

Presenting and Explaining the Organizational Overweight Reduction Model in Human Resource Managers Planning

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Heshmatollah Ekandari Asl¹,
Alireza Shirvani^{2*},
Mashaallah Valikhani³

How to cite this article

Heshmatollah Ekandari Asl, Alireza Shirvani, Mashaallah Valikhani, Presenting and Explaining the Organizational Overweight Reduction Model in Human Resource Managers Planning, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2020:4(4); 179-191

1. Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor, Human Resource Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran (Corresponding Author).
3. Assistant Professor, Human Resources Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran

* Correspondence:

Address:
Phone:
Email: dr.alireza.shirvani@gmail.com

Article History

Received: 2020/12/27
Accepted: 2021/02/28
ePublished: 2021/03/15

ABSTRACT

Purpose: Reducing organizational overweight is a method that organizations use to reduce costs, focus on core processes, improve services, and improve skills. By adopting an organizational overweight reduction policy, an organization can focus only on the activities for which it has been assigned and perform tasks that are precisely related to its organizational goals.

Materials and Methods: This research has been done using descriptive survey research method. The method of data collection is content analysis and data theory of the foundation. The components of the research were examined in two stages. The process of conducting research is in the process of processing the data theory of the foundation. The research instrument was an 81-item questionnaire that was adjusted based on a five-point Likert scale. The face and content validity of the questionnaire in this study was examined by experts and the construct validity was evaluated using factor analysis. Cronbach's alpha was used to measure its reliability. Cronbach's alpha coefficient estimation values were reported for themes higher than 0.7, indicating a high internal correlation in the base codes. In order to analyze the data, descriptive statistical methods were used in quantitative data analysis including frequency distribution tables and graphs, and in the inferential section, factor analysis method and covariance-based structural equation modeling approach were used.

Findings: The results showed that the dimensions and components can be classified into 9 main dimensions and 81 components.

Conclusion: According to the main loads, the research model has a good validity.

Keywords: Organizational overweight, Liberalization approach, Organizational agility, Outsourcing and privatization.

ارائه و تبیین مدل کاهش اضافه وزن سازمانی در

برنامه ریزی مدیران منابع انسانی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰

*نویسنده مسئول: dr.alireza.shirvani@gmail.com

مقدمه

واقعیت این است که اقتصاد با محوریت دولت نتوانسته است به نیازهای اقتصاد ایران پاسخ دهد و بر همین اساس از سه دهه پیش موضوع خصوصی سازی اقتصاد مطرح شده است. این در حالی است که در همین دوره بخش دولتی^۱ روز به روز بزرگتر، فربه تر و بخش خصوصی^۲ ضعیف تر شده است چرا که بخش اعظم واگذاری شرکت های دولتی به بخش خصوصی واقعی صورت نگرفت، به طوری که براساس اعلام مسئولان دولتی تنها ۱۳ درصد از واگذاری ها به بخش خصوصی واقعی رسیده است که آن هم محل تردید است

اصل ۴۴ قانون اساسی نخست به بخش دولتی و سپس تعاونی در اقتصاد ایران اهمیت می دهد و بخش خصوصی را تنها تکمیل کننده آن دو می داند. در سال ۱۳۸۴، آیت الله علی خامنه ای تفسیر دیگری از این اصل ارائه کرد و سپردن برخی شرکت های دولتی به بخش خصوصی را درست و شدنی دانست.

با افزایش بحث و گفت و گو درباره این موضوع، مفهوم سازمان مجازی پا به عرصه هستی نهاد. تفکر سازمان مجازی این است که هر وظیفه ای که برای سازمان غیرمحوری است، باید به متخصصین خارجی مربوطه واگذار شود. لایحه بودجه ۱۳۹۸ با وجود تأکیدی که بر کاهش هزینه ها داشت، در نهایت نشان از افزایش ۴۰ درصدی سقف کل بودجه سال آینده و رسیدن آن به ۱۷۰۳ هزار میلیارد تومان دارد. از این رقم ۱۲۷۴ هزار میلیارد تومان متعلق به موسسات انتفاعی وابسته به دولت و بانک هاست که نسبت به سال جاری که ۸۳۹ هزار میلیارد تومان بود، ۵۱٫۸ درصد افزایش دارد. رشد تامل برانگیز بودجه شرکت های دولتی در حالی اتفاق می افتد که طی سال های گذشته همواره تأکید بر کوچک شدن بدنه دولت و واگذاری شرکت ها و موسسات دولتی بوده است. متأسفانه قرار بر این بوده که شرکت های دولتی از طریق واگذاری کمکی برای کوچک شدن بدنه دولت باشند، اما نه تنها این اتفاق نیفتاده، بلکه بر افزایش هزینه های دولت و به دنبال آن فضایی برای ایجاد رانت کمک کرده اند. قرار بر این بوده که شرکت های دولتی به محلی برای سودآوری تبدیل و دولت از آن ها منتفع شوند و در نهایت سود آن به کل اقتصاد برسد اما متأسفانه این شرکت ها نه تنها سودآوری ندارند، بلکه هزینه ها و زیان های قابل توجهی که با خود به همراه داشته اند، آنها را به سرباری برای دولت تبدیل کرده که نه بهره وری دارند و نه کارآمدی؛ در عین حال که اندازه دولت در این سال ها بزرگ شده و شرکت ها بیشتر به عنوان منبعی زیان ده روی دست دولت مانده اند. ذی نفعان بزرگی پشت صحنه برخی شرکت های دولتی قرار دارند، اگر حساب های این شرکت ها بررسی شود، به وضوح نشان می دهد که چگونه برخی از آنها پشت صحنه ای برای رانت خواری و حیات خلوتی برای ذی نفعان تبدیل شده اند که این

حشمت‌الله اسکندری اصل^۱

گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

علیرضا شیروانی^{۲*}

دانشیار، مدیریت منابع انسانی، واحد دهاقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهاقان، ایران (نویسنده مسئول).

ماشالله ولی خانی^۳

استادیار، مدیریت منابع انسانی، واحد دهاقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهاقان، ایران

چکیده

هدف: کاهش اضافه وزن سازمانی روشی است که سازمان ها برای کاهش هزینه، تمرکز بر روی فرایندهای اصلی، بهبود خدمات و ارتقای مهارت به کار می برند. با اتخاذ سیاست کاهش اضافه وزن سازمانی یک سازمان می تواند، تنها بر فعالیت هایی تمرکز کند که به خاطر آنها ماموریت یافته است و کارهایی را انجام دهد که دقیقاً به اهداف سازمانی اش مربوط است.

مواد و روش ها: این پژوهش با استفاده از روش پژوهش توصیفی پیمایشی انجام گرفته است. روش جمع آوری اطلاعات به روش تحلیل محتوا و نظریه داده بنیاد می باشد. مولفه های پژوهش در دو مرحله^۱ مورد بررسی قرار گرفتند. فرایند اجرای پژوهش در مسیر پردازش نظریه داده بنیاد می باشد. ابزار پژوهش پرسشنامه ۸۱ گویه ای بود که بر اساس طیف لیکرت پنج درجه ای تنظیم شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه در این پژوهش توسط متخصصان و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. جهت سنجش پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر مربوط به برآورد ضریب آلفای کرونباخ برای مضامین بالاتر از ۰٫۶۷ گزارش شدند، که نشان دهنده همبستگی درونی بالا در کدهای پایه است. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش های آماری توصیفی در تحلیل داده های کمی شامل جداول توزیع فراوانی و نمودارها و در بخش استنباطی از روش تحلیل عاملی و رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری کواریانس محور استفاده شد.

یافته ها: نتایج نشان داد ابعاد و مولفه را می توان در ۹ بعد اصلی و ۸۱ مولفه دسته بندی کرد.

نتیجه گیری: با توجه به بارهای اصلی، مدل پژوهش از اعتبار مطلوبی برخوردار است.

واژگان کلیدی: اضافه وزن سازمانی، رویکرد آزادسازی، چابکی سازمانی، برون سپاری و خصوصی سازی.

^۲ Private sector^۱ Public sector

بخشی از رویکرد رویکرد آزادسازی در شرکت های دولتی انجام می شود. فساد در معنای عام سوء استفاده از منصب عمومی برای منافع شخصی، همزاد اقتدار و مسئولیت در نظام های اجتماعی است و در نتیجه قدمتی به درازای امر عمومی یا حکمرانی دارد؛ اما از دهه ۱۹۹۰ م بود که فساد به یک چالش اساسی در نظام حکمرانی کشورها بدل شد و اهمیت پیدا کرد. فراگیری فساد در کشورهایی با تنوع نظام اقتصادی مسلط و یا سطح توسعه یافتگی، گویای این واقعیت بود که فساد پدیده ای به شدت پیچیده و چندلایه است و هیچ کشوری از آن مصون نیست. طبق برآورد بانک جهانی، سالانه ۸۰ میلیارد دلار در امور تجاری در جهان رشوه ردوبدل می شود و طبق برآورد شفافیت بین الملل، هیچ کشوری در دنیا نیست که در تجارت خارجی رشوه پرداخت نکرده باشد (۱).

