

بررسی نقش برون سپاری خدمات در پیشبرد اهداف سازمان شهرداری شهر قزوین

سعيد قهرمانی^۱

میشم نظیری یان^۲

مرضیه گروه^۳

الهام رودباری سقایی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۳/۰۱

چکیده

پژوهش حاضر به دنبال بررسی نقش برون سپاری خدمات در پیشبرد اهداف سازمان شهرداری شهر قزوین می باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران و کارشناسان ارشد خبره شهرداری قزوین است که تعداد آنها در زمان انجام تحقیق ۳۰ نفر می باشد. برای جمع آوری داده های مربوط به مبانی نظری و استخراج عوامل و شاخص های اولیه از شیوه مصاحبه، منابع کتابخانه ای و اینترنتی و جهت گردآوری اطلاعات و داده های مورد نیاز به منظور بررسی نظر خبرگان از پرسشنامه استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها حاکی از آن است که در تدوین راهبردها، مطلوب آن است که نظام برون سپاری خدمات شهری با بهره گیری از قوت های درونی و افزایش فرصت ها، از عوامل درونی و بیرونی محیط، استفاده لازم را ببرد. همچنین لازم است نظام برون سپاری خدمات شهری در صورت امکان راهبردهایی برای کاهش اثرات منفی تهدیدها تهیه و تدوین کند.

کلمات کلیدی

برون سپاری، خدمات، عوامل درونی، عوامل بیرونی، شهرداری قزوین

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش تحول. (Email: Saeid.gh.3915@gmail.com)

۲. کارشناسی مهندسی صنایع. (Email: meysamnz1366@gmail.com)

۳. کارشناسی مهندسی صنایع. (Email: Mgervei72@yahoo.com)

۴. کارشناس ارشد مهندسی صنایع. (Email: Elham.roudbari@yahoo.com)

مقدمه

محیط پر تلاطم و پویای دنیای کسب و کار امروزی بیش از پیش عرضه را بر سازمان هایی که در زمینه های مختلف تجاری فعالیت می کنند تنگ کرده است. درچنین وضعیتی برای رهایی از این شرایط، حرکت به سمت و سویی که برای سازمان ها افق های نوینی از سودمندی و بقا را نوید می دهد، آرزو و تفکر سیستمی بسیاری از آنها است (خداوردی، ۱۳۸۹). در این میان بر حسب شرایط و اقتضائات خاصی که بر هر مؤسسه یا سازمان حاکم است و برای رسیدن به بهره وری مطلوب و مورد نظر خود، از استراتژی ها و برنامه های خاصی استفاده می کنند که برون سپاری از جمله ی این استراتژی ها است، برون سپاری به دست آوردن منابعی است که سازمان از کمبود آن رنج می برد. در عصر حاضر عواملی چون افزایش رقابت، دشواری های کسب و کار، محدودیت منابع، پیچیدگی های تکنولوژیک و تخصصی شدن کارها، شتاب تحولات محیطی، عدم اطمینان به آینده، افزایش هزینه ها، بزرگ شدن بیش از اندازه برخی از سازمان ها و نیز محدودیت های قانونی سبب شده است تا سازمان ها در الگوهای مدیریتی خود تجدید نظر کرده و برای دستیابی به مزیت های رقابتی دردنیای کسب و کار، به استراتژی های جدیدی روی آورند (حجاری دهقی و همکاران، ۱۳۹۲).

