهای دستیابی به این امر، برون سپاری است. یکی از مشکلات عمده ای که در سازمان ها و بخش ها در سطوح گوناگون جامعه؛ به ویژه سازمان ها وجود دارد، نداشتن کارآیی و بهره وری است. بر این اساس، محقق در این پژوهش، به هدف اصلی خود یعنی رابطه برون سپاری و بهره وری سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی در شرکت برق منطقه ای استان فارس می پردازد. پژوهش حاضر، توصیفی می باشد. این پژوهش از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان شرکت برق منطقه ای استان فارس به تعداد ۲۲۰ نفر می باشند. حجم نمونه این تحقیق، بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۴۰ نفر بدست آمده است. بنابراین از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. جهت گردآوری داده ها، از دو روش میدانی و کتابخانه ای استفاده گردیده است. با توجه به نتایج، فرضیه های فرعی نشان داد که بین ابعاد برون سپاری به اندازه ۰/۶۶۱ با بهره وری سازمانی ارتباط وجود دارد. ابعاد برون سپاری به اندازه ۰/۵۹ با تعهد سازمانی ارتباط دارد؛ و تعهد سازمانی به اندازه ۰/۸۰۸ با بهره وری سازمانی ارتباط دارد. همچنین در فرضیه اصلی، بین برون سپاری و بهره وری سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. ابعاد برون سپاری با حضور متغیر میانجی (تعهد سازمانی) به اندازه ۰/۴۶۱ با بهره وری سازمانی ارتباط دارد، که با در نظر گرفتن مقدار T-Value که برابر ۲۴/۴۸۶ است، قابل قبول بوده و فرضیه تأیید می گردد.

واژگان کلیدی: برون سپاری، بهره وری، تعهد سازمانی.



## دومین همایش بین المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

دانشگاه تهران - ۳۰ آذر ۹۶

### مقدمه

سازمانها همواره راه حلها و راهبردهای جدیدی را برای توسعه و افزایش مزیت رقابتی خود جستجو می کنند. برون سپاری یکی از این راهبردها است که از طریق کاهش و کنترل هزینه های عملیاتی، استفاده از مهارت های متخصصین بیرون از سازمان، تمرکز سازمان بر توانمندی های محوری و بهبود کیفیت کالا و خدمات به رقابت پذیری بیشتر سازمان منجر می شود. برون سپاری را می توان طراحی فعالیت ها به وسیله ارکان ثالث، قرارداد بستن کارا و سیستماتیک با سازمانهای بیرونی برای خرید فعالیت و درجه پایینی از یکپارچه سازی عمودی در یک زنجیره تامین تعریف نمود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵).

بهره وری از نگاه کارشناسانه، اثربخشی و کارایی را در بر می گیرد و با نسبت حاصله (ستانده ها) بر منابع و آن چه که برای حصول به آن صرف شده (داده ها)، بیان می شود. این نسبت یکی از مهم ترین شاخص هایی است که اثربخشی فعالیت ها را نشان می دهد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵). اکنون بهره وری، فراتر از یک معیار، به عنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح می شود؛ و بهبود آن، خاستگاه اصلی شکوفایی اقتصادی به شمار می آید. بهره وری بالا، موجب بالا رفتن سطح زندگی و رفاه اجتماعی از راه درآمد واقعی، رقابت ملی و کیفیت زندگی می شود. درآمدها، با استفاده بهینه از نهاده ها (داده ها) و تولید ستاده های مناسب تر و بیشتر افزایش می یابد؛ و این امر موجب می شود تولید به گونه ای مناسب تر افزایش یابد؛ تا بتواند در دنیای پرقابلیت امروز موفق باشد (کاستلانی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). این موفقیت، کسب و کار را رونق می دهد و به بهتر شدن کیفیت زندگی در جامعه منجر می شود. این فرآیند جز با نگرش درست به بهره وری و افزایش آن قابل دسترسی نخواهد بود (اسماعیلی و صدقی، ۱۳۹۴).

### بیان مساله

امروزه، کاهش هزینه ها به همراه بالا بردن کیفیت خدمات و محصولات برای شرکتها از اهمیت ویژه ای برخوردار است. یکی از ابزارهای دستیابی به این امر، برون سپاری است. برون سپاری ابزاری برای تقسیم مخاطرات و ریسک های سرمایه گذاریها و کسب و کار است. در برون سپاری در واقع شرکت می تواند با تشکیل یک سبد برای حوزه های مختلف فعالیت های کسب و کار خود؛ و انتخاب پیمانکاران مختلف واگذاری و برون سپاری فعالیت های سازمان، ضمن کاهش هزینه و استفاده از سرمایه و نیروی شرکت های دیگر، ریسک هایی از جمله ریسک ناتوانی فناوری، دانش فنی و مهارت را نیز کاهش دهد (محقق و همکاران، ۱۳۹۰). برون سپاری، شرکت را قادر می سازد تا هزینه های آتی را با انتخاب رقابتی ترین قرارداد مناقصه، پایین نگه دارد. نکته مهم دیگر در راستای دستیابی به اهداف برون سپاری، این موضوع است که چه فعالیتهایی در چه حوزه هایی برون سپاری شده و چه فعالیتهایی را خود شرکت انجام دهد. و آیا برون سپاری فعالیتهای توانسته این موضوع را محقق کند. چه بسا مسئله ای که با توجه به گذشت چندسال از برون سپاری های انجام شده اکثر مدیران نیز با آن روبرو هستند، استفاده از برون سپاری نیست؛ بلکه تعیین خدمت و فعالیتهایی است که باید برون سپاری شود (نایب زاده و همکاران، ۱۳۹۲). از سویی دیگر، مدیران سازمانهای امروزی، جهت ارزیابی عملکرد بخش های پیرو خود و سنجش میزان تحقق اهداف آن، به ارزیابی فعالیت های کاری خود گرایش زیادی نشان می دهند. برآیند نهایی ارزیابی عملکرد، اطلاعات است. از این اطلاعات می توان به عنوان مبنایی برای بازخورد، دریافت پاداش، آموزش، بهبود، بازسازی و طرح ریزی نیروی انسانی بهره جست. در سازمان های ارائه دهنده خدمات، موضوعات مهمی از قبیل افزایش میزان رضایت مشتریان، کاهش هزینه های ارائه خدمات و افزایش میزان اثربخشی کارکنان، از مهم ترین اهداف برون سپاری فرایندهاست (لاو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). در بسیاری از موارد، کارکردهای مورد نیاز برای سازمانها، فاصله های زیادی از