طبق آمارهای موجود، ایران در زمره کشورهای پرفساد قلمداد می شود. در آخرین نتایج شفافیت بین الملل، که به طور نظام مند وضعیت کشورهای جهان را از حیث شیوع فساد پایش می کند، رتبه ایران در بین ۱۶۷ کشور جهان، ۱۳۱ است. طبق برآوردهای بانک جهانی، در زمینه کنترل فساد، به عنوان یکی از ابعاد شش گانه حکمرانی خوب، رتبه ایران در بین ۲۰۰ کشور جهان ۱۳۷ است. در ایران، اولین اقدام اساسی درباره مبارزه با فساد، ابلاغ فرمان هشت ماده ای مقام رهبری بود که در آن خطوط اصلی سیاست های ضد فساد اعلام شد. برنامه سلامت اداری و مقابله با فساد در ۱۳۸۲ در دولت خاتمی به تصویب هیئت دولت رسید، ولی بسیاری از مواد آن اجرا نشد. سپس در ۱۳۸۴ قانون سلامت اداری و مقابله با فساد در ۳۵ ماده تقدیم مجلس شد و در نهایت در ۱۳۹۰، مجمع تشخیص مصلحت نظام به طور آزمایشی آن را تصویب کرد. این قانون هنوز آزمایشی است و چندان جدی گرفته نمی شود. بسیاری از آیین نامه های اجرایی آن هنوز تصویب نشده یا به تازگی تصویب شده است. در ۱۳۹۳ هم برخی از جزییات مواد این قانون را دولت (ماده ۲۶) و قوه قضاییه (تبصره ۴، ماده ۶) ابلاغ کرد. در ۱۳۸۷ عضویت ایران در کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد تصویب شد.

سؤال اساسی این است که اقدامات انجام شده در قالب مقررات و قوانین مبارزه با فساد یا نهادهای متولی این موضوع تا چه اندازه توانسته اند فساد را در کشور مهار کنند؟ علی رغم اقدامات مورد اشاره، هنوز ایران در زمره کشورهای پرفساد دسته بندی می شود. حجم اقتصاد غیر رسمی (که در کشورهای پیشرفته زیر ۵ درصد است) به طور متوسط در سال های بعد از انقلاب ۱۸ درصد بوده است که توفیق نیافتن سیاست های ضد فساد در ایران را نشان می دهد (۲) آشکار شدن فساد در دستگاه هایی که مستقیم و غیرمستقیم مسئول مقابله با فسادند نیز ناتوانی خود سیاست ها در مهار فساد را نشان می دهد (۳)

بیان مساله

دلایل انتخاب این موضوع به عنوان موضوع پایان نامه، بهبود کیفیت، امکان رسیدگی قانونی به ایرادات موجود در خدمت یا محصول خریداری شده، دسترسی به تخصص های موجود در خارج از سازمان و بهبود توانایی برای تغییر مقیاس تولید، کوچک کردن حجم

ذی نفعان بزرگ اجازه ورود به این شرکت ها و واکنش های آنها را نمی دهند. ماندن و حیات آنها با ناکارآمدی که دارند در نهایت با توجه به زبان های قابل توجه باعث شده که به سمت دست اندازی به شبکه بانکی پیش بروند؛ به گونه ای که برای پوشش هزینه های خود از منابع بانکی استفاده کرده و دائم به سمت استقراض می روند که این موضوع را می توان به وضوح در تراژنامه بانک ها مشاهده کرد که چگونه دائم بر بدهی دولت به بانک ها و به طور خاص بدهی موسسات و شرکت های دولتی به شبکه بانکی افزوده می شود. در همین رابطه باید یاد آور شد که افزایش بدهی دولت به شبکه بانکی طی سال های گذشته از بزرگترین معضلات شبکه بانکی بوده و دولت با وجود اقداماتی که اخیراً انجام داد، نتوانست عملکرد چندان موفقی در تسویه این بدهی داشته باشد؛ به طوری که طبق آخرین آمار بانک مرکزی تا پایان مهر امسال بخش دولتی حدود ۳۰ هزار میلیارد تومان به شبکه بانکی بدهکار بوده که حدود ۳۰ هزار میلیارد آن متعلق به شرکت ها و موسسات دولتی و مابقی خاص خود دولت بوده است. با این حال دولت طی سال های گذشته همواره هزینه سنگینی برای بودجه شرکت های دولتی در بودجه سالانه خود ثبت کرده و بر آن افزوده شده است. بودجه کشور از دو بخش عمومی و شرکت ها تشکیل می شود که برای سال جاری حدود ۱۲۲۲ هزار میلیارد تومان سقف کلی بودجه است که ۸۳۹ هزار میلیارد تومان آن مربوط به «شرکت ها و موسسات انتفاعی وابسته به دولت و بانک ها» و ۴۴۰ هزار میلیارد تومان آن مربوط به بودجه عمومی می شود، اما برای سال آینده با رشدی قابل توجه سقف کلی بودجه به ۱۷۰۳ هزار میلیارد تومان رسیده که در آن بودجه شرکت ها و موسسات انتفاعی وابسته به دولت و بانک ها بالغ بر ۱۲۷۴ هزار میلیارد تومان و بودجه عمومی دولت که کل کشور را با آن اداره می کند حدود ۴۷۰ هزار میلیارد تومان است.

یکی از رویکردهای شناخته شده برای توسعه یا حفظ مزیت رقابتی سازمان، کاهش اضافه وزن سازمانی است. کاهش اضافه وزن سازمانی به سازمان کمک می کند تا منابع خود را بر مأموریت و مزیت رقابتی خود متمرکز کند. سازمان ها از این طریق می توانند بیشترین بهره ممکن را از تجهیزات، خلاقیت و دانش سازمان های بیرونی ببرند و در نهایت نیز محصول و خدمت خود را با کیفیت بالاتر، هزینه کمتر و به موقع به مشتریان ارائه می دهند. پژوهش ها نشان می دهند که حدود ۳۵ درصد از سازمان ها در آمریکای شمالی، تمام یا بخشی از فعالیت های نگهداری و تعمیرات خود را صرف کاهش اضافه وزن سازمانی کرده اند.

البته پیش از اقدام، باید برنامه سازمان در بخش های مختلف از جمله مدیریت دارایی های فیزیکی مشخص باشد. همچنین باید از تعهد و حمایت مدیران از این طرح مطمئن باشید و تمام ذی نفعان مستقیم (از جمله واحدهای نگهداشت و بهره برداری) در تدوین و اجرای این طرح نقش داشته باشند. سپس نوبت به ارزیابی آمادگی سازمان در اجرا می رسد: مشکلی در سازمان وجود دارد که برطرف می شود، شرکت ثالثی وجود دارد که در این زمینه از خودمان خبرتر است و اینکه این روش از نظر هزینه ای به نفع سازمان است.

۷- تبیین و ایجاد تعمیم‌پذیری برای یافته‌های کیفی بدست آمده در خصوص الگوی پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

سئوالات پژوهش

سوال اصلی و فرعی بخش کیفی

الف: الگوی بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چگونه است؟

سئوالات فرعی

۱- مقوله اصلی پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۲- شرایط علی موثر در بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۳- شرایط زمینه‌ای بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۴- شرایط مداخله‌گر موثر در بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۵- راهبرد بکار گرفته شده در مقابله با پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۶- پیامد‌های بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟

۷- آیا داده‌های کمی، یافته‌های کیفی مربوط به الگوی پدیده کاهش وزن سازمانی در با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری قابل بررسی است؟

قلمرو پژوهش

قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این تحقیق در رابطه با ارائه و تبیین الگوی کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری می‌باشد.

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی این تحقیق تحقیق کلیه کارکنان شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری می‌باشد.

قلمرو زمانی: قلمرو زمانی این تحقیق از فروردین ۱۳۹۸ تا بهمن ماه ۱۳۹۹ به مدت ۲۱ ماه می‌باشد.