کی ازاین استراتژی ها تمرکز بر شایستگی های اصلی و واگذاری انجام بسیاری از فعالیت ها به منابع خارج از سازمانی همان برون سپاری است. برون سپاری عبارتست از عمل انتقال بعضی از فعالیت های داخلی یک سازمان و واگذاری حق تصمیم گیری به عرضه کننده بیرون از سازمان بر اساس قرارداد در حقیقت و در عمل در برونسپاری نه تنها فعالیت ها منتقل می شود، بلکه عوامل تولید و حق تصمیم گیری نیز در اغلب موارد واگذار می گردد (چشم براه، مرتضوی، ۱۳۸۹). آن نوع از فعالیت را با هزینه ای به مراتب پائین تر، با سرعت و دقت بالاتر و کیفیت بهتر ارائه می دهد، موضوعی است که در چند سال اخیر سازمان ها را به هدف کاستن از بار مسئولیت های هزینه بر و احتمالاً دست و پاگیر برخی از فعالیت های درون سازمان، به انجام آن ترغیب کرده است (برومند، کیخاونی موسی، ۱۳۹۷). امروزه استقرار نظام برون سپاری در هر سازمان به عنوان امری اجتناب ناپذیر تلقی می شود. آمار و تحقیقات صورت گرفته نیز موید این ادعا می باشد که حجم و سرعت فعالیت های برون سپاری در جهان رو به افزایش بوده و حدود دو برابر شده است. سالیانه با سرعت ۲۰ تا ۳۰ درصد این حجم فعالیت ها در حال افزایش است. کل ارزش برون سپاری در جهان در حدود سال ۷۰۲۲، برابر با یک تریلیون دالر بوده است و این در حالی است که تنها ۲۰ درصد از آن چه که می تواند برون سپاری شود، برون سپاری شده است. مدیران عالی سازمان ها به این امر پی برده اند که شرط انعطاف سازمان در برابر تغییرات و بحران ها، همچنین رسیدن به چابکی فعالیت های سازمانی، برون سپاری سازمان است. در نتیجه با تمرکز بیشتر بر روی مزیت های رقابتی سازمان خود، منافع بیشتری کسب می کنند (جمالی، ۱۳۸۹).

یکی از فنونی که به طوری وسیع برای بهبود موقعیت رقابتی پیشنهاد شده، برون سپاری است. مدیران بسیاری برون سپاری را به عنوان تنها راه حفظ موقعیت رقابتی کسب و کار در اوایل قرن بیستم می دانستند. برون سپاری فعالیت ها یا خدمات به سازمان های بیرونی، پدیده ای جدید نیست. سازمان ها همواره در مورد خرید و یا ساخت، تصمیم گیری می کنند.

توسعه شهری پایدار که طیف وسیعی از اهداف را شامل می شود از دهه ۱۹۹۰ به بعد، جایگاه ویژه و ممتازی را در برنامه ریزی های شهری و منطقه ای به خود اختصاص داده است (مرصوصی، بهرامی پاوه، ۹).

سازمان ها برای دستیابی به بهره وری باید تعدادی از فرآیندهای خود را برون سپاری کنند. بهره وری از دو جزء اصلی «کارایی» و «اثربخشی» تشکیل می شود که سنجش هر یک از این دو عنصر، میزان بهره وری سازمان را مشخص می سازد. از دیدگاه دیگر اثربخشی نگاه به بیرون و کارایی نگاه به درون سازمان دارد. برای سنجش کارایی، سازمان به عملیات درونی خود و نحوه صرف منابع می پردازد تا اینکه دریابد هر خدمت چند واحد پولی هزینه در برداشته و بر اساس استانداردها این هزینه تا چه حد توجیه پذیر است و در سنجش اثربخشی، سازمان به بیرون می نگرد تا دریابد خدمات چه اثراتی بر جامعه و مشتریان بر جای گذارده است. از این رو برون سپاری سازمان ها گاهی برای حصول به کارایی بیشتر و گاه در جهت دستیابی به اثربخشی صورت می پذیرد (مرادی و همکاران، ۱۴۰۲). البته برون سپاری برخی از فعالیت ها به این دلیل صورت می گیرد که مدیریت این گونه فعالیت ها زمان زیادی را به خود اختصاص می دهد ازاینرو برون سپاری باعث می شود تا مدیران بتوانند بدون دغدغه فکری به مسائل اصلی تر در راستای اهداف سازمان بپردازند که این خود درافزایش بهره وری تأثیر مستقیم می گذارد. از جمله اساسی ترین حوزه های شهرنشینی و برنامه ریزی شهری، خدمات شهری است به نحوی که در نظام مدیریت پیشرفته شهری یکی از عمده ترین محورها و عملکردها، مساله فرآیند خدمات رسانی است (هاشمی و یحیی پور، ۱۳۹۰).