<sup>۱</sup>- Castellani

<sup>۲</sup>- Law



## دومین همایش بین‌المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریتی و علوم انسانی

دانشگاه تهران - ۳۰ آذر ۹۶

حوزه کاری سازمان دارد؛ و در صورتی که سازمان تصمیم به تامین این نیاز خود به صورت داخلی نماید، باعث گسترش و عدم تمرکز در سازمان شده؛ و همچنین هزینه‌های سربار زیادی را به سازمان تحمیل می‌کند، به منظور رفع این مشکل، سازمانهای کسب و کار امروزی به صورت گسترده‌ای از استراتژی برون سپاری استفاده می‌کنند (ژو، ۲۰۱۵). امروزه بسیاری از سازمانها برای حفظ مزیت رقابتی خود در بازارهای جهانی و کاهش مخاطرات سرمایه‌گذاری‌ها، فرایند برون سپاری فعالیت‌های سازمانی را دنبال می‌کنند. اکنون تعداد عمده‌ای از شرکت‌های معتبر در دنیا، با تکیه بر مزیت‌های رقابتی خود، بخشی از فعالیت‌های سازمانی خود را برون سپاری نموده اند اقدام برون سپاری زمانی راهبردی خواهد بود که با استراتژیهای بلند مدت سازمان هم راستا شود. سازمانها ناچارند برای موفقیت در دنیای کسب و کار امروز، بر مزیت‌های رقابتی خود تکیه کنند. برای این منظور، استراتژی برون سپاری به عنوان راهکاری خواهد بود که امکان استفاده سازمان از منابع، تسهیلات و تخصص‌های سایر سازمان‌ها را بدون اینکه سازمان مالکیتی بر آن منابع و تسهیلات داشته باشند، فراهم می‌آورد (بهرامی و ملکی، ۱۳۹۴). شرکت برق منطقه ای استان فارس نیز به لحاظ الزامات ناشی از مسئولیت خطیر در مدیریت کلان تامین و توزیع برق مورد نیاز بخش‌های مختلف مصرف، طی چند سال اخیر طرح برون سپاری را در بخش‌های گوناگون به عنوان رویکردی اصولی و اجتناب‌ناپذیر در پیش گرفته است. لذا با توجه به مشکلات و کاستی‌های موجود؛ پیرامون تصمیم‌گیری درمورد سپردن پروژه‌ها و خدمات شرکت در بخش‌های مختلف به پیمانکاران، بررسی تاثیر آن بر کارایی و اثربخشی (بهره‌وری) شرکت از اهمیت بالایی برخوردار است؛ و استقرار یک سیستم مدیریتی صحیح، جهت مثبت واقع شدن تاثیر برون سپاری بر ابعاد مختلف بهره‌وری شرکت برق منطقه ای استان فارس ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به تاکید ماده ۲۲۱ قانون برنامه پنجم توسعه، مبنی بر ارتقاء بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و کوچک‌سازی شرکت‌ها، موسسات و شرکتهای تابعه، این شرکت اقدام به برون سپاری برخی از فعالیت‌های خود در قالب قراردادهایی به بخش خصوصی و پیمانکاران در امور تابعه نموده است؛ که در این تحقیق، محقق به دنبال تعیین رابطه بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی با استفاده از نقش میانجی تعهد سازمانی در شرکت برق منطقه ای استان فارس می‌باشد. این مسئله مهم است که مشخص شود آیا برون سپاری خدمات، توانسته است اهداف از پیش تعیین شده و انتظارات از برون سپاری فعالیتها را محقق سازد؛ و یا به عبارتی برون سپاری، تا چه میزان منجر به اثربخشی در اهداف تعریف شده گردیده است؛ و در صورتیکه این پروژه در این حوزه، همسو با منافع و اهداف شرکت باشد، ادامه و گسترش داده شده و راهکارهای بهبود آن ارائه شود؛ و در صورتیکه اثر مثبتی ببار نیاورده باشد، در خصوص ادامه روند برون سپاری تجدید نظر و یا اقدامات اصلاحی بعمل آید. حال این سؤال پیش می‌آید که آیا برون سپاری بر بهره‌وری با استفاده از مولفه میانجی تعهد سازمانی شرکت برق منطقه ای استان فارس تأثیر دارد؟ در واقع پژوهش حاضر نیز درصدد پاسخ‌گویی به این سؤال است.

### اهمیت و ضرورت پژوهش

آنچه در برون سپاری مهم است، انتخاب فعالیت جهت برون سپاری است. همانگونه که تام پیترز می‌گوید: آنچه را که بهتر از سایر سازمانها انجام می‌دهید، برای خود نگه دارید؛ و سایر فعالتهای سازمان را برون سپاری کنید. برون سپاری، پدیده‌ای جدید نیست؛ اما اجرای برون سپاری موفق هم کار راحتی نیست. برای این منظور لازم است نگاه متفاوتی به سازمان خود داشته باشیم. به نظر برخی مدیران، یکی از سخت‌ترین کارها، تغییر رویه‌هایی است که در حال حاضر از نظر سایر افراد سازمان موفقیت‌آمیز به نظر می‌رسد (طباطبایی، ۱۳۹۱). ممکن است واگذاری نابجای وظایف یک حوزه، منجر به کاهش بهره‌وری و یا ناهمسویی با اهداف شرکت نیز باشد. در راستای بررسی همین موضوعات مطرحه است که شرکتهای می‌بایست به نوعی مهندسی مجدد پیرامون برون سپاری بپردازند. شرکت‌هایی که اقدام به مهندسی مجدد می‌کنند، غالباً درمی‌یابند که برون سپاری، مزایا و اهدافی را که



در پی آن هستند، حاصل خواهد کرد (محمودی و همکاران، ۱۳۸۹). اهمیت و ارزش بهره‌وری، در شرایط حاضر به شکل شایسته‌ای شناخته نشده است. یکی از مشکلات عمده‌ای که در سازمان‌ها و بخش‌ها در سطوح گوناگون جامعه؛ به ویژه در سازمان‌ها وجود دارد، نداشتن کارآیی و بهره‌وری است. به عبارت دیگر، هنوز فرهنگ و نگرش بهره‌وری بر جامعه حاکم نشده است؛ و باید در این زمینه اقدام‌های اساسی صورت گیرد و گام‌های مؤثری برداشته شود (اولی و همکاران، ۱۳۹۵). باتوجه به این‌که پژوهش‌های اندکی در ایران در مورد رابطه بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی وجود دارد؛ و همچنین با توجه به اهمیت بهره‌وری سازمانی و نقش احتمالی برون‌سپاری در افزایش آن، محقق بر آن شد که رابطه میان برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی با استفاده از مولفه میانجی تعهد سازمانی را مورد بررسی قرار دهد.

### فرضیه‌های پژوهش

#### فرضیه اصلی پژوهش

بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### فرضیه‌های فرعی پژوهش

بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

بین برون‌سپاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

بین تعهد سازمانی و بهره‌وری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### پیشینه پژوهش

صادقی پور و جنتی (۱۳۹۴)، تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر برون‌سپاری فعالیت‌های قابل واگذاری بر بهره‌وری شرکت توزیع برق استان اصفهان انجام دادند. روش تحقیق، توصیفی استنباطی است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران (معاونت‌ها، مدیران ستاد و مدیران شهرستان‌ها) بوده‌اند. نتایج حاصل از تحلیل پرسشنامه‌ها نشان داد که برون‌سپاری فعالیت‌ها، بر بهره‌وری شرکت توزیع برق استان اصفهان اثربخش نبوده و تاثیر مثبت ندارد.

اسماعیل پناه و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله‌ای به واکاوی تأثیر برون‌سپاری بر بهره‌وری سازمانی با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن پرداختند. این تحقیق درصدد تبیین اثر استفاده از راهبرد برون‌سپاری بر بهره‌وری سازمانی شرکت اسنوا استان اصفهان است. براساس نتایج تحقیق، برون‌سپاری در شرکت اسنوا، در هر چهار بعد کارت امتیازی متوازن، باعث افزایش بهره‌وری گردیده است. در پایان تحقیق در راستای بهبود شاخص‌های برون‌سپاری، پیشنهادهایی ارائه گردید.

موزن زاده و همکاران (۱۳۹۳)، تحقیقی با عنوان اثر استفاده از استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری صنعت بانکداری انجام دادند. روش تحقیق، توصیفی استنباطی است. جامعه آماری شامل کارکنان شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران بوده‌اند. نتایج تحقیق نشان داد ارتباط معناداری میان اجزاء بهره‌وری مشاهده می‌گردد؛ و می‌توان با هزینه کمتر موجب ارتقاء بهره‌وری در کارکنان شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران گردید.