پیشینه پژوهش

مفهوم اضافه وزن سازمانی

اضافه وزن سازمانی باعث حجیم شدن و بزرگ شدن سازمان‌ها می‌شود. کاهش اضافه وزن سازمانی مانع از حجیم شدن و بزرگ شدن سازمان‌ها و باعث صرفه‌جویی در مقیاس عملکرد سازمانها می‌گردد. سازمان‌ها تلاش می‌کنند که اندازه خود را در حدی نگه دارند که ضمن برآورده کردن نیازهای اصلی خود، قدرت و قابلیت

شرکت‌ها، داشتن قدرت مانور بیشتر در ایجاد تغییرات سریع در موارد بحران می‌باشد. براین اساس پژوهش پیش رو جهت پاسخ به این پرسش انجام می‌شود که چه نوع مدلی برای کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری قابل ارائه است؟ و چه مدلی می‌تواند نشان دهنده عوامل مزبور باشد؟

ضرورت و اهمیت انجام تحقیق

هم‌اکنون در عصر سازمان‌های کوچک زندگی می‌کنیم عصری که در آن شرکت‌ها برای گسترش فعالیت‌هایشان به کاهش وزن سازمانی دل می‌بندند. پیش‌تر اغلب سازمان‌ها به منظور بقاء در بازارهای رقابتی امروز تصمیم به یکپارچه‌سازی عمودی می‌گرفتند. این مسئله از یک طرف باعث می‌شود تا سازمان‌ها به مرور از نظر اندازه رشد کنند و بزرگ شوند و به تبع آن نیز هزینه‌های سازمانی افزایش پیدا کنند و از طرف دیگر مدیریت چنین سازمان‌هایی با مسایل مختلف زیادی روبه‌رو بوده به طوری‌که مدیریت از تمرکز بر روی قابلیت‌های سازمان که متضمن رشد و بقای سازمان هستند تا حد زیادی دور نگه داشته می‌شد و بیشتر وقت مدیریت صرف مسائلی می‌شد که ارزش افزوده ایجاد نمی‌کرد. به عبارت دیگر مدیریت درگیر مسائلی می‌شد که در زنجیره ارزش سازمان جایگاه چندانی نداشتند و سازمان‌ها دیگر نمی‌توانستند خود را با تغییرات محیط منطبق سازند. بنابر این در چنین شرایطی و با رشد سریع و گسترش دانش و فناوری که از ویژگی‌های بارز دنیای کسب و کار امروز است. یکی از راهکارها برای بروز بودن و عقب نیفتادن از سیر تحولات "کاهش وزن سازمانی" است.

اهداف تحقیق

هدف اصلی: ارائه و تبیین الگوی کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

اهداف فرعی بخش کیفی

۱- شناسایی مقوله اصلی پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

۲- شناسایی شرایط علی موثر در بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

۳- شناسایی شرایط زمینه‌ای بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

۴- شناسایی شرایط مداخله‌گر موثر در بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

۵- شناسایی راهبرد بکار گرفته شده در مقابله با پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

۶- شناسایی پیامد‌های بروز پدیده کاهش وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت‌های دولتی استان چهارمحال و بختیاری

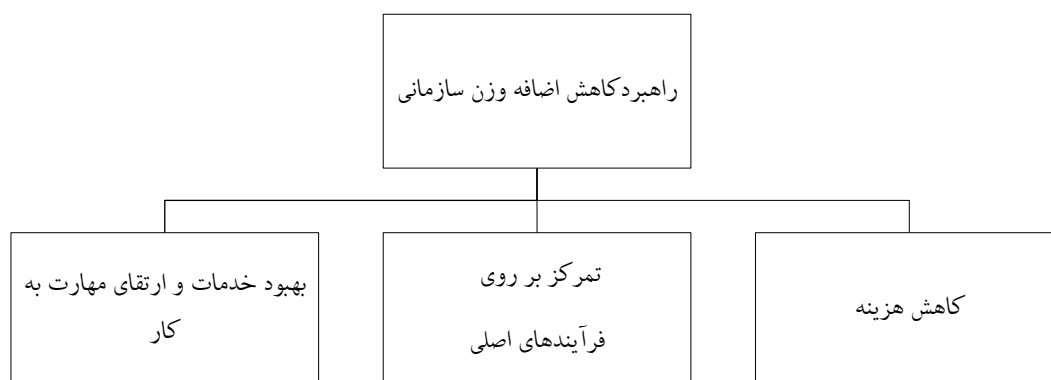
یافته است. که نتایج نشان می دهد که مصرف دولت ها به طور قابل توجهی به رشد اقتصادی آسیب می رساند و پدیده ای به نام اضافه وزن سازمانی را ایجاد می کند. (۵)

خیلی از سازمانها و شرکت های کوچک و بزرگ جهانی کاهش اضافه وزن سازمانی را به عنوان یکی از راه های کاهش هزینه ها و افزایش درآمد، تلقی می کنند. چرا که کاهش اضافه وزن سازمانی روشی است که سازمانها برای کاهش هزینه، تمرکز بر روی فرآیندهای اصلی، بهبود خدمات و ارتقای مهارت به کار می برند. با اتخاذ سیاست کاهش اضافه وزن سازمانی یک سازمان می تواند، تنها بر فعالیت هایی تمرکز کند که به خاطر آنها مأموریت یافته است و کارهایی را انجام دهد که دقیقاً به اهداف سازمانی اش مربوط است (۶)

انعطاف پذیری بیشتری نیز داشته باشند. از طرفی تخصصی شدن امور، سازمانها را واداشته است که تعدادی از نیروهای مورد نیاز خود را به صورت هسته اصلی سازمان در اختیار داشته باشند و انرژی خود را صرف این امور نمایند و اموری که در راستای تخصص اصلی آنها نیست را به سازمان های دیگر بسپارند. راهبرد کاهش اضافه وزن سازمانی به عنوان یک استراتژی کلیدی بر ای افزایش سرعت و یکپارچگی و کاهش هزینه مورد توجه سازمان های امروزی قرار گرفته است. (۴)

راهبرد کاهش اضافه وزن سازمانی

در حقیقت، در دوره های رونق اقتصادی، مانند دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰، مصرف دولت ها به عنوان سهمی از اقتصاد کاهش یافته است و در زمان رکود اقتصادی، مانند دهه ۲۰۰۰، مصرف دولت ها افزایش



به جای این پیش فرض ها هزینه هایی را در پی دارد که باید با منافع ناشی از کاهش وزن متعادل گردد. تنها زمانی می توان این هزینه ها را کاهش داد تمامی اجزای درگیر در فرآیند متعهد به انجام این فرآیند گردند (۵) برخی کارها تنها برای اینکه شروع بشوند به سرمایه ی زیادی احتیاج دارند. این هزینه ها می توانند از طریق عقد قرارداد با یک شرکت دیگر کاهش یابند. کاهش اضافه وزن سازمانی در قسمت های زیر رخ می دهد: عملیات مربوط به فناوری اطلاعات، شبکه و ارتباطات از راه دور، منابع انسانی و مدیریت بیمه، حسابداری، تبلیغات و امنیت. (۷)

۴-انعطاف پذیری و ایجاد مزیت رقابتی

نیازهای فصلی و دوره ای که با گذشت زمان کم و زیاد می شوند، نیازهای متعددی به منابع شرکت تحمیل می کنند. هر قراردادی که برای کاهش اضافه وزن سازمانی بسته می شود، می تواند انعطاف پذیری لازم را برای تثبیت این نیازهای متعدد فراهم کند. (۶)

مزیت اصلی کاهش اضافه وزن سازمانی

هنگامی که شما انتخاب های تان را می سنجید و تصمیم می گیرید کدام یک از بخش های مختلف کار را کاهش دهید، نیاز به در نظر گرفتن مزایای کاهش اضافه وزن سازمانی دارید. وقتی دلایل کافی برای کاهش اضافه وزن سازمانی پیدا کردید، این کار به رشد شرکت شما و صرفه جویی مالی کمک می کند. کاهش اضافه وزن سازمانی منافع دیگری دارد که فراتر از منافع مالی است. در اینجا چند مزیت اصلی کاهش اضافه وزن سازمانی توضیح داده می شود. (۶)

۱-تمرکز بر فعالیت های اصلی

دلایل اهمیت موضوع اضافه وزن سازمانی

مهمترین دلایل بررسی موضوع اضافه وزن سازمانی به دلایل زیر است:

۱- کمبود منابع ضروری در سازمان

یکی از اصلی ترین دلایل مضر بودن اضافه وزن سازمانی، کمبود منابع ضروری است، که می تواند شامل این موارد باشد: ۱- کمبود کارمندی که دانش کافی برای انجام کار دارند. ۲- کمبود مواد خام و ۳- کمبود نیروی کاری که تجربه کافی برای انجام کار را داشته باشد. (۴)

۲- افزایش هماهنگی در کارها

بعضی کارهای جانبی همیشه باعث کاهش اضافه وزن سازمانی می شوند. این کار باعث می شود مدیران بتوانند تمرکز بیشتری روی کارهای اصلی داشته باشند، به جای اینکه منابع زیادی صرف کارهایی بکنند که اگرچه برای کسب و کار ضرورت دارد اما به هسته ی اصلی کسب و کار مربوط نمی شود.