اهمیت عملی توزیع خدمات در مناطق شهری، بر پایه نیاز به این خدمات جهت زیست پذیری زندگی شهرنشینی و کمک به آسایش و رفاه شهروندان فراهم شده است و اهمیت ارتباط آن با توسعه پایدار شهری را می توان در تعریف توسعه پایدار درک نمود که بدین صورت بیان شده است؛ شهر پایدار، شهری است که تنوع در آن وجود داشته، مورد حمایت قرار گیرد و تفکیک وجدایی فضای بارزی در گروه های درآمدی و اجتماعی وجود نداشته باشد و کلیه افراد و گروه ها به خدمات و تسهیلات اساسی دسترسی داشته، ساکنان آن دارای موقعیت های برابر باشند. برون سپاری مانند بسیاری از فعالیت های بشری نمی توان آغاز و پیدایش روشنی برای آن پیدا نمود. در زمان های قدیم می توان به سپرده مال و احشام به چوپانان جهت چرای احشام یا استفاده از نیرو کار بردگان یا اسیران جنگی، کمک گرفتن از دیگران جهت برداشت محصول می توان اشاره کرد. آنچه از زندگی پیامبر گرامی اسلام (ص) به ما رسیده است، عرب در عصر جاهلیت فرزندان خود را جهت پرورش و آموزش و ... به دایگان می سپردند (مفیدی، افتخاری مقدم، ۱۳۸۸). تغییرات سریع در کسب و کار، مدیران ارشد را مجبور کرده است تا استراتژی هایی را اتخاذ کنند که هم بر موفقیت های جاری سازمان تمرکز داشته باشند و هم بر سرمایه گذاری در فعالیت هایی که باعث ارتقای مزیت رقابتی به منظور موفقیت های آتی سازمان می شوند (مرادی و همکاران، ۱۴۰۲). با توجه به مطالب بیان شده در این تحقیق به دنبال بررسی نقش برون سپاری خدمات در پیشبرد اهداف سازمان شهرداری شهر قزوین می باشیم.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است و بر اساس روش گردآوری داده ها، توصیفی- پیمایشی می باشد. جامعه آماری شامل ۳۰ نفر از خبرگان سازمان شهرداری قزوین می باشند که دارای تبحر و تخصص در زمینه موضوع هستند، شیوه جمع آوری اطلاعات مصاحبه و پرسشنامه می باشد. در این تحقیق عوامل داخلی و خارجی تاثیر گذار بر روی برون سپاری خدمات مورد ارزیابی قرار گرفته و به وسیله ماتریس SWOT رتبه بندی می شوند.

یافته های تحقیق

تکنیک یا ماتریس SWOT که مخفف عبارت نقاط قوت، ضعف و تهدید و فرصت می باشد، گاهی نیز مدل تحلیلی SWOT خوانده می شود و ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت های موجود در محیط خارجی یک سیستم و بازشناسی ضعف ها و قوت های داخلی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد برای هدایت و کنترل آن سیستم است. به عبارت دیگر این مدل یک نوع تجزیه و تحلیل سازمانی است که به سازمان ها کمک می کند تا بتوانند منابع داخلی خود را در دوره های قدرت و ضعف، تجزیه و تحلیل کرده و آنها را در سراسر محیط خارجی و در دوره های فرصت و تهدید باهم هماهنگ می کنند. درواقع این روش، بهترین استراتژی برای سازماندهی و آمایش فضا است. در تجزیه و تحلیل سوات، عوامل خارجی و داخلی موردبررسی قرار می گیرند تا فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف های سازمان در آینده شناسایی شده و برای رویارویی بهتر با آنها استراتژی های مناسب تدوین شوند.

