



دانشگاه گوارا

نشریه کارآفرینی در کشاورزی

جلد ششم، شماره سوم، پاییز ۱۳۹۸

<http://jead.gau.ac.ir>

صفحات: ۸۰-۶۵

DOI: 10.22069/jead.2021.18684.1443

تدوین مؤلفه‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت‌های دولتی: اشاراتی برای توسعه کارآفرینی در بخش خصوصی

محمد تمجیدی فرح‌بخش^۱، پرویز سعیدی^{۲*}، محمودرضا چراغعلی^۳، مجید نصیری^۴

^۱ دانشجوی دکتری، رشته کارآفرینی، گرایش سازمانی، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

^۲ دانشیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

^۳ استادیار، گروه مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گلستان، گرگان، ایران

^۴ استادیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۱

چکیده

هر چند که اهمیت برون‌سپاری کارآفرینانه برای شرکت‌های دولتی به لحاظ نظری روشن است اما کمبود مطالعاتی بنیادی با رویکردی کاربردی و عملیاتی در این حوزه احساس می‌شود. این تحقیق به دنبال تدوین مؤلفه‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت‌های دولتی است تا بتواند الگویی برای توسعه اشتغال و کارآفرینی در بخش خصوصی فراهم کند. این پژوهش با رویکردی قیاسی-استقرایی و با روش تحقیق آمیخته به صورت مطالعه موردی در شرکت گاز استان گلستان انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان نظری (اساتید کارآفرینی) و خبرگان تجربی (مدیران شرکت گاز) است. نمونه‌گیری با استفاده از روش غیراحتمالی و به صورت انتخاب هدفمند صورت گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه و پرسشنامه است. جهت تحلیل مصاحبه‌ها، روش گراند تئوری به کار گرفته شده است. همچنین شاخص‌های شناسایی شده با روش دلفی فازی اعتبارسنجی شده است و با روش سوارا فازی اولویت‌بندی شدند. تحلیل داده‌های پژوهش در فاز کیفی با نرم‌افزار MaxQDA و در فاز کمی با نرم‌افزار Matlab انجام شده است. نتایج نشان داد که قوانین و مقررات دولتی، منابع انسانی، عوامل اقتصادی، عوامل استراتژیک، مدیریت کارآفرینانه، عوامل محیطی و نهادی، عملکرد کارآفرینانه از مقوله‌های اصلی الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه هستند. مدیریت کارآفرینانه در کانون این مدل و در تعامل پویا با مقوله‌های محیطی و فرایندی قرار دارد. از طریق قابلیت‌های محیطی و فرایندی برون‌سپاری کارآفرینانه می‌توان به اهداف عملکرد کارآفرینانه شرکت، زیست‌بوم و صرفه‌جویی هزینه دست یافت. این نتایج می‌تواند برای توسعه کارآفرینی و اشتغال در بین پیمانکاران بخش خصوصی به کار گرفته شود.

واژه‌های کلیدی: برون‌سپاری کارآفرینانه، عملکرد کارآفرینی، توسعه کارآفرینی، رویکرد آمیخته

مقدمه

*نویسنده مسئول: dr.parvizsaeedi@yahoo.com

سازمان انجام می‌دهاند به سازمان‌های دیگر واگذار کنند (Goldschmidt and Schmieder, 2019). از طرفی موفقیت و یا شکست به کارگیری برون‌سپاری ارتباط نزدیکی با چگونگی مدیریت و ارزیابی این فرآیند توسط سازمان دارد (حسینی و حیدری، ۱۳۹۸). برون‌سپاری به عنوان یک ابزار اجرایی ساده اقتصادی، روز به روز نمود بیشتری در راستای حل معضل بزرگی سازمان‌ها دارد. بسیار طبیعی است که در راستای اجرایی سازی این پروژه، مسائل و موضوعات مهمی وجود دارد که مهم‌ترین آن می‌تواند این باشد که چه فعالیت‌هایی می‌تواند برون‌سپاری شود و چه محدوده‌ای از فعالیت‌ها در اختیار خود سازمان باشد، به عبارتی مساله‌ای که امروزه مدیران ارشد با آن روبرو هستند، استفاده از برون‌سپاری نیست، بلکه تعیین خدمتی است که باید برون‌سپاری شود و همسو با آن مدیریت فرایند برون‌سپاری باید مد نظر قرار گیرد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۸). این موارد نیازمند تدوین الگویی برای برون‌سپاری فعالیت و خدمات است که بتوان با مراجعه به آن به سهولت نسبت به انتخاب اولویت‌های برون‌سپاری اقدام کرد.