منتظری و نیازی (۱۳۹۲)، در مقاله‌ای به بررسی تأثیر ابعاد تکنولوژی بر بهبود کیفیت ابعاد برون‌سپاری کسب‌وکار پرداختند. این پژوهش در پی تأثیر ابعاد تکنولوژی (استانداردسازی، یکپارچه‌سازی، اتوماسیون و نوآوری) بر ساختار کیفیت می‌باشد. نتایج تحقیق در ارتباط با فرضیه اصلی نشان داد رابطه معنی‌داری بین کاربرد ابعاد تکنولوژی و بهبود کیفیت وجود دارد.

مدهوشی و همکاران (۱۳۹۱)، تحقیقی با عنوان نقش استراتژی برون‌سپاری در بهره‌وری سازمان‌ها؛ با هدف بررسی میزان تأثیر این استراتژی بر مولفه‌های بهره‌وری در سطح شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران انجام دادند. روش تجزیه و تحلیل داده‌های آن، مدل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار لیزرل بوده؛ و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. آنها به این نتیجه رسیدند که استفاده از استراتژی برون‌سپاری، به افزایش بهره‌وری در شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران منجر نشده است.

محمودی میمند و همکاران (۱۳۸۹)، تحقیقی با عنوان بررسی اثر استفاده از استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری صنعت بانکداری بانک اقتصاد نوین مازندران انجام دادند؛ که با هدف اثبات وجود یا عدم وجود چنین اثری بر روی بهره‌وری شعب اقتصاد نوین استان مازندران صورت گرفت. روش تحقیق پیمایشی؛ و جامعه آماری شامل کلیه شعب بانکداری بانک اقتصاد نوین مازندران می‌باشند. نتایج تحقیق نشان داد که هیچ رابطه معناداری میان برون‌سپاری و مولفه‌های بهره‌وری شامل کاهش هزینه‌ها، افزایش در سرعت فرایندها، تخصیص بهینه کیفیت خدمات؛ و رضایت ذینفعان وجود نداشته است، بنابراین استفاده از استراتژی برون‌سپاری در شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران موجب افزایش بهره‌وری نشده است.

سوچن و سوون<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان بررسی برون‌سپاری منابع انسانی شرکتها در مالزی انجام دادند. جامعه آماری تحقیق، شامل شرکت‌های خدماتی در مالزی می‌باشند. روش تحقیق، توصیفی پیمایشی بوده است. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی طبقه‌ای می‌باشد. نتایج تحقیق نشان داد که برون‌سپاری شرکت‌های خدماتی، باعث کاهش هزینه‌های عملیاتی و نیز بهبود اثربخشی و بهره‌وری سازمانی این شرکتها می‌گردد.

اسپیتون (۲۰۱۵)، در مقاله‌ای به ارائه‌ی مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر برون‌سپاری پروژه‌های تحقیق و توسعه پرداختند. آن‌ها در این مقاله، با بحث و بررسی موضوع با خبرگان امر، در نهایت، ظرفیت‌ها و قابلیت‌های درون سازمان، منابع موردنیاز برای تحقیق و همچنین نوع پروژه‌ی تحقیق و توسعه‌ای که باید صورت پذیرد را به‌عنوان برگ خریدهای مهم تأثیرگذار بر برون‌سپاری پروژه‌های تحقیق و توسعه معرفی نمودند.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر، توصیفی می‌باشد. این پژوهش از حیث هدف، کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان شرکت برق منطقه‌ای استان فارس به تعداد ۲۲۰ نفر می‌باشند. حجم نمونه این تحقیق بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۴۰ نفر بدست آمده است. بنابراین از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده‌ای استفاده شده است. جهت گردآوری داده‌ها از دو روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده می‌گردد. روش کتابخانه‌ای جهت گردآوری داده‌های مربوط به ادبیات موضوعی؛ و روش میدانی جهت تحلیل فرضیه‌ها استفاده می‌گردد.

الف) پرسشنامه استاندارد بهره‌وری سازمانی: این پرسشنامه، توسط اسمیت و همکاران (۱۹۹۸)، در ۱۲ گویه و بر اساس طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم (۱)، کم (۲)، تاحدودی (۳)، زیاد (۴) و خیلی زیاد (۵)) تنظیم شده است و شامل چهار بعد است: کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت فرایندها، کیفیت خدمات و کیفیت رضایت مشتریان و ذینفعان.

<sup>۱</sup> - Siew Chen & Seow Voon



ب) پرسشنامه استاندارد ابعاد برون‌سپاری: این پرسشنامه حاوی ۲۴ پرسش است. سوالات شماره ۱ تا ۷ از منظر کیفیت، سوالات ۸ تا ۱۴ از منظر تکنولوژی، سوالات ۱۵ تا ۱۹ از منظر تحویل؛ و سوالات ۲۰ تا ۲۴ از منظر ریسک اقتصادی و فنی مطرح شده است. پرسشنامه بین برخی از کارشناسان و متخصصان مرتبط، توزیع گردیده است. برای ارزیابی سوالات، از طیف لیکرت استفاده شده و پرسشنامه مبنی بر مقیاس ترتیبی است. همچنین این پرسشنامه در تحقیق ادیب و مینویی (۱۳۸۹) مورد استفاده قرار گرفته است.

ج) پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی پورتر: توسط ساعتچی و همکاران (۱۳۸۹)، بومی سازی گردیده؛ که شامل ۱۵ سوال می‌باشد؛ و با طیف لیکرت ۵ گزینه ای از بسیار مخالفم تا بسیار موافقم نمره گذاری گردیده است. روش تجزیه و تحلیل در این پژوهش، بر اساس معادلات ساختاری و با نرم افزار AMOS انجام می‌گیرد.

### تعاریف و مفهومی و عملیاتی

**متغیرهای مستقل:** شامل ابعاد برون‌سپاری فرآیندهای سازمانی: کیفیت، تکنولوژی، تحویل، ریسک اقتصادی و فنی است. **برون‌سپاری:** عبارتست از عمل انتقال بعضی از فعالیتهای داخلی یک سازمان و واگذاری حق تصمیم‌گیری به عرضه‌کننده بیرون از سازمان؛ براساس قرارداد، درحقیقت و درعمل، در برون‌سپاری نه تنها فعالیتها منتقل می‌شوند؛ بلکه عوامل تولید و حق تصمیم‌گیری نیز در اغلب موارد واگذار می‌شوند (میمند و همکاران، ۱۳۸۹).

۱- **تکنولوژی (فن‌آوری):** بعد تکنولوژی و فنی به‌عنوان یکی از ابعاد موردبررسی در این تحقیق، شاخص‌هایی چون قابلیت تجهیزات و ماشین‌آلات، تجربه و توانمندی محوری، مهارت‌های انجام فرایند، مهارت‌های تکنیکی (پشتیبان)، ظرفیت تولید، قابلیت‌های تولید؛ و تکنولوژی ساخت را شامل می‌گردد.

۲- **کیفیت:** منظور از کیفیت، پایداری همه سطوح سازمانی به حفظ محیط‌زیست و رعایت اصول ایمنی و بهداشت است؛ که به ایجاد سیستم جامع مدیریت (IMS)؛ شامل نظام کیفیت برپایه استاندارد ایزو، ۹۰۰۱:۲۰۰۰، نظام زیست‌محیطی برمبنای استاندارد ایزو ۱۴۰۰۱:۲۰۰۴؛ و نظام ایمنی و بهداشت صنعتی برمبنای استاندارد او.اچ.اس.ا.س. ۱۸۰۰۱:۲۰۰۴ منجر شده؛ و آزمایشگاه‌های کیفیت، سایر تجهیزات و ابزارهای کنترل کیفیت را نیز شامل می‌شود. همچنین شاخص‌های نرخ ضایعات، گواهینامه‌ها، گردش اطلاعات، فرایندها، استانداردهای ضروری، روابط خوب و انگیزه کارکنان نیز در این مقوله می‌گنجد.