۳- کاهش هزینه

هزینه ی نیروی کار و مواد اولیه روز به روز در حال افزایش است و رقابت، شرکت ها را مجبور می کند قیمت ها را پایین نگه دارند. این کار باعث کوچک نگه داشتن اندازه شرکت و جلوگیری از رشد فزاینده هزینه ها می شود. کاهش وزن سازمان اقدامی کم هزینه نیست و هزینه های آن دارای ماهیت مالی یا اقتصادی می باشد. باید مقدمات و پیش زمینه های لازم برای کاهش وزن فراهم گردد تا بتوان از منفعت آفرینی بلند مدت مطمئن گردید. انجام به موقع و

۸- انعطاف‌پذیری بیشتر و چابکی سازمان افزایش انعطاف‌پذیری را می‌توان یکی از بزرگترین مزایا دانست. شرکت‌هایی که کاهش دادن اضافه وزن سازمانی را به عنوان یک سیاست، جدی نمی‌گیرند و آن را همواره به عنوان یک گزینه، روی میزشان ندارند، به تدریج بزرگ‌تر و چاق‌تر می‌شوند. سرمایه‌ی آن‌ها، به دستگاه‌ها، تجهیزات و توسعه‌ی غیرضروری منابع انسانی تخصیص پیدا می‌کند و در رویارویی با چالش‌های استراتژیک، تغییرات محیطی و بحران‌های اقتصادی، از انعطاف‌پذیری و چابکی کافی برخوردار نیستند. به عنوان مثال، این نوع شرکت‌ها:

در بحران‌ها و رکود اقتصادی، زودتر از رقبای خود وادار به تعدیل نیروی انسانی می‌شوند (تعدیل نیروی انسانی، جدای از کاهش روحیه و انگیزه‌ی همکاران باقی‌مانده، روی تصویر شرکت در بازار نیز تأثیر منفی می‌گذارد)

در تغییرات استراتژیک، دیرتر می‌توانند خود را با شرایط جدید تطبیق دهند و گرفتار لختی استراتژیک می‌شوند. وقتی روی وضعیت موجود سرمایه‌گذاری سنگین انجام داده باشید، به سادگی نخواهید پذیرفت (و نخواهید توانست) که وضعیت با تغییرات محیطی تطبیق دهید. (۴)

نظریه‌ها و روش‌های کاهش دادن اضافه وزن سازمانی
مهمترین روش‌های کاهش دادن اضافه وزن سازمانی شامل:

- ۱- برون سپاری
- ۲- خصوصی سازی
- ۳- و چابکی سازمانی می‌باشد.

۱- برون سپاری

برون سپاری، قراردادی است که میان شرکت و یک شرکت دیگر بسته می‌شود تا بخشی از وظیفه، عملیات، کار یا فرآیندی که قرار بوده است توسط کارمندان شرکت انجام شود، در مدت زمان مشخصی توسط آن شرکت انجام شود. این فرآیندهای برون سپاری که قرار است توسط گروه دیگری انجام شوند می‌توانند درون شرکت یا بیرون از آن انجام شوند. استخدام یک کارمند موقت، زمانی که منشی شما به مرخصی زایمان رفته است برون سپاری محسوب نمی‌شود. (۹)

امروزه رایج‌ترین نوع برون سپاری نیروهای کاری هستند که برای کارهای تولیدی به کشورهایمانند هند و چین فرستاده می‌شوند. اما برون سپاری تنها به این نوع محدود نمی‌شود. این نوع از برون سپاری معمولاً برون سپاری برون مرزی نامیده می‌شود. به عنوان مثال می‌توان خدمات مشتریان و مراکز پشتیبانی فنی تلفنی و نیز برنامه‌ریزی کامپیوتری را نام برد. خدمات سرایداری و خدمات امنیتی مثال‌هایی از کارهایی هستند که به‌طور کلی از اینکه به کشورهای دیگر واگذار شوند در امانند، چرا که برون سپاری بخشی از یک شرکت می‌تواند باعث رفع این نیازهای شغلی در آن شرکت و در نهایت حذف کلی آنها بشود.

در زمانه‌ای که همه چیز در حال رشد است، پشت صحنه‌ی سازمانی (بک آفیس) یک شرکت نیز گسترده می‌شود. این گسترش ممکن است با مصرف منابع (انسانی و مالی) آغاز شود و به قیمت ناقص ماندن فعالیت‌های اصلی‌ای که موفقیت شرکت را تضمین می‌کنند، تمام شود. کاهش اضافه وزن سازمانی چنین فعالیت‌هایی این اجازه را به شما می‌دهد که بر روی فعالیت‌های اصلی شرکت تمرکز دوباره داشته باشید، بدون اینکه کیفیت یا خدمات پشت صحنه‌ی سازمان را قربانی کرده باشید. برای مثال یک شرکت، قراردادی امضا کرده است که در مدت کوتاهی افزایش چشم‌گیری در میزان فروش آن ایجاد می‌کند، این کار کاهش اضافه وزن سازمانی در بخش فروش است. (۸)

۲- صرفه جویی در هزینه‌ها

کارهای پشت صحنه‌ی سازمان، کارهای پیچیده‌ای هستند اما ابعاد شرکت شما مانعی است بر سر راه اینکه این کارها با هزینه‌های ثابت و معقول انجام شوند. در نتیجه کاهش اضافه وزن سازمانی باعث کوچک‌نگه‌داشتن اندازه شرکت می‌شود و به شما در کاهش این هزینه‌ها کمک می‌کند. (۶)

۳- کاهش هزینه‌های بالاسری

هزینه‌های بالاسری انجام عملیات پشت صحنه‌ی سازمان بسیار بالا هستند و کاهش دادن اضافه وزن سازمانی در این قبیل کارها تصمیم کاملاً درستی است. برای مثال رشد یک شرکت باعث شده است فضای اداری بیشتری مورد نیاز باشد. فضایی که اکنون در اختیارشان است بسیار گران قیمت است و هیچ فضایی برای گسترش شرکت وجود ندارد. بنابراین کاهش دادن اضافه وزن سازمانی در بعضی کارهای ساده نیاز به فضای اداری بیشتر را از بین می‌برد. (۴)

۴- کنترل عملیاتی

باید به فکر کاهش دادن اضافه وزن سازمانی عملیاتی بود که هزینه‌های آنها از کنترل خارج می‌شود. بخش‌هایی که معمولاً از کنترل خارج می‌شوند و قسمت‌هایی که مدیریت ضعیفی دارند، گزینه‌های اول کاهش دادن اضافه وزن سازمانی هستند. که می‌تواند توانایی‌های مدیریتی شرکت شما را بهبود ببخشد. (۴)

۵- انعطاف‌پذیری نیروی کار

کاهش دادن اضافه وزن سازمانی در این امکان را به سازمان می‌دهد که برای کارهای فصلی و دوره‌ای منابع انسانی بیشتری در اختیار داشته باشید و هنگامی که کار تمام شد، آنها را کنار بگذارید (۹)

۶- دوام و مدیریت خطر

در دوره‌هایی که گردش مالی کارمندان زیاد می‌شود، عدم قطعیت و ناهماهنگی در عملیات افزایش می‌یابد. کاهش دادن اضافه وزن سازمانی می‌تواند دوام شرکت را افزایش و هم‌زمان با آن خطر پایین آمدن کیفیت عملیات در شرکت را نیز کاهش بدهد. (۹)

۷- پرورش کارمندان داخلی

پروژه بزرگی قرار است انجام شود که نیاز به توانایی‌هایی دارد که افراد سازمان فاقد آنها هستند. با کاهش دادن اضافه وزن سازمانی، افرادی به سازمان می‌آیند که توانایی‌های مورد نیاز را دارند. افراد می‌توانند در کنار این نیروها کار کنند و توانایی‌هایی را که نیاز دارند فرا بگیرند.