شرکت گاز استان گلستان نیز از جمله شرکت‌های دولتی است که به منظور ارائه خدمات تخصصی و کاهش ریسک فعالیت‌های خود نسبت به برون‌سپاری برخی از فعالیت‌ها و خدمات خود اقدام کرده است. به‌منظور ارائه الگو و مفهوم‌سازی برون‌سپاری کارآفرینانه باید عوامل زیربنایی آن مورد شناسایی قرار گیرند. عوامل زیربنایی شناسایی شده جهت به کارگیری برون‌سپاری کارآفرینانه می‌تواند در راستای اجرای برنامه‌ای جامع در حوزه کسب‌وکار شرکت گاز استان گلستان راه‌گشا باشد. به‌منظور توسعه نگرش برون‌سپاری با رویکرد کارآفرینانه و ارتقا کیفیت ارائه خدمات در تحقیق حاضر به تدوین و توسعه مدل برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان

امروزه بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها در جهت حفظ مزیت‌های رقابتی، کاهش هزینه‌ها و بالا بردن کیفیت خدمات و محصولات خود فرآیند برون‌سپاری فعالیت‌ها را انتخاب می‌کنند (اعوانی و همکاران، ۱۳۹۶). در واقع برون‌سپاری ابزاری برای کاهش و تقسیم مخاطرات و ریسک‌های سرمایه‌گذاری است که شرکت‌ها با انتخاب پیمانکاران مختلف آن را دنبال می‌کنند (Banerjee et al., 2019). با این روش ضمن کاهش هزینه و استفاده از سرمایه و نیروی شرکت‌های دیگر، مخاطراتی از جمله ریسک ناتوانی فناوری، دانش فنی و مهارت را نیز می‌توان کاهش داد (Bruccoleri et al., 2019). برون‌سپاری، یکی از راهبردها و فرایندهایی است که می‌تواند دستیابی به اهداف مشخصی را در ارائه خدمات برتر در سریعترین زمان و بدون ایجاد تغییر در نوع نگاه‌ها، رویه‌ها و فرآیندهای مدیریتی و راهبردی به راحتی امکان‌پذیر سازد (صادقی و همکاران، ۱۳۹۲).

برون‌سپاری به دست آوردن منابعی است که سازمان از کمبود آن رنج می‌برد (Vining and Globberman, 2017). مفاهیمی چون ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر، ایجاد ارزش افزوده‌ی فزاینده، چابکی سازمان، دسترسی به ابزارها و دانش‌های جدید، کاهش هزینه‌ها و سودآوری بیشتر از طریق افزایش در بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمان، در صورت رجوع به استراتژی برون‌سپاری به طور علمی، مدون و سیستماتیک و با در نظر گرفتن شرایط و اقتضائات خاص درونی و بیرونی هر سازمان چندان دور از ذهن و غیرقابل دسترس نمی‌باشد (مدهوشی و کوه‌کن، ۱۳۹۱). انگیزه‌های دستیابی به کارایی بالاتر و کاهش در هزینه‌ها، بسیاری از سازمان‌ها را مجبور کرده تا بر تعدادی از حوزه‌های کلیدی فعالیت خود متمرکز شوند. از این رو برون‌سپاری باعث شده است تا سازمان‌ها فعالیت‌هایی را که در گذشته در داخل

تحقیقات، برون‌سپاری کارآفرینانه را از منظر فرایندها، رویه‌ها و تصمیماتی که منجر به توسعه و یا ارائه یک محصول و یا خدمات نوآورانه و جدید می‌شود بررسی کرده‌اند (Ordóñez de Pablos, 2012). همانطور که از تعاریف برون‌سپاری می‌توان دریافت، برون‌سپاری خدمات، کاهش ریسک‌های عملیاتی را به دنبال دارد و با برون‌سپاری می‌توان نوآوری در انجام خدمات را به فعالیت‌های سازمان وارد نمود و همچنین نیازهای آینده را مورد توجه قرار داد (الفت، ۱۳۹۵). از طرفی عوامل و معیارهای متنوعی برای برون‌سپاری فعالیت‌ها و خدمات در تحقیقات پیشین بیان شده که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌شود.

مهرگان و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود ۱۹ شاخص تاثیرگذار بر انتخاب تامین‌کننده در فرآیند برون‌سپاری شرکت آذین تنه را استخراج کردند. در مرحله بعد با اعمال نظرات خبرگان صنعت از میان این شاخص‌ها، ۴ شاخص سازگاری، هزینه، کیفیت و شهرت و اعتبار تامین‌کننده به دلیل اهمیت بالای در انتخاب استراتژی برون‌سپاری شرکت توصیه شد. رجب‌زاده و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود مواردی مانند کاهش هزینه، بهبود تمرکز کاری در سازمان، کسب قابلیت‌های کلاس جهانی، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و مدیریت بهتر کارویژه‌های سازمان را به عنوان اصلی‌ترین مولفه‌های برون‌سپاری در بخش دولتی ایران معرفی کردند. فرزد و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت و تبیین الگوی برون‌سپاری پروژه‌های فن‌آوری اطلاعات برای شرکت‌های پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی تهران معیارهایی مانند مخارج فن‌آوری اطلاعات، توانمندی تامین‌کنندگان، ویژگی‌های فعالیت‌های سازمانی، چالش‌ها، فرصت‌ها و توانمندی‌های سازمانی، ویژگی‌های فن‌آوری و

پرداخته شده است. به صورت خلاصه می‌توان اشاره داشت فرایند برون‌سپاری کارآفرینانه جهت موفقیت شرکت گاز از اهمیت بالایی برخوردار است. اگرچه مطالعات متعددی در زمینه طراحی الگوهای گوناگون برون‌سپاری کارآفرینانه در نقاط مختلف دنیا انجام شده است، اما تاکنون مطالعه‌ای با هدف تدوین مؤلفه‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز انجام نگرفته است. در این راستا در مطالعه حاضر به سوالات اساسی زیر پاسخ داده خواهد شد: مؤلفه‌های اصلی برون‌سپاری کارآفرینانه کدامند؟ شاخص‌های نهایی پایش برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان کدامند؟ اولویت عوامل برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان به چه ترتیب است؟

مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

صاحب‌نظران، تعریف‌های متفاوتی برای برون‌سپاری ذکر کرده‌اند. تایتوا^۱ (۲۰۱۲) برون‌سپاری را فرآیند تخصیص عملیات یا شغل‌ها به شخص ثالثی که بتواند آن را بهتر انجام دهد تعریف کرده است. چادری^۲ (۲۰۱۴) برون‌سپاری را تهیه محصولات و خدمات از منابعی که خارج از سازمان هستند، می‌داند. طبق این تعریف، برون‌سپاری عبارت است از: تخصیص فعالیت‌های تکراری داخلی و همچنین قدرت تصمیم‌گیری به پیمانکاران خارجی در قالب یک قرارداد تعریف شده است. از طرفی جهت‌گیری کارآفرینانه دلالت بر ویژگی‌هایی فردی یا سازمانی دارد که تحمل پذیرش خطر را افزایش داده و گرایش به نوآوری را افزایش می‌دهد. جهت‌گیری کارآفرینانه یعنی چقدر یک فرد یا یک سازمان برای انجام یک کار متمایز حاضر است سرمایه‌گذاری مالی و زمانی نماید (Franco and Rivera, 2019). در بیشتر