۳- **تحویل:** منظور از ارزیابی تحویل، شاخص‌هایی چون: پاسخگویی سریع، زمان تحویل به تأمین‌کننده، زمان دریافت سفارش، زمان سفارش، متعهد بودن و بهبود مستمر است.

۴- **ریسک اقتصادی و فنی:** ریسکی است که شرکت درمورد توسعه مجموعه‌ها و تکنولوژی بین تعدادی تأمین‌کننده توزیع می‌کند. لازم نیست شرکت تمام ریسک‌های شکست برنامه‌های R&D قطعات؛ یا سرمایه‌گذاری بر روی توانمندی‌های تولیدی و به‌روز کردن مداوم آن برای هر مجموعه را بپذیرد. این مورد، شامل شرایط سیاسی و اقتصادی، رفت‌وآمد کالا، بعد مسافتی، از دست دادن دانش فنی درونی و دسترسی به تأمین‌کنندگان می‌باشد (کرمی و دیواندری، ۱۳۹۱).



### متغیرهای وابسته

بهره‌وری سازمانی<sup>۱</sup>: به کارایی و اثربخشی در کار فردی و سازمانی دلالت می‌کند. اثربخشی یعنی دست یافتن به اهداف؛ و کارایی یعنی نیل به اهداف با به کارگیری کمترین منابع (کارگر، ۱۳۹۰، ۲۵).  
کاهش هزینه‌ها<sup>۲</sup>: به معنای کاهش هزینه‌های عملیاتی؛ جهت افزایش کارایی سازمان می‌باشد.  
افزایش سرعت فرایندها<sup>۳</sup>: به تمرکز و بهبود و تسهیل فرایندهای عملیاتی؛ جهت افزایش بهره‌وری سازمانی اشاره دارد.  
کیفیت خدمات<sup>۴</sup>: به مقوله خدمات ارائه شده و سطوح کیفی و کمی آن خدمات؛ جهت ایجاد مزیت رقابتی اشاره دارد.  
کیفیت رضایت مشتریان و ذینفعان<sup>۵</sup>: به تمامی سطوح رضایت مندی مشتریان و ذینفعان سازمان‌ها و بهبود اثربخشی سازمانی آنها اشاره می‌نماید.

### متغیر میانجی

تعهد سازمانی:

تعهد سازمانی، یک مفهوم چندبعدی است؛ که باعث چندین نتیجه شغلی مثبت شامل کاهش غیبت و جا به جایی می‌گردد (ریکتا و دیک، ۲۰۰۵)۶.

### یافته‌های تحقیق

جدول زیر، بارهای عاملی استاندارد و ضرایب معناداری سؤالات را نمایش می‌دهد. اعداد آن همگی نشان می‌دهد سؤالات دارای بار عاملی مناسب بوده؛ و ضرایب معناداری آن‌ها نیز معنادار است. مقادیر آلفای کرونباخ نیز برای هر متغیر محاسبه شده که همگی بالاتر از ۰/۷ هستند؛ بنابراین پایایی پرسشنامه نیز تأیید می‌شود.

جدول ۱ - نتایج تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه ابعاد برون سپاری

متغیر	شاخص	بار عاملی استاندارد	T-Value	آلفای کرونباخ
کیفیت	سؤال ۱	۰/۶۸۲		۰/۷۲۴
	سؤال ۲	۰/۷۴۳	۱۱/۸۹۷	
	سؤال ۳	۰/۷۹۶	۱۲/۵۸۲	
	سؤال ۴	۰/۸۵۱	۱۳/۳۹۳	
	سؤال ۵	۰/۷۶۰	۱۲/۱۳۵	
	سؤال ۶	۰/۸۱۷	۱۲/۹۵۱	
	سؤال ۷	۰/۷۴۳	۱۱/۹۸۱	
تکنولوژی	سؤال ۸	۰/۷۵۲		۰/۸۳۲

<sup>۱</sup>- Organizational Productivity

<sup>۲</sup>- Reduction in Costs

<sup>۳</sup>- Speed up Processes

<sup>۴</sup>- Quality of Service

<sup>۵</sup>- Customer Satisfaction Quality and Stakeholder

<sup>۶</sup>- Ricketta , M., and Dick, R.