سازی را به مثابه جهتی برای خط مشی عمومی توصیه می‌کنند که ابهام‌های آن‌ها از نگرش‌های مختلف و متعدد از یک جامعه خوب به دست می‌دهد. این نظریه‌ها در سه دسته جای می‌گیرند:

- ۱- نظریه اقتصادی خصوصی سازی
 - ۲- نظریه خصوصی سازی به مثابه توانمند سازی اجتماعات محلی
 - ۳- نظریه خصوصی سازی به مثابه کاهش بار اضافی دولت
- ۳- چابکی سازمانی
- واکنش سازمانی هنگامی که با بین المللی کردن کسب و کار مواجه است منجر به روش های مختلف تحلیلی در سال های اخیر شده است. مدل های سنتی ساختار فرآیند سازمانی هدف رسیدن به خواسته های محصولات و خدمات که اخیرا به چالش کشیده شده اند، را دارند، از انجایی که ساختار سازمانی که در آن انطباق نزدیک اجزایی مانند افراد، سیستم های (سخت افزار و نرم افزار) و استراتژی خدماتی مورد نیاز است. با این وجود، افراد، سیستم ها و استراتژی های خدمات برای اطمینان از موفقیت سازمان و بقا در بازار کافی نیستند. سازماندهی این منابع، به درستی هدایت، نگهداری و بهبود آنها مورد نیاز است. جزء اصلی برای رسیدن به این هدف رهبری مردم است (۱۰)

به منظور درک تأثیری که رهبری بر عملکرد سازمانی دارد، به رسمیت شناختن تأثیر چابکی و انعطاف پذیری اولین نیاز مندی است. چابکی و انعطاف پذیری راه را برای دستیابی به عملکرد سازمانی نشان می‌دهد. اگر چه میتوان استنباط کرد که سبک رهبری اصلی در یک سازمان ممکن چابکی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، تاریخچه نتوانسته است به وضوح مشخص کند چگونه این رابطه اتفاق می‌افتد یا و یا حتی درجه وابستگی متقابل بین این متغیرها را ایجاد کند. از یک سو، برخی از تحلیلگران رهبری به طور گسترده اثرات انعطاف پذیری و چابکی شرکت را ذکر می‌کنند. دوسوی دیگر مطالعات در مورد چابکی و انعطاف پذیری وجود دارند که رهبری را به ارزیابی و ابزار اندازه گیری مختلف ایجاد شده برای این عوامل ربط نمی‌دهند. در تاریخچه کنونی در مورد چابکی، مردم از چشم انداز کار و یا عملیات تولید در نظر گرفته شده اند. مطالعات انجام شده توسط وشیرلی و همکاران^۲ نشان می‌دهد که تلاش های برای توصیف چابکی در یک روش منسجم تر و جامع تر وجود دارد. نتیجه گیری این است که یک نظریه واحد که رابطه بین چابکی سازمان و افراد را ایجاد کند وجود ندارد.

منافع حاصل از برون سپاری

تحقیقات نشان می‌دهد که استفاده از برون سپاری باعث کاهش هزینه ها و افزایش تمرکز شرکت بر روی فعالیت اصلی خود می‌شود. استفاده از برون سپاری منافع دیگری هم دارد. این مزایا که تصمیم شرکت را برای استفاده از برون سپاری تحت تأثیر قرار می‌دهند عبارتند از:

۱. صرفه جویی در وقت جهت انجام فرآیندهای داخلی سازمان
 ۲. بهبود خدمات مشتری
 ۳. کاهش ریسک از طریق شریک شدن با یک واحد دیگر در محیط تجاری نامطمئن
 ۴. دسترسی بهتر به تخصصی که در شرکت موجود نیست
 ۵. کاهش کارکنان شرکت
 ۶. ایجاد حس رقابت خصوصا در قسمت های مختلف شرکت که ناکارآمدی محسوس وجود دارد.
- مؤسسه برون سپاری^۱ در یک سری از مطالعات خود با بررسی بیش از ۱۲۰۰ شرکت به منظور درک صحیح از اینکه چرا شرکت ها فعالیت های خود را برون سپاری می‌کنند به این نتیجه رسید که ۱۰ مزیت بالقوه در نتیجه استفاده از برون سپاری وجود دارد که عبارتند از:

۱. افزایش تمرکز شرکت بر یک فعالیتی خاص
 ۲. قابلیت دسترسی در سطح جهانی
 ۳. تسریع در کسب مزایای ناشی از تجدید ساختار
 ۴. تقسیم ریسک
 ۵. آزاد کردن منابع برای اهداف دیگر و در دسترس قرار گرفتن وجوه سرمایه
 ۶. تزییق وجوه نقد به شرکت
 ۷. کاهش و کنترل هزینه عملیات
 ۸. دسترسی به منابع (غیر داخلی)
 ۹. مدیریت وظایف مشکل یا کنترل ناپذیر
- برخی از این موارد ممکن است هم زمان مطرح باشند به طور کلی این موارد می‌توانند سود برون سپاری را نشان دهند. موارد نامبرده نه تنها سود ناشی از برون سپاری را در کاهش هزینه نشان می‌دهند بلکه در برخی موارد ممکن است اهمیت آنها مهم تر از کاهش هزینه ها باشد. (۴)

۳- رویکرد آزادسازی در شرکت های دولتی

فلسفه اصلی آزادسازی در شرکت های دولتی عبارت است از تعیین نقش دولت در اقتصاد در حوزه‌هایی چون بهداشت، آموزش پایه، تامین اجتماعی، دفاع ملی، سرمایه گذاری کلان در زیر بناهای اقتصادی، فراهم کردن محیط حقوقی و ساختاری برای شرکت های خصوصی جهت عملکرد آزاد و از این رو افزایش بهره وری و ارزش افزوده بر اقتصاد از طریق سازماندهی و مدیریت کارآمد شرکت هایی که جهت رقابت در بازار بایستی تجاری عمل کنند. نظریه پردازان هنجارگرا آزادسازی در شرکت های دولتی یا خصوصی

² Sanchez and Nagy (2001) and Shirley et al

¹ Outsourcing

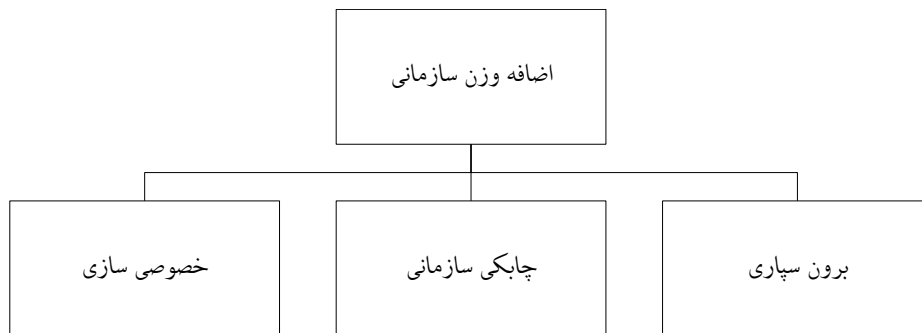
مشتری، رضایت مشتری، تعاون و همکاری
برای افزایش رقابت پذیری

مبانی نظری پیرامون موضوع تحقیق بر گرفته از تحقیقات کونگ، دنیل، مائورن^۱ (۴) است. متغیر اصلی تحقیق اضافه وزن سازمانی بوده که دارای ۳ شاخص می باشد. خصوصی سازی، چابکی سازمانی و برون سپاری از استراتژی های مطرح و پیشرو در عرصه های دولتی هستند. خصوصی سازی تنها در بخش دولتی موجودیت دارد. بدین معنی که در این استراتژی اختیار یا مالکیت انجام فعالیت و خدماتی که بر عهده ی دولت بوده به بخش خصوصی واگذار می گردد ولی برون سپاری می تواند هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی وجود داشته باشد. بدین معنی که برون سپاری یک استراتژی دو بعدی است که هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی کاربرد دارد.

در خصوصی سازی دولت تولید کننده و عرضه کننده کالاها و خدمات است ولی در برون سپاری دولت خریدار کالا یا خدمات است. این نکته را مد نظر قرار داد که، در خصوصی سازی، دولت انجام خدمت و تولید کالایی که مالکیت آن بر عهده ی دولت بوده را به بخش خصوصی واگذار می کند اما در برون سپاری دولت مالکیت خدمت یا کالایی را دارا نمی باشد بلکه نیازمند کالا یا خدمتی می باشد و از طریق عقد قرارداد آن ها را از بخش های دیگر خریداری می کند.

جدول ۱. شاخص های چابکی

شاخص	اجزا
انعطاف پذیری	انعطاف پذیری مدل تولید، انعطاف پذیری سیستم تولید، نیروی کار منعطف، ساختار و روشهای انعطاف پذیری، مکان کاری انعطاف پذیر، استراتژی کسب و کار انعطاف پذیر
پاسخگویی	پاسخگویی به تغییرات تقاضا، پاسخگویی به تغییرات محیط کسب و کار و بازار، پاسخگویی به تغییرات دستاوردهای محیطی اجتماعی، درجه انطباق اهداف کسب و کار با تغییرات
سرعت	یادگیری انجام وظایف و عملیات در کوتاهترین زمان ممکن، زمان عملیات، زمان تغییرات تولید، زمان تحویل کالا و خدمات، زمان یادگیری و زمان انطباق با تغییر
شایستگی مرکزی	قابلیت چند ریسکی، دشواری کپی برداری روشهای کسب و کار توسعه یافته، مهارت و دانش افزایش تکنولوژیها، شکل دهی شراکت سریع، ارتباط بسته با مشتریان و عرضه کنندگان، گران بودن معرفی محصول جدید، غنی سازی مشتری، نوآوری محرک



شکل (۲-۹) مدل مفهومی تحقیق

ساختارها و رفتارهای سازمانها، شبکه ای شدن فعالیت های آن ها و برون سپاری برخی فعالیت هاست.