نقطه قوت یک سازمان یک کاربرد موفق از یک شایستگی یا بهره برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت پذیری شرکت می باشد. عوامل قوت، عواملی هستند که نسبت به گذشته سازمان، نسبت به متوسط صنعت یا نسبت به رقبای آن برای سازمان مزیت به حساب آیند. نقاط قوت سازمان شامل مهارت ها و توانایی هایی است که سازمان را قادر می سازد استراتژی هایش را به درستی و به خوبی طراحی و اجرا کند. کیم پتر، قوت را این گونه تعریف می کند «داشتن یک وضعیت مؤثرتر و بهره ورتر موسسه نسبت به رقا در هر نوع مورد و زمینه است».

• نقاط قوت برون سپاری شهرداری قزوین

وجود زیر ساخت ها مناسب

وجود نیروی انسانی متخصص

وجود عزم مدیریتی و سازمانی

وجود دستور مؤکد جناب شهردار

مصوبات شورای اسلامی شهر

پاسخگویی در اسرع وقت

وجود تجارب نسبی موفق برون سپاری

نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره برداری از یک عامل کلیدی که رقابت پذیری شرکت را کاهش می دهد. نقاط ضعف مهارت ها و توانایی هایی هستند که سازمان به خاطر عدم برخورداری از آنها نمیتواند استراتژی هایی را انتخاب و اجرا کند که از مأموریت سازمانی حمایت شود. عواملی ضعف تلقی می شوند که سازمان توانایی انجام آنها را ندارد درحالی که قبلاً میتوانست انجام دهد یا رقبای اصلی این توانایی را دارند. کهنگی و فرسودگی ماشین آلات، فقدان منابع مالی و غیره از این جمله هستند. ضعف برای یک موسسه، به داشتن جهات و فعالیت های کم بهره ور و کم تأثیر (دارای بهره وری یا اثربخشی پایین) نسبت به رقبای خویش گفته می شود؛ به عبارت دیگر ضعف، داشتن وضعیت بد موسسه نسبت به رقبایش است.

• نقاط ضعف برون سپاری شهرداری قزوین

نبود نظامنامه و دستورالعمل های نظارتی مناسب

عدم وجود گردش مناسب اطلاعات

عدم تضمین امنیت و سرمایه های شغلی

عدم وجود برنامه های حمایتی در ظرفیت سازی بخش خصوصی

عدم شفافیت در استفاده از منابع سازمانی

عدم شفافیت در مرز خدمات بخش خصوصی و خدمات شهرداری

فرصت یک حالت خارجی است که می تواند به صورت مثبت بر پارامترهای عملکردی شرکت تأثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجادکننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را بهبود دهد. فرصت به اعتبار مفهوم کلمه، به پدید آمدن زمان مناسب و شرایط برای هرگونه فعالیتی گفته می شود. بل فرصت را این گونه تعریف می کند: مبارزه خواهی موسسه با توجه به شرایط محیطی مناسب برای اهدافی است که ماهیت امکان موفقیت به همراه دارند.

• فرصت های برون سپاری شهرداری قزوین

وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه های فنی

وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه فناوری

وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه خدمات شهری

وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه نگهداری فضای سبز

تحقق گام به گام موقعیت های ارائه خدمات

تهدیدها یک حالت خارجی است که می تواند به صورت منفی بر پارامترهای عملکردی شرکت تأثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجادکننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را کاهش دهد. تهدید و یا خطر، به وضعیت جدیدی گفته می شود که تحقق پذیری اهداف موسسه را مشکل و یا به صورت عدم امکان درمی آورد. در یک موسسه هر چیزی که می تواند مانع موفقیت یا سبب ضرر گردد یک عنصر تهدید به شمار می آید.

• تهدیدهای برون‌سپاری شهرداری قزوین

نبود استاندارد کاری مشخص در برون‌سپاری‌ها

ریسک‌های مربوط به قرارداد و موارد حقوقی در برون‌سپاری

پایین بودن کیفیت خدمات و یا محصولات پیمانکار

کمبود ظرفیت بخش خصوصی

عدم رقابتی شدن خدمت در برخی از فرآیندها

در روش SWOT عوامل به دو گروه داخلی و خارجی تقسیم می‌شود: عوامل داخلی شامل نقاط قوت و ضعف و عوامل خارجی شامل تهدیدها و فرصت‌ها است. به منظور بهبود نتایج پژوهش ابتدا ماتریس عوامل چهارگانه توسط محققان به صورت مقدماتی تهیه شد، سپس به وسیله مشورت با خبرگان مدیریت شهری تغییرات ضروری و پیشنهادها کارشناسی در پرسشنامه درج گردید و در جامعه آماری موردنظر آزمون شد.