دومین همایش بین المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

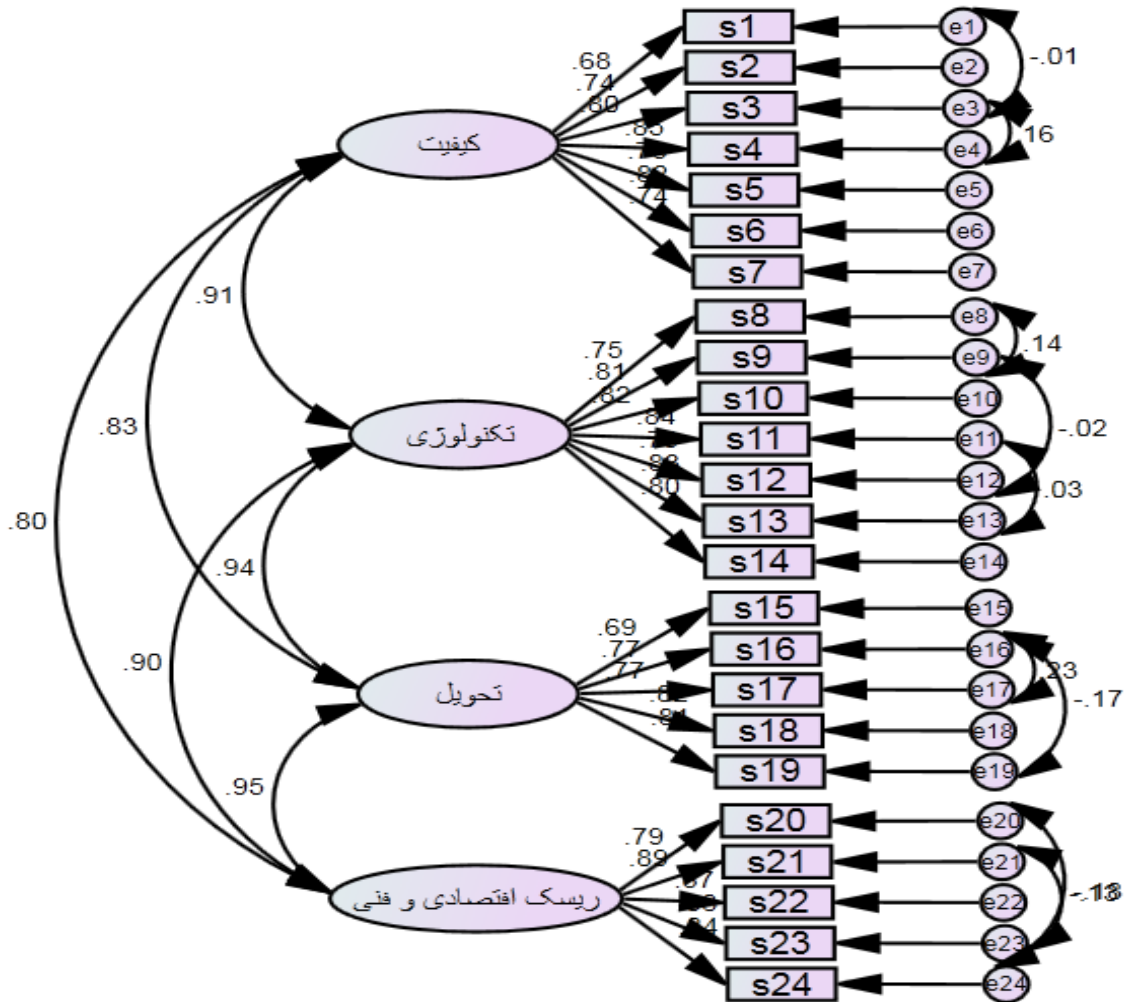
دانشگاه تهران - ۳۰ آذر ۹۶

	۱۶/۰۷۶	۰/۸۱۲	سؤال ۹	
	۱۵/۱۶۱	۰/۸۲۴	سؤال ۱۰	
	۱۵/۳۸۵	۰/۸۳۶	سؤال ۱۱	
	۱۴/۴۸۸	۰/۷۹۳	سؤال ۱۲	
	۱۵/۲۰۶	۰/۸۲۸	سؤال ۱۳	
	۱۴/۶۶۵	۰/۸۰۱	سؤال ۱۴	
۰/۷۳۳				تحويل
		۰/۶۹۰	سؤال ۱۵	
	۱۲/۴۷۲	۰/۷۶۶	سؤال ۱۶	
	۱۲/۵۰۹	۰/۷۶۶	سؤال ۱۷	
	۱۳/۳۰۰	۰/۸۱۷	سؤال ۱۸	
	۱۳/۲۳۵	۰/۸۱۴	سؤال ۱۹	
۰/۸۲۱				ریسک اقتصادی و فنی
		۰/۷۹۵	سؤال ۲۰	
	۱۷/۹۹۴	۰/۸۸۵	سؤال ۲۱	
	۱۷/۷۸۱	۰/۸۷۴	سؤال ۲۲	
	۱۷/۸۰۳	۰/۸۷۹	سؤال ۲۳	
	۱۵/۴۲۹	۰/۸۳۷	سؤال ۲۴	

۸

ضرایب استاندارد، در واقع بیانگر ضرایب مسیر یا بارهای عاملی استاندارد بین عامل‌ها و نشانگرها می‌باشند. برای داشتن روایی، باید بین هر سازه و شاخص‌های آن، همبستگی معناداری وجود داشته باشد. این همبستگی به وسیله مقادیر معناداری سنجیده می‌شود. اعداد معناداری یا همان T-Value، معنادار بودن هر یک از پارامترها را نشان می‌دهد؛ و چنانچه مقدار آن بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، پارامترهای مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند. در مدل عاملی پژوهش حاضر، همه مقادیر ضرایب استاندارد بالاتر از ۰/۳ بوده که نشان از برازش مناسب مدل عاملی دارد؛ و نیاز به حذف هیچ سؤالی نیست. جهت افزایش برازش مدل، با توجه به مقادیر پیشنهادی نرم افزار اقدام به اشباع سازی مدل شده است.





شکل ۱ - تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه ابعاد برون سپاری

یافته‌های توصیفی مربوط به مؤلفه‌های پژوهش، در قالب جداول زیر نمایان می‌شود. جدول زیر و توضیحات متعاقب آن، بیانگر شاخص‌های مرکزی مربوط به مؤلفه‌های پژوهش می‌باشد.

جدول ۲ - شاخص‌های مرکزی متغیرهای مربوط به فرضیات پژوهش

متغیرها	تعداد	دامنه تغییرات	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	خطای استاندارد میانگین
تعهد سازمانی	۱۴۰	۲/۶۰	۱/۹۰	۴/۵۰	۳/۲۱۹۱	۰/۰۴۲۶۳
بهره‌وری سازمانی	۱۴۰	۲/۵۴	۱/۸۲	۴/۳۶	۳/۱۱۵۴	۰/۰۳۶۳۲
برون سپاری	۱۴۰	۲/۱۹	۲/۰۵	۴/۲۴	۳/۱۳۶۶	۰/۰۳۱۷۲



## دومین همایش بین المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

دانشگاه تهران - ۳۰ آذر ۹۶

همان طور که در جدول ۲ به صورت یافته های پژوهشی حاصل گردیده، تعداد پاسخ دهندگان ۱۴۰ نفر است؛ که بر اساس روش نمونه گیری مناسب طبق روش تحقیق بدست آمده است. از متوسط پرسش ها برای تعریف عملیاتی متغیرها استفاده گردیده است؛ و کمترین مقدار دامنه ی تغییرات، برای متغیر برون سپاری برابر ۲/۱۹؛ و بیشترین مقدار دامنه ی تغییرات، برای متغیر تعهد سازمانی برابر ۲/۶ می باشد. همچنین میانگین نمرات متغیر پژوهش، از عدد ۳ (متوسط طیف لیکرت ۵ تایی) بزرگ تر می باشد؛ که نشان از تمایل پاسخ دهندگان به گزینه های متوسط، زیاد و خیلی زیاد می باشد.

جدول ۳ - شاخص های توزیع مشاهدات و پراکندگی متغیرهای مربوط به فرضیات پژوهش

متغیرها	تعداد	انحراف معیار	چولگی	خطای استاندارد چولگی	کشیدگی
تعهد سازمانی	۲۶۱	۰/۵۹۶۷۵	-۰/۰۸۷	۰/۱۷۴	-۰/۶۶۲
بهره وری سازمانی	۲۶۱	۰/۵۰۸۵۳	۰/۰۴۹	۰/۱۷۴	-۰/۳۶۷
برون سپاری	۲۶۱	۰/۴۴۴۰۸	۰/۲۵۵	۰/۱۷۴	-۰/۴۴۸

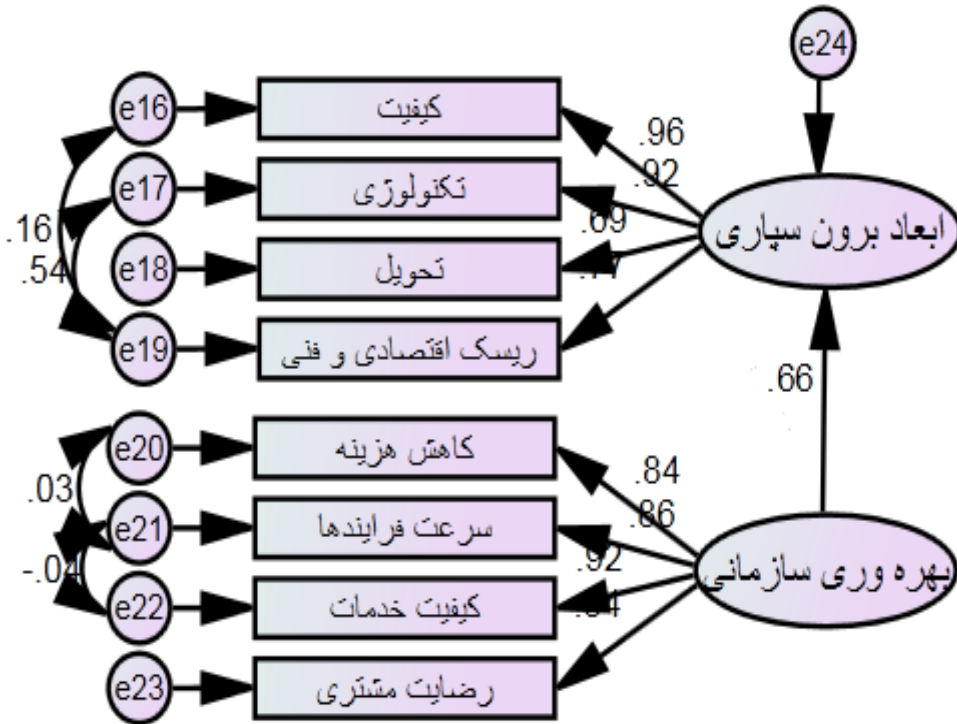
همان طور که در جدول ۳ به صورت یافته های پژوهشی حاصل گردیده، بیشترین انحراف معیار مربوط به متغیر تعهد سازمانی می باشد که حاکی از پراکندگی این مؤلفه نسبت به سایر مؤلفه ها است؛ و کمترین مقدار انحراف معیار، مربوط به مؤلفه ی برون سپاری است و در نتیجه کمترین مقدار پراکندگی مربوط به این مؤلفه می باشد. با توجه به اینکه قدر مطلق مقدار ضریب چولگی جهت تمامی متغیرها کمتر از ۰/۵ است، نشان می دهد که توزیع داده ها به توزیع نرمال نزدیک است. در ادامه جهت بررسی دقیق نحوه توزیع داده ها، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می شود.