عوامل مربوط به ماهیت معامله را مورد تأکید قرار دادند. نتایج پژوهش موسی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که شاخص‌های کیفیت، رضایت ذینفعان، پاسخگویی و اثربخشی خدمت به ترتیب مهم‌ترین شاخص‌های موثر بر تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری فعالیت‌ها هستند. نتایج تحقیق نوری کوهانی و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد که مهم‌ترین معیارهای موثر بر برون‌سپاری فعالیت‌ها در سازمان عبارتند از: توان سازمانی، اهمیت فعالیت، امنیت، افزایش بهره‌وری، تداوم فعلیت، افزایش کیفیت، کاهش هزینه، تاثیرپذیری فعالیت از نرخ تغییر فن‌آوری، تعداد تامین‌کنندگان و کنترل سازمانی. تحقیق باقری و همکاران (۱۳۹۴) معیارهای موثر بر تصمیم‌گیری برون‌سپاری در شرکت صنایع آپتیک اصفهان را بررسی کردند. نتایج نشان داد که تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری فعالیت‌ها در سازمان‌ها، حاصل‌گذار از سه مرحله اطلاع از انگیزاننده‌ها و بازدارنده‌های برون‌سپاری (محرك‌های برون‌سپاری)، اطمینان از قابلیت فعالیت برای برون‌سپاری و آگاهی از شرایط محیطی (که شامل شرایط سیاسی و قانونی، شرایط تامین‌کنندگان و توانمندی سازمان در برون‌سپاری فعالیت‌ها) است. اعوانی و همکاران (۱۳۹۶) به سنجش چابکی سازمانی در شرکت گاز استان سمنان با تأکید بر فرآیند برون‌سپاری پرداختند. نتایج نشان داد که از مجموع ابعاد چهارگانه متغیر برون‌سپاری، دو متغیر «جنبه یادگیری و رشد» و «جنبه فرایندهای داخلی» بر روی تغییرات متغیر وابسته چابکی سازمانی تأثیرگذار است.

پانندی و بانسال (۲۰۰۳) یک مدل تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری فن‌آوری اطلاعات ارائه کردند که بر معیارهای حساسیت، ثبات و سادگی در فرآیند برون‌سپاری تأکید می‌کرد. نتایج تحقیق آبرت و همکاران (۲۰۰۲) بیانگر این بود که ۴ عامل تعیین

کننده سطوح برون‌سپاری فن‌آوری اطلاعات عبارتند از خصوصیت دارایی، عدم قطعیت، مهارت‌های کسب‌وکار و مهارت‌های فنی مورد نیاز برای انجام فعالیت‌ها. فریرا و لاریندو (۲۰۰۹) جنبه‌های مهمی که در تصمیم برون‌سپاری باید به آنها توجه کرد را شامل از هزینه‌ها، مباحث راهبردی، شکل‌های جدید مدیریت، مخاطرات، قراردادهای و الگوبرداری معرفی کردند. یانگ و چن (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای که بر روی عوامل تأثیرگذار بر برون‌سپاری انجام دادند، سه عامل صرفه‌جویی در هزینه‌ها، تمرکز بر قابلیت‌های کلیدی و انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی را به عنوان عوامل موثر در استراتژی برون‌سپاری معرفی کردند. نتایج پژوهش آصف و همکاران (۲۰۱۱) نشان داد که ابعاد کیفیت، مدیریت و بعد استراتژیک به ترتیب مهم‌ترین ابعاد و معیارهای افزایش سرعت در اجرا، بهبود در الزامات کیفی و تسهیم ریسک نیز به ترتیب مهم‌ترین معیارهای موثر در برون‌سپاری خدمات نگهداری در دانشگاه‌های بخش دولتی عربستان سعودی است. تجادر و همکاران (۲۰۱۴) مواردی مانند میزان دسترسی به کالا/ خدمت، پایگاه داده مشتری، رضایتمندی مشتری، ثبات قیمت، جریان نقدی، صرفه‌جویی در هزینه‌ها، روابط صنعت، سودآوری، چابکی، توصیه‌نامه‌ها، تمرکز اصلی، کنترل داخلی، کیفیت، توانایی کارکنان، رضایت کارکنان، مدیریت دانش و فن‌آوری تحقیق و توسعه را از جمله شاخص‌های موثر بر تصمیم‌گیری برون‌سپاری معرفی کردند. بررسی تحقیقات پیشین بیانگر این است مؤلفه‌ها و معیارهای متنوعی برای برون‌سپاری تدوین و ارائه شده است اما تحقیقی که با رویکرد کارآفرینانه این مؤلفه‌ها را استخراج کند تاکنون انجام نشده است. با توجه به پیچیدگی تصمیمات برون‌سپاری در سازمان لازم است رویکرد کارآفرینانه در این تصمیمات لحاظ شود که در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته است.