یگانه در پژوهشی تحت عنوان "نقش نوآوری حاصل از برون سپاری استراتژیک بر عملکرد سازمانی براساس معیارهای چهارگانه BSC (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب روستایی استان هرمزگان)" به نتایج زیر دست یافتند: در زمینه مدلها و معیارهای عملکرد سازمانی، رویکرد استراتژیک را جهت دستیابی به اثربخشی در سازمان های مدرن پیشنهاد های زیادی شده است؛ بدین معنا که به کارگیری یک معیار واحد، برای تمام مراحل چرخه زندگی مناسب نیست؛ که بتواند نیازهای همه افراد سازمان

مهمترین تحقیقات قابل بررسی در دو دسته داخلی و خارجی قابل تقسیم

فرج نژاد تکام (۱۱) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر مدیریت و نظارت برون سپاری (مطالعه موردی: آزمایشگاه های همکار سازمان ملی استاندارد ایران در استان گیلان)" به نتایج زیر دست یافتند: ویژگی بارز دنیای کسب و کار امروزی با شتاب تغییرات آن شناخته می شود که فرصت هرگونه سکون را از همه بخش های فعال اقتصادی گرفته است. سازمانها به شکلی بنیادین تغییر کرده و دیگر شباهتی به سازمان های دیروز ندارند. از جمله تغییرات اساسی در

¹ Cong. Daniel. Maureen

ایران، ظرفیت های زیادی برای مشارکت موثر شهروندان در ابعاد مختلف پیش بینی شد است و جهت گیری سیاست های کلی نظام نیز بر مردم سالاری و حاکمیت مردم بر سرنوشت شان عنوان شده است، بعلاوه نیاز دولت به کوچک سازی و واگذاری امور به مردم شامل بخش خصوصی، سازمان های مردم نهاد و مدیریت های محلی در قالب شوراهای و شهرداری ها طی قوانین برنامه توسعه اقتصادی اجتماعی فرهنگی کشور محسوس بوده و در دو دهه اخیر بر آن تاکید شده است (۱۴).

"به نتایج زیر دست یافتند: تعریف مسأله در زمینه تحلیل سیاست خارجی کشورهای نظریه های گوناگونی وجود دارد که برخی از آنان بهره گیری توأمان از دو سطح تحلیل خرد و کلان را مناسب تر می دانند و در حقیقت به دنبال پلی برای ارتباط میان این دو سطح هستند. نظریه سیستم ها یکی از آنهاست. بر اساس این نظریه، سیستم مجموعه ای از اجزای به هم پیوسته است که برای کسب هدف مشترک فعالیت می کنند. معمولاً سیستم های بزرگ از تعدادی خرده سیستم یا اجزای کوچک تر تشکیل می شوند.

یوسفی در پژوهشی تحت عنوان "بررسی چالشهای فراروی شرکت های کوچک و متوسط استان کردستان در ورود به بازارهای بین المللی: مطالعه موردی صنایع پلاستیک و قطعات لاستیکی استان کردستان" به نتایج زیر دست یافتند: است که در آن، شرکت های کوچک و متوسط، با توجه به نقششان در اشتغالزایی و توسعه ی اقتصادی کشورها، نقش گسترده، متنوع و مهمی در رشد کشورهای در حال توسعه بر عهده دارند؛ از طرفی سازمان های بین المللی همچون سازمان توسعه ی صنعتی ملل متحد، ادغام در اقتصاد جهانی از طریق اقتصاد باز و برقراری دموکراسی را بهترین روش برای غلبه بر فقر و عدم برابری در کشورهای در حال توسعه می داند. درک این اهداف تا حد زیادی بستگی به توسعه ی بخش خصوصی دارد که در آن کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش کلیدی را برعهده دارند با توجه به شرایط جدیدی که عنوان شد اقتصاد باز، کوچک شدن بدنه ی دولت و خصوصی سازی و نیز تخصصی تر شدن کارها، نیاز داریم به ارائه ی محصولات جدیدتر و فروش آن در بازارهای بکر به منظور بقا و رشد، افزایش فشار رقابتی و کاهش کمک های مستقیم و حمایت های دولت به طور خاص در کشورهای در حال توسعه، نیاز به بین المللی شدن شرکت های کوچک و متوسط بیش از پیش احساس می شود علی رغم موارد اشاره شده در بالا، دو عامل در حرکت کسب و کارهای کوچک و متوسط ایران به سوی بازارهای خارجی موثرند (۱۵).

رضایی در پژوهشی تحت عنوان "نقش سازمان تعزیرات حکومتی در پیشگیری از وقوع تخلفات اقتصادی از قبیل قاچاق کالا و ارز، بهداشت، دارو و درمان و اصناف" به نتایج زیر دست یافتند: تاسیس سازمان تعزیرات حکومتی در درون قوه مجریه تجلی بارزی از مداخله دولت در حفظ حقوق عمومی و منافع و مصالح همگانی می باشد و این سازمان به عنوان یک نهاد شبه قضایی در بدنه دولت با ساختاری اداری و فرهنگی و قضایی شروع به فعالیت نمود و طبق قانون صلاحیت ها و عناوین مجرمانه احصاء شده و بر اساس

را برآورده سازد، به خصوص اینکه منافع آنها رقابتی بوده و متفاوت از یکدیگرند.

قاسمی (۱۲) در پژوهشی تحت عنوان "طراحی یک سیستم خبره برای برون سپاری در سازمان های دولتی (مورد مطالعه: دانشگاه یزد)" به نتایج زیر دست یافتند: یکی از تصمیم های اساسی مدیران برای تامین قطعات یا خدمات، انتخاب بین دو گزینه «انجام در داخل سازمان» یا «برون سپاری به منابع بیرونی» است. شرکت ها و سازمان های مختلف متناسب با سیاست ها و اهداف، ماهیت محصول یا خدمت و موقعیتی که بر محیط کسب و کار حاکم است در درجات مختلفی از برون سپاری استفاده می کنند. اهمیت بکارگیری تصمیم درست در قبال برون سپاری به دلیل آثاری است که بر عملکرد یک سازمان دارد. از سویی دیگر به دلیل تفاوت در ماموریت ها، استراتژی ها و اولویت های رقابتی محیط کسب کار و... هرگز نمی توان یک تصمیم واحد برای برون سپاری در سازمان های مختلف تجویز کرد.

گیوه چیان در پژوهشی تحت عنوان "ارائه الگویی برای سنجش سطح سرآمدی سازمان های دولتی فعال در حوزه خدمات زیربنایی" به نتایج زیر دست یافتند: امروزه به دنبال پیچیدگی و تنوع فعالیتهای اقتصادی، ضعف توان پاسخگویی و نیز ناتوانی در نظام مند کردن این پیچیدگی ها توسط بازار، تمام توجهات به سمت استخراج یک الگوی مطلوب جهت دخالت دولت در اقتصاد و استخراج ویژگی های حکومتی مطلوب سوق یافته است. یکی از رویکردهای دستیابی به چنین الگویی توسعه مدل های سنجش سرآمدی نهادهای وابسته به دولت (دستگاه های اجرایی) است. با توجه به این امر و نیز نقش و اهمیت توسعه ی سیستم های مدیریت کیفیت، پژوهش حاضر در پی آن است تا با ارائه الگوی مناسبی به منظور سنجش سطح سرآمدی سازمان های دولتی فعال در حوزه خدمات زیربنایی به عنوان بخش مهمی از بدنه دستگاه های اجرایی کشور، گامی هر چند کوچک را در این مسیر بردارد.

بی جگر در پژوهشی تحت عنوان "اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در پرتو حکمرانی مطلوب" به نتایج زیر دست یافتند: خصوصی سازی به عنوان یک رکن اساسی برای زندگی اجتماعی امروزی در محیط داخلی و بین المللی یک ضرورت است. منتهی روش اجرایی و نظارتی برای آن از خود خصوصی سازی اهمیت بیشتری را دارا است. یکی از مهمترین مباحث در رشته حقوق اساسی موضوع حاکمیت مطلوب می باشد. به طور کلی دولتی که بتواند در این چارچوب اصول مدنظر حاکمیت مطلوب را اجرایی کند قطعا از مباحث حقوق بشری نیز سربلند خارج می گردد (۱۳). راستین در پژوهشی تحت عنوان "حکمرانی مطلوب و توزیع صلاحیت ها با تاکید بر مشارکت شهروندان در نظام عدم تمرکز اداری در ایران" به نتایج زیر دست یافتند: شاخص مشارکت عمومی شهروندان در اداره امور و نظارت عمومی بر عملکرد کارگزاران در کنار اتخاذ سبک اداری عدم تمرکز به عنوان مولفه هایی از حکمرانی خوب مطرح است که می تواند بر کارآمدی، مقبولیت و مشروعیت نظام حکومتی جمهوری اسلامی بیافزاید. در قانون اساسی

مراحل آغازین خود است، این موقعیت از اهمیت و جدیت بیشتری برخوردار است (۴).