جدول ۴ شامل آماره آزمون کولموگروف - اسمیرنوف و سطح معنی داری متغیرهای پژوهش می باشد.

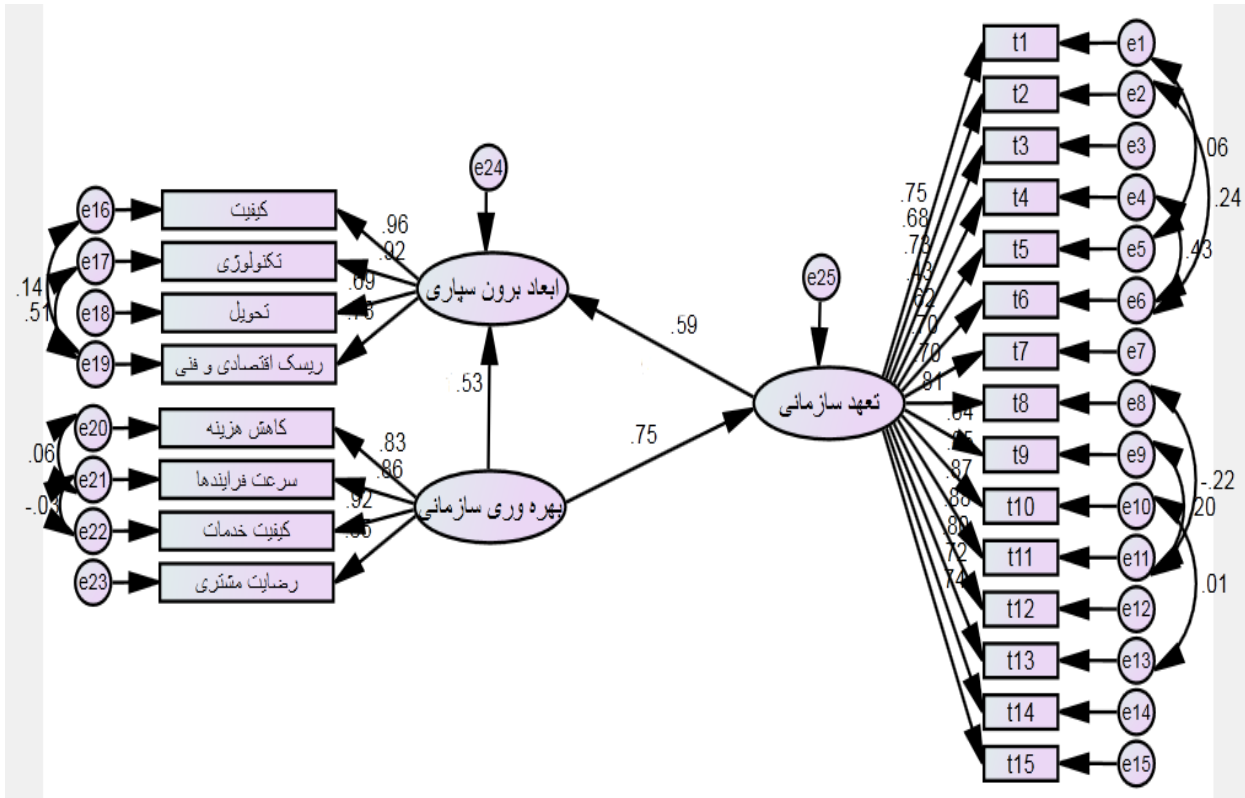
جدول ۴ - شاخص توصیفی و آماره آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری
تعهد سازمانی	۳/۲۱۹۱	۰/۵۸۶۷۵	۰/۰۷۸	۰/۰۷۵
بهره وری سازمانی	۳/۱۱۵۴	۰/۵۰۸۵۳	۰/۱۰۸	۰/۱۷۴
برون سپاری	۳/۱۳۶۶	۰/۴۴۴۰۸	۰/۱۳۸	۰/۱۲۳

باتوجه به جدول ۴ و مقدار سطح معنی داری مؤلفه ها (بیش از ۰/۰۵)، در نتیجه داده ها از توزیع نرمال برخوردار هستند.



شکل ۲ - مدل با اثر کامل بدون متغیر میانجی



شکل ۳ - مدل نهایی پژوهش

در مدل عاملی مورد بررسی، مقدار کای اسکوایر برابر با  $930/861$  به دست آمده است؛ که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این مقدار، نشان از برازش پایین مدل دارد. مقدار کای اسکوایر برازش شده که از تقسیم کای اسکوایر بر درجه آزادی محاسبه می شود، برابر با  $1/283$  به دست آمده که در محدوده توصیه شده قرار دارد. مقدار RMSEA برابر با  $0/089$  به دست آمده؛ که از مقدار توصیه شده  $0/1$  کوچک تر است؛ و نشان از برازش بالای مدل با داده های جمع آوری شده دارد. شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با  $0/982$ ، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با  $0/941$ ، شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با  $0/922$  و شاخص نیکویی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با  $0/821$  به دست آمده است؛ بنابراین شاخص های برازش مدل نیز مقادیر مطلوبی را نمایش می دهند. با توجه به این موارد می توان گفت سؤالات مورد نظر، از قدرت تبیین خوبی برخوردار هستند.

جدول ۵ - آستانه مورد پذیرش و مقادیر مشاهده شده شاخص های برازش در پرسشنامه

نام شاخص	مقدار توصیه شده	مقدار مشاهده شده در پژوهش حاضر
نسبت کای دو به درجه آزادی		$1/283$
ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی (RMSEA)	کمتر از $0/1$	$0/089$
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	بیشتر از $0/9$	$0/982$
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	بیشتر از $0/9$	$0/941$
شاخص نیکویی برازندگی (GFI)	بیشتر از $0/9$	$0/922$
شاخص نیکویی برازندگی تعدیل شده (AGFI)	بیشتر از $0/8$	$0/821$





جدول ۶ - نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	T-Value	بار عاملی	عامل میانجی	وابسته	مسیر تحلیل	مستقل
تأیید	۲۴/۴۸۶	۰/۴۶۱	تعهدسازمانی	بهره‌وری سازمانی	←	ابعاد برون‌سپاری
تأیید	۲۶/۱۱۵	۰/۶۶۱	مدل با اثر کامل	بهره‌وری سازمانی	←	ابعاد برون‌سپاری
تأیید	۴/۴۲۳	۰/۵۹۱	-----	تعهدسازمانی	←	ابعاد برون‌سپاری
تأیید	۱۲/۰۶	۰/۷۵۱	-----	بهره‌وری سازمانی	←	تعهدسازمانی

**فرضیه فرعی اول:** بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

باتوجه به شکل ۲ مدل نهایی پژوهش با اثر کامل و جدول ۶، ابعاد برون‌سپاری به اندازه ۰/۶۶۱ با بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد؛ که با در نظر گرفتن مقدار T-Value که برابر ۲۶/۱۱۵ است، قابل قبول بوده و فرضیه تأیید می‌گردد؛ و می‌توان گفت که برون‌سپاری بدون حضور متغیر میانجی بر بهره‌وری سازمانی به اندازه ۶۶/۱ درصد تأثیر دارد.