می‌دهد داده‌های پژوهش از اعتبار کافی برخوردار است. اسکات نیز روشی برای بهبود روش هولستی ارائه کرده است که در تحقیقات کیفی مورد استفاده قرار گرفته است (عابدی و همکاران، ۱۳۹۰؛ رنگریز و همکاران، ۱۳۹۶). در این تحقیق شاخص پی-اسکات^۲ نیز ۰/۷۹ بدست آمده است. در نهایت نیز از آلفای کrippendorff (2018) استفاده شده است و میزان آن در این مطالعه ۰/۸۲ برآورد شد. ترکیب روش‌های کمی-کیفی برای تحلیل داده‌های این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است. در بخش کیفی با استفاده از روش گراند تئوری (نظریه داده‌بنیاد) به شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه پرداخته شده است. در نهایت با استفاده از روش دلفی فازی شاخص‌های شناسایی شده، اعتبارسنجی شده است. برای انجام روش گراند تئوری از نرم‌افزار MaxQDA استفاده شده است و محاسبات دلفی فازی با کدنویسی در محیط متلب انجام گرفته است. برای رتبه‌بندی شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه از روش سوارا فازی و نرم‌افزار متلب استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی پاسخگویان در جدول (۱) نشان داد شده است. از نظر جنسیت ۷۱ درصد مرد و ۲۹ درصد نفر زن هستند. از نظر سنی ۱۹ درصد کمتر از ۳۵ سال، ۳۳ درصد بین ۳۵ تا ۴۵ سال ۴۸ درصد نیز بالای ۴۵ سال هستند. از نظر تحصیلات ۴۳ درصد دارای کارشناسی ارشد و ۵۷ درصد نیز مدرک تحصیلی دکتری دارند. در نهایت ۳۸ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال تجربه در حیطه کاری مرتبط داشته و ۶۲ درصد نیز بیش از ۲۰ سال تجربه کاری دارند.

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر یک مطالعه بنیادی است که با هدف ارائه مؤلفه‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان انجام شده است. این مطالعه از منظر فلسفی در دسته پژوهش‌های تجربه‌گرایانه قرار می‌گیرد و با رویکردی قیاسی-استقرایی انجام شده است. از منظر نوع داده‌ها، پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان نظری و تجربی است. خبرگان نظری شامل اساتید دانشگاه در حوزه کارآفرینی هستند که در این زمینه دارای تألیفات علمی در قالب کتاب و مقاله باشند. خبرگان تجربی نیز شامل مدیران شرکت گاز استان گلستان هستند که حداقل ده سال در این شرکت سابقه اجرایی دارند. برای نمونه‌گیری از روش غیراحتمالی و به صورت هدفمند استفاده شده است. براین اساس ۲۱ نفر از افراد واجد شرایط در این مطالعه شرکت کردند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از مصاحبه و ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است.

این تحقیق در دو مرحله انجام شد. مرحله اول به شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه پرداخته شده است و در مرحله دوم هر کدام از شاخص‌های مقوله‌ها اعتبارسنجی شدند. در بخش نخست از مصاحبه نیم‌ساختاریافته با خبرگان استفاده شده است و در بخش دوم نیز از پرسشنامه دلفی با طیف هفت درجه استفاده شده است. از چهار معیار کمی برای بررسی قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان‌پذیری ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شده است. میزان همبستگی دیدگاه خبرگان با محاسبه ضریب هولستی یا «درصد توافق مشاهده‌شده»^۱ ۰/۸۲۱ بدست آمده است که نشان