با توجه به نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در برون‌سپاری آنالیز آنها به صورت زیر می‌باشد.

جدول ۱- فرایند ماتریس تحلیل درونی ((IFE^۱) شهرداری شهر قزوین

فرایند ماتریس تحلیل درونی			
امتیاز	رتبه	وزن	قوت‌ها
۰/۴	۴	۰/۱	وجود زیر ساخت‌ها مناسب
۰/۴	۴	۰/۱	وجود نیروی انسانی متخصص
۰/۲۷	۳	۰/۰۹	وجود عزم مدیریتی و سازمانی
۰/۳	۳	۰/۱	وجود دستور مؤکد جناب شهردار
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	مصوبات شورای اسلامی شهر
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	پاسخگویی در اسرع وقت
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	وجود تجارب نسبی موفق برون‌سپاری
امتیاز	رتبه	وزن	ضعف‌ها
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	نبود نظامنامه و دستورالعمل‌های نظارتی مناسب
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	عدم وجود گردش مناسب اطلاعات
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	عدم تضمین امنیت و سرمایه‌های شغلی
۰/۱	۱	۰/۰۵	عدم وجود برنامه‌های حمایتی در ظرفیت‌سازی بخش خصوصی

¹ Internal Factor Evaluation

فرایند ماتریس تحلیل درونی			
عدم شفافیت در استفاده از منابع سازمانی	۰/۰۸	۲	۰/۱۶
عدم شفافیت در مرز خدمات بخش خصوصی و خدمات شهرداری	۰/۰۲	۲	۰/۱۴
مجموع	۱	-	۲/۹۴

نتیجه ارزیابی عوامل داخلی شهرداری شهر قزوین نشان می دهد این شرکت از لحاظ نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) بالاتر از متوسط است.

جدول ۲- فرایند ماتریس تحلیل بیرونی (EFE^۲) شهرداری شهر قزوین

فرصت ها	وزن	رتبه	امتیاز
وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه های فنی	۰/۱	۴	۰/۴
وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه فناوری	۰/۱	۳	۰/۳
وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه خدمات شهری	۰/۱	۳	۰/۳
وجود ظرفیت های بخش خصوصی در حوزه نگهداری فضای سبز	۰/۲	۳	۰/۶
تحقق گام به گام موقعیت های ارائه خدمات	۰/۱	۳	۰/۳
تهدیدها	وزن	رتبه	امتیاز
نبود استاندارد کاری مشخص در برون سپاری ها	۰/۱	۱	۰/۱
ریسک های مربوط به قرارداد و موارد حقوقی در برون سپاری	۰/۰۸	۲	۰/۱۶
پایین بودن کیفیت خدمات و یا محصولات پیمانکار	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
کمبود ظرفیت بخش خصوصی	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
عدم رقابتی شدن خدمت در برخی از فرآیندها	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
مجموع	۱		۲/۴۵

نتیجه ارزیابی عوامل خارجی شهرداری شهر قزوین بیانگر این نکته است که این سازمان از نظر بکارگیری استراتژی هایی که بتوان بوسیله آن از فرصت ها استفاده نمود و تهدیدها را کاهش داد، کمتر از حد متوسط است.