**فرضیه فرعی دوم:** بین برون‌سپاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

باتوجه به شکل ۳ مدل نهایی پژوهش با اثر کامل و جدول ۶، ابعاد برون‌سپاری به اندازه ۰/۵۹۱ با تعهد سازمانی ارتباط دارد؛ که با در نظر گرفتن مقدار T-Value که برابر ۴/۴۲۳ است، قابل قبول بوده و فرضیه تأیید می‌گردد؛ و می‌توان گفت که برون‌سپاری بر تعهد سازمانی به اندازه ۵۹/۱ درصد تأثیر دارد.

**فرضیه فرعی سوم:** بین تعهد سازمانی و بهره‌وری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

باتوجه به شکل ۳ مدل نهایی پژوهش با اثر کامل و جدول ۶، تعهد سازمانی به اندازه ۰/۷۵۱ با بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد؛ که با در نظر گرفتن مقدار T-Value که برابر ۱۲/۰۶ است، قابل قبول بوده و فرضیه تأیید می‌گردد؛ و می‌توان گفت که تعهد سازمانی بر بهره‌وری سازمانی به اندازه ۸۰/۸ درصد تأثیر دارد.

**فرضیه اصلی:** بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

باتوجه به شکل ۳ مدل نهایی پژوهش و جدول ۶، ابعاد برون‌سپاری با حضور متغیر میانجی (تعهد سازمانی) به اندازه ۰/۴۶۱ با بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد؛ که با در نظر گرفتن مقدار T-Value که برابر ۲۴/۴۸۶ است، قابل قبول بوده و فرضیه تأیید می‌گردد؛ و می‌توان گفت که برون‌سپاری با حضور متغیر میانجی بر بهره‌وری سازمانی به اندازه ۴۶/۱ درصد تأثیر دارد.

### نتیجه‌گیری و بحث مقایسه

از طریق برون‌سپاری، شرکت‌ها برای فراهم نمودن توانمندی‌های تخصصی - توانمندی‌هایی مکمل موجود برای تولید به بازارهای واسطه<sup>۱</sup> تکیه می‌کنند. سازمان‌ها با برون‌سپاری فعالیت‌هایی که برای انجام آن‌ها منابع ضروری یا توانمندی‌های داخلی ندارند، می‌توانند به توانمندی‌های تکمیلی تأمین‌کنندگان دست یابند؛ درحالی‌که با انجام داخلی آن‌ها قادر به کسب مزیت نبودند. برون‌سپاری نه تنها برای شرکت‌ها این امکان را فراهم کرده که هزینه‌ها را کاهش دهند؛ بلکه موجب شده آنها بتوانند سبب

<sup>۱</sup> - Intermediate Markets

توانمندی‌ها و پتانسیل خلق ارزش خود را ارتقاء دهند، به‌ویژه وقتی آن‌ها با استفاده از توانمندی‌های تدارک شده توسط این بازارها، اقدام به تولید ترکیباتی منحصربه‌فرد می‌کنند.

نتیجه حاصل بدین صورت تبیین می‌گردد که برون سپاری شرکت برق منطقه ای استان فارس موجب می‌گردد که کیفیت خدمات ارائه شده به ارباب رجوع و مشتریان، بطور صعودی در حال افزایش بوده؛ و از طرفی در کاهش هزینه‌های سازمان نقش موثری خواهد داشت؛ زیرا انجام برخی از موارد در تولید کالا و خدمات، مستلزم داشتن بسترهای مناسب جهت تولید آن کالا و خدمات می‌باشد؛ و گاهاً مقرون به صرفه نبودن این عملکرد، باعث افزایش هزینه‌های سازمان می‌گردد. در این صورت، برون سپاری سبب صرفه جویی در منابع و امکانات سازمان شده؛ و سازمان را در کسب دانش‌های جدید و به روز یاری می‌نماید. از طرفی، وجود خطاها و اشتباهات در امور کارکنان، باعث کاهش بهره‌وری سازمانی می‌گردد؛ و برون سپاری امور، موجب کاهش درصد خطاهای سازمانی خواهد شد. در چنین شرایطی، کارکنان سازمان از لغزشهای عملیاتی حین کار در امان بوده؛ و اثربخشی سازمانی بهبود خواهد یافت. همچنین، مادامی که سازمان در انجام و ارائه خدمات خود از استراتژی برون سپاری استفاده کند، بهتر می‌تواند در صرفه جویی از منابع سازمانی خود عمل نموده و هزینه‌های اضافی مربوط به انبارداری و تولید کالا و خدمات را کاهش دهد؛ زیرا با مقدار کمتری از هزینه‌ها، این موارد را به سازمان دیگری محول می‌نماید؛ و از اتلاف منابع مادی و نیروی انسانی خود جلوگیری می‌نماید. لذا برون سپاری در این شرکت، موجب می‌گردد جذب منابع سرمایه‌ای و نیروی انسانی با دقت بیشتری انجام گرفته؛ و سازمان در نگهداشت نیروی انسانی خود از فناوری‌های جدید تری استفاده نماید؛ زیرا هزینه تولید کالا و خدمات را می‌تواند در راستای به روز آوری تکنولوژی‌های سازمانی خود صرف نماید. برون سپاری سبب سازگاری منابع انسانی با فناوری جدید می‌گردد؛ و کارکنان سازمان وقت و انرژی خود را بر روی فعالیتها و اهداف اصلی سازمان معطوف کرده؛ و به طور اخص تعهدسازمانی خود را به سازمان بالا برده؛ و انرژی لازم را جهت بهبود بهره‌وری در سازمان صرف می‌کنند. لذا سازمان به افزایش بازدهی مناسب وظایف کارکنان اهمیت قائل شده؛ و میانگین راندمان کارکنان سازمان در سطح بالایی قرار خواهد گرفت. لذا کارکنان با برخورداری از پتانسیل و توانمندی‌های خود، سعی در حل مشکلات سازمانی نموده؛ و انرژی خود را در جهت تولید و یا ارائه خدمات ساده و پیش و پا افتاده به هدر نخواهند داد. از طرفی مدیریت عالی سازمان، جهت کنترل خدمات و کالاهای وارد شده به سازمان می‌تواند از بهترین نیروی انسانی موجود استفاده نموده؛ و جهت بکارگیری آن‌ها تمرکز و تلاش بیشتری نماید. حضور منظم کارکنان و تعدد سازمانی آنان در سطوح مختلف سازمان نیز می‌تواند به دستیابی مدیریت ارشد سازمان به اهداف از پیش تعیین شده کمک شایانی نماید. از طرف دیگر، مدیران عملیاتی سازمان، جهت تسریع فعالیت‌های سازمانی از برنامه‌های منعطف سازمانی بهره لازم را خواهند برد. همچنین برون سپاری سبب افزایش تمرکز سازمان بر روی فعالیت‌های اصلی شده؛ و موجب کاهش بار تصدی‌گری سازمان در ارائه خدمات به ارباب رجوع و نیز کاهش خطرهای سرمایه‌گذاری سازمان شده؛ و به قوانین و مقررات دولتی مرتبط با موضوع، توجه خاص می‌گردد. و کارکنان و مدیران واحدهای عملیاتی در جهت به ثمر رسیدن اهداف خود تلاش زیادی خواهند نمود. در چنین شرایطی، کارکنان سازمان نسبت به آینده شغلی خود احساس امنیت می‌کنند؛ و در سازمان، به شأن و منزلت انسانی کارکنان توجه کافی و لازم صورت می‌گیرد. نهایتاً، برون سپاری سبب سازگاری منابع انسانی با فناوری جدید سازمانی خواهد شد؛ و انتظارات مشتریان توسط پیمانکاران در ارائه خدمات در نظر گرفته خواهد شد. همین‌طور موجب تشویق بخش خصوصی و ایجاد فرصت‌های شغلی جدید خواهد شد. نتایج بدست آمده، با تحقیقاتی محققانی همچون منتظری و نیازی (۱۳۹۲)، مدهوشی و همکاران (۱۳۹۱)، محمودی میمند و همکاران (۱۳۸۹)، مؤذن زاده و همکاران (۱۳۹۳)، اسماعیل پناه و همکاران (۱۳۹۳)، صادقی پور و جنتی (۱۳۹۴)، سوچن و سووون<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، همسو بوده؛ یا بخشی از نتایج آنان با تحقیق حاضر همسو می‌باشد.