2.Scott's pi

1.Percentage of Agreement Observation, PAO

جدول ۱- آمار توصیفی خبرگان کارآفرینی

درصد	فراوانی	ویژگی‌های پاسخگویان	
٪۷۱	۱۵	مرد	جنسیت
٪۲۹	۶	زن	
٪۱۹	۴	کمتر از ۳۵ سال	سن
٪۳۳	۷	۳۵ تا ۴۵ سال	
٪۴۸	۱۰	بالای ۴۵ سال	تحصیلات
٪۴۳	۹	کارشناسی ارشد	
٪۵۷	۱۲	دکتری	
٪۳۸	۸	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه کاری
٪۶۲	۱۳	بالای ۲۰ سال	
٪۱۰۰	۲۱	کل	

معنایی نوشته و کدها براساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شد. جریان و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. ملاک دستیابی به اشباع نظری رسیدن به تکرار در کدهای استخراجی بوده است. در مرحله کدگذاری باز ۴۱۳ کد شناسایی گردید که با ملاحظات انجام شده به ۵۰ شاخص دست پیدا شد.

اعتبارسنجی شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه به روش دلفی فازی: شاخص‌های شناسایی شده بر اساس برداشت و استنتاج پژوهشگر از مصاحبه‌های انجام شده به مدد روش گراند تئوری بوده است. برای حصول اطمینان از صحت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از رویکرد دلفی فازی استفاده شده است. برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از طیف هفت درجه مطابق جدول ۲ استفاده شده است.

تحلیل مصاحبه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه به روش داده بنیاد: در گام نخست مصاحبه‌های تخصصی نیم‌ساخت‌یافته با خبرگان شرکت گاز استان گلستان صورت گرفته است. در این مرحله هشت پرسش باز پیرامون برون‌سپاری کارآفرینانه در نظر گرفته شده است. در طول فرایند مصاحبه این پیش‌بینی در نظر گرفته شده است که سوالات جدیدی نیز مطرح شود. برای اینکه پژوهشگر با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود اقدام به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) گردیده است. پس از ضبط مصاحبه‌ها و تبدیل صوت خبرگان به متن، از روش گراند تئوری برای کدگذاری و تحلیل داده‌ها استفاده شد. برای این منظور متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین بار مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد

جدول ۲- طیف هفت درجه فازی برای ارزش گذاری شاخص‌ها

عبارت کلامی	کاملاً بااهمیت	خیلی بااهمیت	بااهمیت	متوسط	بی اهمیت	خیلی بی اهمیت	کاملاً بی اهمیت
معادل فازی	(0.9, 1, 1)	(0.75, 0.9, 1)	(0.5, 0.75, 0.9)	(0.3, 0.5, 0.75)	(0.1, 0.3, 0.5)	(0, 0.1, 0.3)	(0, 0, 0.1)

شاخص ادامه پیدا کرد. در دور دوم هیچ موردی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. بطور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات سوالات راند اول و راند دوم باهم مقایسه شوند. در صورتیکه اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۲) کوچکتر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (چنگ و لین، ۲۰۰۲). خلاصه نتایج تکنیک دلفی فازی در جدول ۳ ارائه شده است.

براساس نتایج مندرج در جدول ۳ مشخص گردید که در تمامی موارد اختلاف کوچکتر از ۰/۲ است بنابراین می‌توان راندهای دلفی را به پایان برد. به این ترتیب در نهایت ۴۴ شاخص انتخاب شده است. شاخص‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان مستخرج از مصاحبه‌ها به روش گرنند تئوری در

قولین و مقررات دولتی، منابع انسانی، عوامل اقتصادی، عوامل استراتژیک، مدیریت کارآفرینانه، عوامل محیطی و نهادی، عملکرد کارآفرینانه.

جدول ۳- اعتبارسنجی شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه به روش دلفی فازی

دیدگاه ۲۱ خبره شرکت گاز پیرامون هر شاخص گردآوری شد و با استفاده از رابطه ۱ میانگین فازی دیدگاه خبرگان محاسبه شد. برای فازی‌زدایی مقادیر حاصل از تجمیع دیدگاه خبرگان از روش مرکز سطح (رابطه ۲) استفاده شده است.