۴- مائورین برون سپاری منابع انسانی: اثرات بازار و کارایی عملیاتی عمکردهای منابع انسانی اجرایی (۱۷).

با استفاده از روش مطالعه رویداد و بررسی رگرسیون دو مرحله ای بر نمونه ای از شرکت هایی که قراردادهای برون سپاری منابع انسانی را اعلام میکنند، این مطالعه، ارتباط بین برون سپاری منابع انسانی اجرایی و بازار سرمایه سطح شرکت و عملکرد دراز مدت را توسط کنترل اطلاعات مالی آرشویی و بهینگی تصمیم برون سپاری مورد بررسی قرار میدهد.

روش گردآوری اطلاعات

روش مورد استفاده نظریه داده بنیاد می باشد. نظریه داده بنیاد (نظریه زمینه‌ای) یک روش پژوهش عمومی برای تولید تئوری است. نظریه داده بنیاد، روش پژوهشی استقرایی و اکتشافی است که به پژوهشگران در حوزه‌های موضوعی گوناگون امکان می‌دهد به جای اتکا به تئوری‌های موجود، خود به تدوین تئوری اقدام کنند. در این راهبرد، گردآوری و تحلیل داده‌ها و نظریه‌ای که در نهایت از داده‌ها استخراج می‌شود، در ارتباط نزدیک با یکدیگر قرار دارند. پژوهشگر به جای آغاز کردن مطالعه خود با نظریه از پیش تصور شده، کار را با یک حوزه مطالعاتی خاص شروع کرده است و اجازه می‌دهد نظریه از دل داده‌ها پدیدار شود.

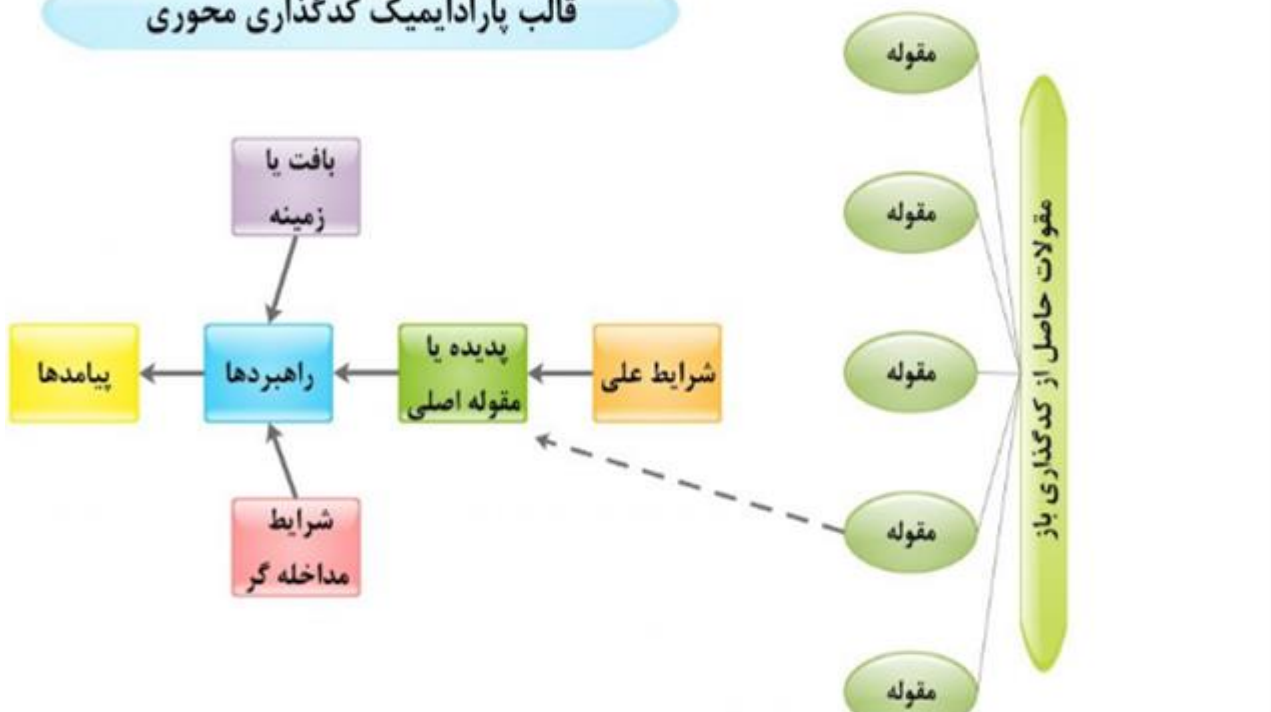
تشریفات دادرسی خاصی رسیدگی می‌کند که وظیفه اصلی آن تنظیم بازار و مبارزه با تخلفات اقتصادی می‌باشد (۱۶).

دلیل در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر همدلی خدمات تمیزکاری برون سپاری (کاهش اضافه وزن سازمانی) بر ارائه خدمات در دولت شهرستان کاکامگا، کنیا" به نتایج زیر دست یافتند: کنیا، دولت های ایالتی و آژانس های آنها موظف به ارائه خدمات اساسی عمومی و مدیریت اجتماعی اساسی هستند و زیرساخت های فیزیکی بدون به خطر انداختن کیفیت. فاصله ای بین خدمات ارائه شده توسط سازمان های دولتی وجود دارد (۸).

گیوری لی، شینوو لی در پژوهشی تحت عنوان "چگونه برون سپاری (کاهش اضافه وزن سازمانی) می‌تواند رضایت شغلی را در بوروکراسی فدرال ایالات متحده افزایش دهد: بررسی نقش اشتراک دانش" به نتایج زیر دست یافتند: مطالعات قبلی نشان می‌دهد که شیوه های برون سپاری به طور کلی عواقب منفی بر رضایت شغلی کارکنان ندارد. از آنجا که رضایت شغلی کارکنان مقدمه ای برای خروج کارکنان است که ضرری سنگین برای سازمان ها محسوب می‌شود، طراحی سیاست ها و محیط مناسب برای کاهش تهدیدات از این دست مهم است (۹).

کانگ در پژوهشی تحت عنوان "ارتباط، قرارداد و موفقیت برون سپاری فناوری اطلاعات" به نتایج زیر دست یافتند: علی‌رغم افزایش مستمر در فعالیت های برون سپاری فناوری اطلاعات در طیف جهانی، درصد قابل توجهی از معاملات برون سپاری به عنوان معاملاتی ناموفق بخاطر برخی مسائل جدی مدنظر گرفته می‌شوند. در چین که روش های برون سپاری فناوری اطلاعات هنوز هم در

قالب پارادایمیک کدگذاری محوری



اطلاعات به افراد این امکان را می‌دهد تا درک کامل‌تری از جوانب پژوهش داشته باشند و نقاط احتمالی را در صورت مهم بودن در نتیجه مطالعه پیش‌بینی کنند. این نکته، به ایجاد نظریه‌های جدید یا

در استفاده از این تئوری، نظریه یا نظریاتی که وضعیت در حال وقوع را بررسی می‌کنند به صورت مصاحبه طراحی شده‌اند تا با پیشرفت اطلاعات توسط مصاحبه‌شونده مدیریت شوند. این روش جمع‌آوری

دست خارج می شود. در چنین شرایطی سازمان دچار اضافه وزن سازمانی شده است و بررسی این موضوع و ارائه راه حل می تواند به سازمان کمک کند تا در مسیر پیشرفت گام بردارد.

۱. ارائه مدلی که سازمان را از این مسئله نجات دهد،
۲. شناسایی راهبردهای موثر در این زمینه،
۳. شناسایی شرایط مداخله گر، علی، زمینه ای و پیامدهای این موضوع سازمان را در جهت رسیدن به موفقیت کمک خواهد کرد.