<sup>۱</sup> - Siew Chen & Seow Voon



### پیشنهاد های پژوهش

- پیشنهاد می گردد با توجه به نظر پاسخ دهندگان و نتایج به دست آمده شرکت برق منطقه ای استان فارس باید شاخص کیفیت خدمات خود را اولویت کار خود قرار دهد؛ و در عرصه رقابتی حاضر، محصولاتی بروز برای تقاضا کنندگان ارائه نماید.
- پیشنهاد می گردد این شرکت با توجه به مؤلفه تکنولوژی و طبق نتایج نظر پاسخ دهندگان، به تکنولوژی ساخت و تولید و نگهداری اهمیت بیشتر دهد؛ و واحدهای خود را در این بخش بروز نگه دارد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به مؤلفه ریسک اقتصادی و فنی و طبق نتایج نظر پاسخ دهندگان، ریسک اقتصادی و فنی دسترسی به تأمین کنندگان و دسترسی به کالاهای با کیفیت جهت ارائه به مصرف کنندگان، در اولویت اول شرکت قرار گیرد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به مؤلفه تحویل و طبق نتایج نظر پاسخ دهندگان، به مؤلفه تحویل که نقش کارکنان در این صنعت و درست انجام دادن امور می باشد، توجه کافی صورت گیرد.
- حسن روابط بین مدیر و کارکنان؛ و رضایت شغلی کارکنان، می تواند در روند بهره وری آنان و کیفیت رفتاری آنان با مشتریان کمک نماید. لذا به مدیران شرکت پیشنهاد می گردد جو صمیمانه بین کارکنان را با تشویق ها و بهبود شرایط کار افزایش دهند؛ تا نیروی کار بتواند در اجرای وظایف که تحویل به موقع و درست انجام دادن امور محوله می باشد، دقت کافی را داشته باشد.
- همچنین پیشنهاد می گردد کارکنان، به مراجعین و ارباب رجوع توجه لازم را داشته باشند.

۱۵

### منابع

- احمدی، عباداله، (۱۳۹۵)، رابطه خلاقیت و نوآوری با بهره وری منابع انسانی، فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هفتم، شماره ۳.
- اولی، محمدرضا؛ حاجی زاده، حسن و سعیدی، مجتبی (۱۳۹۵)، رابطه بین سرمایه فکری و بهره وری در شرکتهای دارویی، مجله پژوهشهای حسابداری مالی و حسابرسی، سال هشتم، شماره ۷۳، صص ۹۱ - ۷۳.
- بهرامی، ابوالفضل و ملکی، محمدحسن، (۱۳۹۴)، انتخاب مؤسسه آموزشی مناسب به منظور برون سپاری آموزش های سازمانی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال چهارم، شماره ۲.
- حسینی، محمدعلی؛ مرادی، لیلا، خانجانی، سعید و بخشی، عنایت اله، (۱۳۹۵)، همبستگی بین عدالت سازمانی و بهره وری کارکنان سازمان بهزیستی شهر شیراز، نشریه مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۵، شماره ۲، صص ۷۷-۷۰.
- اسماعیلی، ناهید و صدقی، امیر، (۱۳۹۴)، مدیریت بهره وری و عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی، مجله بین المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع.
- اسماعیل پناه، فرشاد؛ سلمانیان، مهران و اولاده، ندا، (۱۳۹۳)، واکاوی تأثیر برون سپاری بر بهره وری سازمانی با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن (BSC)، کنفرانس بین المللی حسابداری، اقتصاد و مدیریت مالی، تهران، شرکت دانش محور ارتاخه. طباطبایی مزداآبادی، سیدمحسن، (۱۳۹۱)، تجزیه و تحلیل وضعیت مالی یک بخش درمانی (دولتی) جهت تصمیم گیری مدیریت؛ راهبردی بمنظور برونسپاری به بخش خصوصی، فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، سال اول، شماره ۳.
- محمودی میمند، محمد؛ رحمانی، زین العابدین و بصیرت نیا، مهدی، (۱۳۸۹)، بررسی اثر استفاده از استراتژی برون سپاری بر بهره وری صنعت بانکداری، مطالعه موردی شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران، فصلنامه مدیریت صنعتی، سال پنجم، شماره ۱۲.



محقق، بهرام؛ اسدیگی، محسن، براتی مارنانی، احمد و بیرجندی، مهدی، (۱۳۹۰)، تاثیر برون سپاری خدمات دارویی مراکز بهداشتی درمانی روستائی بر رضایتمندی بیماران، فصلنامه پژوهشی بیمارستان، سال دهم، شماره ۳.  
منتظری، زهرا سادات و نیازی، سودابه، (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر ابعاد فناوری بر بهبود کیفیت ابعاد برون‌سپاری کسب‌وکار، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.  
مؤذن‌زاده، عبدالقادر؛ ذبیحی کوهی خیلی، حسینی عسگری، سید و طیبی، (۱۳۹۳)، اثر استفاده از استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری صنعت بانکداری.

مدهوشی، مهرداد و کوه‌کن مؤخر، امیر، (۱۳۹۱)، تبیین نقش استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری سازمان، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، علمی - پژوهشی، سال چهارم، شماره ۷.

محمودی میمند، محمد؛ رحمانی، زین‌العابدین و بصیرت نیا، مهدی، (۱۳۸۹)، بررسی اثر استفاده از استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری صنعت بانکداری، مطالعه موردی شعب بانک اقتصاد نوین استان مازندران، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، سال پنجم، شماره ۱۳.

نایب زاده، شهناز؛ مروتی شریف آبادی، علی و گلشن، مریم (۱۳۹۲)، بررسی نقش واحد سازمانی حسابداری در اتخاذ تصمیمات برون سپاری سازمان، فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال ششم، شماره ۱۸.

صادقی پور، ندا و جنتی مشکانی، ابوالفضل (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر برونسپاری فعالیتهای قابل واگذاری بر بهره‌وری شرکت (مطالعه موردی در شرکت توزیع برق استان اصفهان)، اولین کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات.

Castellani, D., Montresor, S., Schubert, T., & Vezzani, A. (2017). Multinationality, R&D and Productivity: Evidence From the Top R&D Investors Worldwide. *International Business Review*, 26(3), 405-416

Chen, Sim Siew, Yee Seow-Voon, (2016), Exploring Human Resource Outsourcing Trends in Malaysia, 6th International Research Symposium in Service Management, IRSSM-6 2015, 11-15

Law, F. (2017). Breaking the Outsourcing Path: Backsourcing Process and Outsourcing Lock-in. *European Management Journal*.

Spithoven A, Teirlinck P. 2015 Internal Capabilities, Network Resources and Appropriation Mechanisms as Determinants of R&D Outsourcing. *Research Policy*.;44(3):711-25.

Zhu, X. (2015). Management the Risks of Outsourcing: Time, Quality and Correlated Costs. *Transp. Res. Part E Logist. Transp. Rev*, 1-13