جدول ۳- ماتریس SWOT برای شهرداری شهر قزوین

عوامل درونی	قوت ها (S)	ضعف ها (W)
عوامل بیرونی	S1: وجود زیر ساخت ها مناسب	W1: نبود نظامنامه و دستورالعمل های نظارتی مناسب
	S2: وجود نیروی انسانی متخصص	
	S3: وجود عزم مدیریتی و سازمانی	W2: عدم وجود گردش مناسب اطلاعات

² External Factor Evaluation

W3: عدم تضمین امنیت و سرمایه‌های شغلی W4: عدم وجود برنامه‌های حمایتی در ظرفیت‌سازی بخش خصوصی W5: عدم شفافیت در استفاده از منابع سازمانی W6: عدم شفافیت در مرز خدمات بخش خصوصی و خدمات شهرداری	S4: وجود دستور مؤکد جناب شهردار S5: مصوبات شورای اسلامی شهر S6: پاسخگویی در اسرع وقت S7: وجود تجارب نسبی موفق برون‌سپاری	
فرصت‌ها (O)	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
O1: وجود ظرفیت‌های بخش خصوصی در حوزه‌های فنی O2: وجود ظرفیت‌های بخش خصوصی در حوزه فناوری O3: وجود ظرفیت‌های بخش خصوصی در حوزه خدمات شهری O4: وجود ظرفیت‌های بخش خصوصی در حوزه نگهداری فضای سبز O5: تحقق گام به گام موقعیت‌های ارائه خدمات	SO1 ارائه خدمات در اسرع وقت (S1,S2,S3,O1,O3,O4) SO2 گسترش دامنه فعالیت (S4,S5,O2,O5,O3) SO3 بکارگیری نیروی کار مجرب (S7,S4,S6,O3,O4,O5)	WO آموزش نیروی کار WO10 (W1,W2,W5,O1,O5,O2) ایجاد برنامه کاری متناسب WO11 (W4,W6,O2,O3) استفاده از تسهیلات WO12 (W3,W6, O4,O5)
تهدیدها (T)	استراتژی‌های ST	استراتژی‌های WT
T1: نبود استاندارد کاری مشخص در برون‌سپاری‌ها T2: ریسک‌های مربوط به قرارداد و موارد حقوقی در برون‌سپاری T3: پایین بودن کیفیت خدمات و یا محصولات پیمانکار T4: کمبود ظرفیت بخش خصوصی T5: عدم رقابتی شدن خدمت در برخی از فرآیندها	ST4 بکارگیری ماشین‌الات جدید (S1,S3,S4,T1,T2,T5) ST5 استفاده از شرکت‌های خدماتی (S2,S5,T3,T4) ST6 فرآیند کاری کوتاه مدت (S6,S7,T2,T5)	WT13 ارائه راهکارهای مناسب کاری (W2,W4,T1,T2,T3) بالا بردن سطح پاسخگویی به ارباب WT14 رجوعان (W1,W3, T1,T4) ارائه برنامه‌ها سیاست‌های کاری مناسب WT15 (W5,W6,T2,T5)

S-O؛ استراتژی هایی هستند که در پی استفاده از فرصت ها هستند و به خوبی با توانایی های سازمان هماهنگی دارند.

W-O؛ غلبه بر ضعف ها به منظور استفاده از فرصت ها است.

S-T؛ شناسایی روش هایی که سازمان می تواند با استفاده از آنها خطر پذیری خود را از تهدید ها کاهش دهد.

W-T؛ یک استراتژی کاملاً دفاعی است که مانع آسیب دیدن سازمان به علت ضعف هایش از تهدیدات محیط خارجی می شود.

جدول ۴- ماتریس (QSPM)

امتیاز جمع رتبه ها	جذابیت (رتبه ۱ تا ۴)	مقبولیت (رتبه ۱ تا ۴)	امکان پذیری (رتبه ۱ تا ۴)	استراتژی
۱۲	۴	۴	۴	SO1
۱۱	۳	۴	۴	ST6
۱۱	۴	۳	۴	SO3
۱۰	۴	۳	۳	WO11
۱۰	۳	۳	۴	WT13
۹	۳	۳	۳	SO2
۹	۳	۲	۴	WO10
۹	۲	۴	۳	WT14
۸	۳	۲	۳	ST5
۷	۲	۳	۲	WT15
۷	۳	۱	۳	ST4
۶	۲	۲	۲	WO12