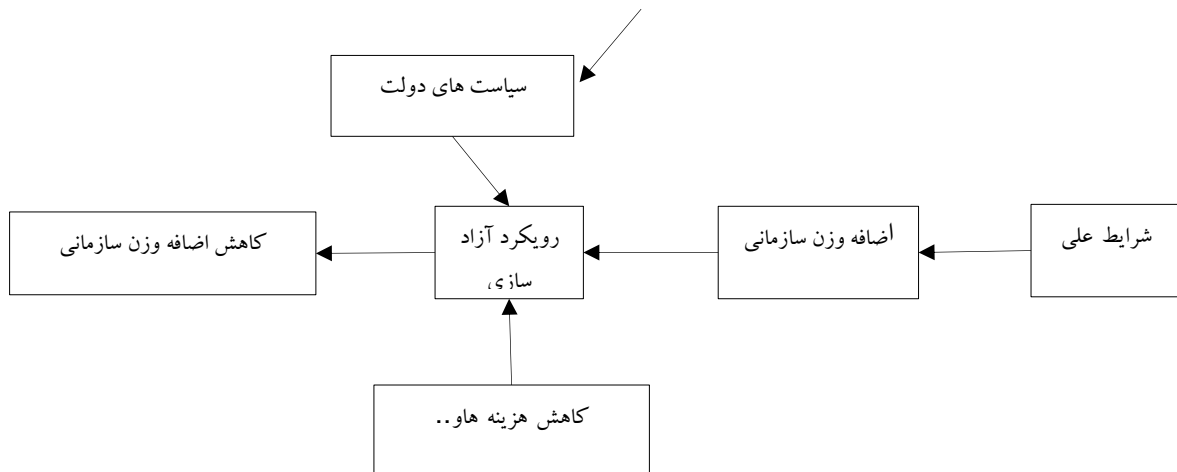
خصوصی سازی

مقولات حاصل از کد برون سپاری
گذاری باز
چابکی سازمانی

ترکیبی از نظریه های موجود منجر می شود. فرایند اجرای پژوهش در مسیر پردازش نظریه داده بنیاد عبارت اند از: پرسش های پژوهش، یادداشت برداری و گردآوری داده ها، تجزیه و تحلیل، نمونه گیری نظری و اشباع نظری، نگارش و تدوین تئوری و مقایسه متون. فرایند تحلیل از کدگذاری باز آغاز می شود و در حالت ایدئال به کدگذاری انتخابی ختم خواهد شد. کدگذاری روند اصلی ساختن و پرداختن نظریه از داده ها است.

نتیجه گیری

مدیریت یک کسب و کار، شرکت، اداره و تجارت نیاز به برنامه ریزی دقیق، صبر و حوصله و پشتکار فراوان دارد. هر چقدر مدیر در امر مدیریتی موفق ظاهر شود، شرکت و یا سازمان بیشتر گسترش پیدا میکند و این خود زمینه ساز چالش های بعدی است! به هر اندازه هم شرکت، تیم مدیریتی قوی داشته باشد، باز هم به میزان مشخصی می تواند تمام فرایندهای آشکار و پنهان شرکت را به درستی مدیریت کنید و در نهایت به جایی خواهد رسید که رشته برخی از امور از



جدول ۲. بررسی نتایج و ارائه پیشنهادات

سوالات تحقیق	نتایج تحقیق	پیشنهادات تحقیق
الگوی بروز پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکت های دولتی استان چهارمحال و بختیاری چگونه است؟	۱- خصوصی سازی ۲- برون سپاری ۳- چابکی سازمانی	افزایش هماهنگی در کارها انعطاف پذیری و ایجاد مزیت رقابتی
مقوله اصلی پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	افزافه وزن سازمانی	انعطاف پذیری بیشتر و چابکی سازمان تغییرات استراتژیک استفاده از خدمات مشتریان و مراکز پشتیبانی فنی تلفنی
شرایط علی موثر در بروز پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	کاهش دادن اضافه وزن سازمانی	عناصر استراتژیک در قرابت با محیط داخلی سازمان حفظ شوند؛ و قراردادهایی انعطاف پذیرتر توسعه پیدا کنند
شرایط زمینه ای بروز پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	۱- صرفه جویی در وقت جهت انجام فرآیندهای داخلی سازمان ۲- بهبود خدمات مشتری ۳- کاهش ریسک از طریق شریک شدن با یک واحد دیگر در محیط تجاری نامطمئن	توانمند سازی اجتماعات
شرایط مداخله گر موثر در بروز پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	ابزار های توسعه سازمانها و ارتقای بهره وری در قالب کوچک سازی	تغییر شرایط و نیاز های فنی و مشتری
راهبرد بکار گرفته شده در مقابله با پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	۱- آزاد کردن منابع برای اهداف دیگر و در دسترس قرار گرفتن وجوه سرمایه ۲- تزریق وجوه نقد به شرکت ۳- کاهش و کنترل هزینه عملیات ۴- دسترسی به منابع (غیر داخلی) مدیریت وظایف مشکل یا کنترل ناپذیر	پاسخگویی به تغییرات تقاضا، پاسخگویی به تغییرات محیط کسب و کار و بازار، پاسخگویی به تغییرات دستاوردهای محیطی اجتماعی، درجه انطباق اهداف کسب و کار با تغییرات
پیامد های بروز پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری چیست؟	رضایت مشتری، تعاون و همکاری برای افزایش رقابت پذیری	یادگیری انجام وظایف و عملیات در کوتاهترین زمان ممکن
آیا داده های کمی، یافته های کیفی مربوط به الگوی پدیده کاهش اضافه وزن سازمانی در با رویکرد آزادسازی در شرکتهای دولتی استان چهارمحال و بختیاری قابل بررسی است؟	ارتباط بسته با مشتریان و عرضه کنندگان، گران بودن معرفی محصول جدید، غنی سازی مشتری، نوآوری محرک مشتری،	قابلیت چند ریسکی، دشواری کپی برداری روشهای کسب و کار توسعه یافته، مهارت و دانش افزایش تکنولوژیها، شکل دهی شراکت سریع،

References

1. Rasouli, Reza (2008) "The role of the World Bank in the fight against corruption." *Journal of Administrative Transformation*. Year 8. No. 5. pp. 61-77.
2. Abbasids, Ezzatullah. And Mohammad Moein Jahangir (1388). "Combining the economic costs of corruption." *Economic-political information*. Nos. 263-264. Pp. 108-119.
3. Tavakoli, Ahmad. (2016) "Self-monitoring systems are tainted with corruption" *Transparency and Justice Watch*. Available at.
4. Cong Qi a, Patrick Y.K. Chau b (2020) Relationship, contract and IT outsourcing success: Evidence from two descriptive case studies. *Decision Support Systems*. journal homepage: www.elsevier.com/locate/dss
5. Giovechian, Ali (1398) Providing a model for measuring the level of excellence of government organizations active in the field of infrastructure services Master's thesis University of Tehran
6. Giannakis, E., and A. Bruggeman. 2019. "Regional Disparities in Economic Resilience in the European Union across the Urban – Rural Divide." *Regional Studies*2019: 1–4.
7. Pontarollo, N., and C. Serpieri. 2020c. "Towards Regional Renewal: A Multilevel Perspective for the EU." *Regional Studies*54: 754–64.
8. Daniel Okallo Musita, Julius Miroga, Bonface Imbali Mudi (2020) Effect of outsourced cleaning service empathy on service delivery in the county government of Kakamega, Kenya. *International Journal of Academic Research and Development* ISSN: 2455-4197; Impact Factor: RJIF 5.22 Received: 16-05-2020; Accepted: 01-06-2020; Published: 17-06-2020.
9. Gyeo Reh Lee, Shinwoo Lee (2020) How Outsourcing May Enhance Job Satisfaction in the U.S. Federal Bureaucracy: Exploring the Role of Knowledge Sharing. <https://doi.org/10.1177/0275074020913980>. Article information
10. Fratesi, U., and G. Perucca. 2018. "Territorial Capital and the Resilience of European Regions." *The Annals of Regional Science*60: 241–64
11. Farjonejad, Takam (1398) Identification and Prioritization of Effective Factors in Outsourcing Management and Supervision (Case Study: Partner Laboratories of the National Standard Organization of Iran in Guilan Province). Master Thesis, University of Tehran
12. Ghasemi, Asma (2015) Designing an Expert System for Outsourcing in Government Organizations (Case Study: Yazd University) M.Sc. Thesis, University of Tehran
13. Bijker, Afsaneh (1398) Implementation of the general policies of Article 44 of the Constitution in the light of good governance. Master Thesis, University of Tehran
14. Rastin, Abdolrahim (1398) Good governance and distribution of competencies with emphasis on citizen participation in the system of administrative decentralization in Iran Master's thesis University of Tehran
15. Yousefi, Sirvan (2017) A Study of the Challenges Facing Small and Medium Companies in Kurdistan Province in Entering International Markets: A Case Study of Plastic and Rubber Parts Industries in Kurdistan Province Master's Thesis University of Tehran
16. Rezaei, Ebrahim (2017) The Role of the State Penitentiary Organization in Preventing Economic Violations such as Smuggling of Goods and Foreign Exchange, Health, Medicine and Treatment, and Guilds Master's Thesis, University of Tehran
17. Maureen G. Butler a, Carolyn M. Callahan (2020) Human resource outsourcing: Market and operating performance effects of administrative HR functions. Contents lists available at SciVerse ScienceDirect. *Journal of Business Research*