جدول ۵- رتبه بندی عوامل تاثیر گذار برون سپاری در شهرداری منطقه ۱۰ تهران

رتبه	عنوان	استراتژی
۱	ارائه خدمات در اسرع وقت	SO1
۲	فرآیند کاری کوتاه مدت	ST6
۳	بکارگیری نیروی کار مجرب	SO3
۴	ایجاد برنامه کاری متناسب	WO11
۵	ارائه راهکارهای مناسب کاری	WT13

استراتژی	عنوان	رتبه
SO2	گسترش دامنه فعالیت	۶
WO10	آموزش نیروی کار	۷
WT14	بالا بردن سطح پاسخگویی به ارباب رجوعان	۸
ST5	استفاده از شرکت های خدماتی	۹
WT15	ارائه برنامه ها سیاست های کاری مناسب	۱۰
ST4	بکارگیری ماشین الات جدید	۱۱
WO12	استفاده از تسهیلات	۱۲

بحث و نتیجه گیری

امروزه مسائلی چون افزایش فشارهای رقابتی، محدودیت های منابع، پیچیدگی های تکنولوژیک و تخصصی تر شدن کارها، شتاب تحولات محیطی، عدم اطمینان به آینده، افزایش هزینه ها، بزرگ شدن بیش از اندازه برخی سازمان ها به ویژه بخش عمومی و نیز محدودیت های قانونی سبب شده است تا سازمان ها در الگوهای مدیریتی خود تجدید نظر کرده و برای دستیابی به مزیت های رقابتی در دنیای کنونی کسب و کار، به استراتژی های جدید روی آورند. یکی از این استراتژی ها، برون سپاری است که هر روز دامنه وسیع تری پیدا می کند. بدین ترتیب، سازمان ها برای انجام کار خود، فعالیت های اصلی را بر می گزینند و سایر فعالیت های خود را به شبکه بزرگ تأمینکنندگان خارج از سازمان واگذار خواهند کرد. در دنیای امروز برون سپاری به عنوان یکی از مهم ترین ابزارهای توسعه سازمان، ایجاد کننده مزیت رقابتی و افزایش بهره وری، مورد توجه بسیار قرار گرفته است. با توجه به محدودیت منابع که برای هر سازمانی، هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی وجود دارد، برون سپاری می تواند روشی جهت بالا بردن کارایی سازمان ها باشد. برون سپاری به عنوان یکی از ابزارهای توسعه ی سازمان ها و ارتقای بهره وری در قالب کوچک سازی، در سال های اخیر مورد توجه مدیران و مسئولان سازمان ها قرار گرفته و به صورت های مختلف به اجرا درآمده است، اما تاکنون موضوع برون سپاری غالباً به صورت کلی ارائه شده و مورد ارزیابی قرار می گرفته و الگوی مشخص جهت برون سپاری ارائه نگردیده است.

با مرور تحقیقات انجام شده در زمینه برون سپاری با استفاده از روش پویایی شناسی سیستم، در می یابیم که بیشتر تحقیقات فقط با تکیه بر بعد هزینه به مدل سازی پویای مسئله پرداخته اند. از طرفی هیچ یک از این مدل بررسی فعالیت ها را به صورت همزمان برای مدت زمان قبل و بعد از برون سپاری انجام نداده اند. امروزه فعالیت های زیادی برون سپاری شده اند که برخی از آنها موفقیت آمیز بوده و ادامه یافته اند و برخی دیگر از آنها به دلیل شکست در موفقیت و عدم دستیابی به اهداف به حالت قبل بازگشتند. بنابراین هرگز نمی توان ادعا کرد که برون سپاری به خودی

خود سودمند است، مگر اینکه از فعالیت های برون سپاری شده ارزیابی به عمل آید. بنابراین در راستای نتایج بدست آمده می توان راهکارهای زیر را ارائه نمود:

توسعه و گسترش راه های ارتباطی میان مردم و مدیریت شهری، تسهیل برقراری ارتباطات مردمی و افزایش روحیه انتقادپذیری به منظور ارتقای فرآیند پاسخگویی مدیریت شهری در تعامل با شهروندان حفظ و ارتقای مدیریت مشارکتی، ایجاد فضای تصمیم گیری مبتنی بر اطلاعات در سطوح مبانی و عملیاتی مدیریت شهری و استفاده بهینه و مدبرانه از گزارشها و اطلاعات مردمی به منظور حفظ و ارتقای اثربخشی عملکرد مدیریت شهری

منابع و مآخذ

- برومند، زهرا، کیخاونی موسی، شیرین (۱۳۹۷). برون سپاری فعالیت های خدماتی شرکت ها، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۷، سال دوم صفحات ۳۶ - ۷۰
- جمالی، شروین (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر تصمیم گیری برون سپاری خدمات در شرکت های مشاور معماری کوچک و متوسط. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران
- چشم براه، محسن؛ مرتضوی، سید محسن (۱۳۸۹). مدیریت برون سپاری اثربخش. چاپ دوم، تهران، موسسه کتاب مهربان نشر.
- حجاری دهقی، مینا، کرباسیان، مهدی، شکرچی زاده اصفهانی، احمدرضا (۱۳۹۲). آسیب شناسی و ارزیابی ریسک های فرآیند برون سپاری (مطالعه موردی شرکت توزیع برق شهرستان اصفهان)، دومین همایش مالی علوم مدیریت نوین، استان گلستان، گرگان
- خدا وردی، رضا، (۱۳۸۹). راهبرد برون سپاری؛ فواید، مشکلات و چالش ها، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، هفتم، ۲۵، ۶۵.
- مرادی، بهناز، رحمت آبادی، مهدی، بختیاری، حسن، محجوب، روشنگر (۱۴۰۲)، آسیب شناسی برون سپاری خدمات عمومی شهرداری تهران، انتشارات فرهیختگان دانشگاه.
- مرصوصی، نفیسه، (۱۳۸۸)، تحلیل توسعه ناحیه ای با تاکید بر تقویت سازمان فضایی شهرها؛ مورد: شهرهای کوچک ناحیه مرند، (نشریه علمی پژوهشی انجمن جغرافیای ایران)، دوره جدید، سال هفتم، شماره ۲۲.
- مرصوصی، نفیسه، بهرامی پاوه، رحمت اله (۱۳۹۰). توسعه پایدار شهری، چاپ اول، دانشگاه پیام نور، تهران.
- مفیدی، مجید، افتخاری مقدم، علی (۱۳۸۸). توسعه پایدار شهری، دیدگاه ها و اصول اجرایی آن در کشورهای در حال توسعه، فصلنامه بین المللی ساخت شهر، سال ششم، شماره ۱۲، ۱۵-۲۳.
- هاشمی، مناف، یحیی پور، مهدی (۱۳۹۰) اصول و مبانی مدیریت خدمات شهری در شهرداری، انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری ها، تهران.

Investigating the role of outsourcing services in advancing the goals of Qazvin Municipality Organization

Saeid Ghahramani ¹

Meysam Naziriy an ²

Marziye Goroh ³

Elham Roudbari Saghayi ⁴

Abstract

The present study seeks to investigate the role of outsourcing services in advancing the goals of the Qazvin Municipality. This research is applied in terms of its purpose and descriptive-survey research method. The statistical population of this study is managers and senior experts of Qom Municipality, whose number is 30 at the time of the research. To collect data related to theoretical foundations and extract primary factors and indicators, interviews, library and internet resources were used, and a questionnaire was used to collect the information and data required to examine the opinions of experts. The results of data analysis indicate that in formulating strategies, it is desirable that the urban services outsourcing system, by utilizing internal strengths and increasing opportunities, make necessary use of internal and external factors of the environment. It is also necessary for the urban services outsourcing system to prepare and formulate strategies to reduce the negative effects of threats, if possible.

Keywords

Outsourcing, services, internal factors, external factors, Qazvin Municipality

1. Master of Public Administration, Transformation Orientation. (Email: Saeid.gh.3915@gmail.com)

2. Bachelor of Industrial Engineering. (Email: meysamnz1366@gmail.com)

3. Bachelor of Industrial Engineering. (Email: Mgervei72@yahoo.com)

4. Master of Industrial Engineering. (Email: Elham.roudbari@yahoo.com)