رابطه ۱: میانگین فازی

$$\bar{F}_{AVE} = (L, M, U) = \left(\frac{\sum l_{ij}^k}{n}, \frac{\sum m_{ij}^k}{n}, \frac{\sum u_{ij}^k}{n} \right)$$

رابطه ۲: فازی‌زدایی به روش مرکز سطح

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

در این مطالعه آستانه تحمل ۰/۷ در نظر گرفته شده است. بنابراین مقدار فازی‌زدائی شده بزرگتر از ۰/۷ مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز بالای ۰/۷ داشته باشد تأیید می‌شود (زنگ و تانگ، ۱۹۹۳؛ وو و فانگ، ۲۰۱۱). بر این اساس در راند نخست پنج شاخص حذف گردید و در این راستا شاخص‌های اجتناب از سرمایه‌گذاری‌های کلان، افزایش قدرت مالی سازمان، کسب قابلیت‌های کلاس جهانی، شناسایی بهینه فعالیت‌های قابل برون‌سپاری، ارتقاء مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، بهبود ساختار سازمانی حذف شدند و شاخص‌های باقی مانده در راند دوم مورد استفاده قرار گرفتند. تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌های باقی مانده در راند دوم و با ۴۴

جدول ۴ ارائه شده است.

شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه در قالب هفت مقوله اصلی دسته‌بندی شده‌اند که عبارتند از:

1. Threshold

نشریه کارآفرینی در کشاورزی (۶)، شماره (۳) پاییز ۱۳۹۸

نتیجه	اختلاف راندها	مقدار قعطی راند ۲	میانگین فازی راند ۲	مقدار قعطی راند ۱	میانگین فازی راند ۱	شاخص‌ها
توافق	۰.۰۱۲	۰.۸۶۳	(0.726,0.888,0.976)	۰.۸۵۲	(0.707,0.876,0.971)	S01
توافق	۰.۰۲۹	۰.۸۲۰	(0.66,0.848,0.952)	۰.۷۹۰	(0.619,0.817,0.936)	S02
توافق	۰.۰۱۶	۰.۸۷۵	(0.75,0.905,0.971)	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	S03
توافق	۰.۰۵۱	۰.۸۸۳	(0.76,0.91,0.981)	۰.۸۳۳	(0.69,0.855,0.952)	S04
توافق	۰.۰۵۳	۰.۹۰۷	(0.798,0.933,0.99)	۰.۸۵۴	(0.721,0.881,0.96)	S05
توافق	۰.۰۲۵	۰.۸۷۱	(0.74,0.898,0.976)	۰.۸۴۶	(0.707,0.871,0.96)	S06
توافق	۰.۰۴۹	۰.۸۷۵	(0.75,0.905,0.971)	۰.۸۲۶	(0.674,0.85,0.955)	S07
توافق	۰.۰۲۱	۰.۸۹۱	(0.771,0.917,0.986)	۰.۸۷۰	(0.748,0.898,0.964)	S08
توافق	۰.۰۴۴	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۱۵	(0.671,0.838,0.936)	S09
توافق	۰.۰۴۵	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۱۴	(0.657,0.84,0.945)	S10
توافق	۰.۰۲۸	۰.۸۳۲	(0.679,0.86,0.957)	۰.۸۶۰	(0.721,0.886,0.971)	S11
توافق	۰.۰۳۷	۰.۸۹۵	(0.779,0.921,0.986)	۰.۸۵۸	(0.724,0.881,0.969)	S12
توافق	۰.۰۵۷	۰.۸۹۱	(0.774,0.919,0.981)	۰.۸۳۴	(0.686,0.857,0.96)	S13
توافق	۰.۱۱۰	۰.۹۰۳	(0.79,0.929,0.99)	۰.۷۹۳	(0.631,0.819,0.929)	S14
توافق	۰.۰۵۱	۰.۸۹۹	(0.786,0.926,0.986)	۰.۸۴۸	(0.714,0.869,0.962)	S15
توافق	۰.۰۳۵	۰.۸۴۸	(0.702,0.874,0.967)	۰.۸۱۳	(0.662,0.838,0.938)	S16
توافق	۰.۰۲۳	۰.۸۵۲	(0.71,0.879,0.967)	۰.۸۲۹	(0.686,0.852,0.948)	S17
توافق	۰.۰۰۲	۰.۸۶۳	(0.731,0.893,0.967)	۰.۸۶۶	(0.738,0.89,0.969)	S18
توافق	۰.۰۲۰	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۴۰	(0.688,0.864,0.967)	S19
توافق	۰.۰۴۱	۰.۸۴۴	(0.7,0.874,0.957)	۰.۸۰۲	(0.64,0.831,0.936)	S20
توافق	۰.۰۶۵	۰.۸۹۵	(0.776,0.919,0.99)	۰.۸۳۰	(0.681,0.855,0.955)	S21
توافق	۰.۰۲۰	۰.۸۸۷	(0.769,0.917,0.976)	۰.۸۶۷	(0.736,0.895,0.971)	S22
توافق	۰.۰۷۳	۰.۹۰۷	(0.8,0.936,0.986)	۰.۸۳۴	(0.69,0.862,0.95)	S23
توافق	۰.۰۱۶	۰.۸۶۷	(0.736,0.895,0.971)	۰.۸۸۳	(0.762,0.912,0.976)	S24
توافق	۰.۰۷۷	۰.۸۷۵	(0.75,0.905,0.971)	۰.۷۹۸	(0.631,0.824,0.94)	S25
توافق	۰.۰۴۹	۰.۸۷۵	(0.75,0.905,0.971)	۰.۸۲۶	(0.679,0.855,0.945)	S26
توافق	۰.۰۲۲	۰.۸۲۸	(0.674,0.857,0.952)	۰.۸۵۰	(0.712,0.874,0.964)	S27
توافق	۰.۰۱۴	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۷۴	(0.75,0.898,0.974)	S28
توافق	۰.۰۰۸	۰.۸۶۷	(0.736,0.895,0.971)	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	S29
توافق	۰.۰۱۳	۰.۸۷۵	(0.748,0.902,0.976)	۰.۸۶۲	(0.733,0.888,0.964)	S30
توافق	۰.۰۵۳	۰.۸۵۲	(0.712,0.881,0.962)	۰.۷۹۸	(0.631,0.824,0.94)	S31
توافق	۰.۰۰۴	۰.۸۷۱	(0.74,0.898,0.976)	۰.۸۶۷	(0.733,0.893,0.976)	S32
توافق	۰.۰۲۲	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۸۲	(0.767,0.91,0.969)	S33
توافق	۰.۰۶۵	۰.۸۸۳	(0.76,0.91,0.981)	۰.۸۱۸	(0.664,0.845,0.945)	S34
توافق	۰.۰۰۸	۰.۸۴۰	(0.69,0.867,0.962)	۰.۸۳۲	(0.679,0.86,0.957)	S35
توافق	۰.۰۵۶	۰.۸۰۸	(0.643,0.838,0.943)	۰.۸۶۳	(0.731,0.893,0.967)	S36
توافق	۰.۰۰۲	۰.۸۷۵	(0.75,0.905,0.971)	۰.۸۷۴	(0.75,0.898,0.974)	S37
توافق	۰.۰۱۲	۰.۸۶۳	(0.729,0.89,0.971)	۰.۸۷۵	(0.748,0.902,0.976)	S38
توافق	۰.۰۸۷	۰.۸۶۳	(0.729,0.89,0.971)	۰.۷۷۷	(0.605,0.802,0.924)	S39
توافق	۰.۰۴۴	۰.۸۸۷	(0.769,0.917,0.976)	۰.۸۴۴	(0.698,0.871,0.962)	S40
توافق	۰.۰۱۷	۰.۸۶۰	(0.724,0.888,0.967)	۰.۸۴۲	(0.7,0.867,0.96)	S41
توافق	۰.۰۶۵	۰.۸۹۱	(0.774,0.919,0.981)	۰.۸۲۶	(0.676,0.852,0.95)	S42
توافق	۰.۰۰۶	۰.۸۴۴	(0.698,0.871,0.962)	۰.۸۵۰	(0.714,0.876,0.96)	S43
توافق	۰.۰۲۷	۰.۸۶۳	(0.731,0.893,0.967)	۰.۸۳۷	(0.698,0.86,0.952)	S44

جدول ۴- شاخص‌های الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
قوانین و مقررات دولتی	محدودیت‌ها و الزامات قانونی برای برون‌سپاری، قوانین و مقررات پشتیبان رویکرد برون‌سپاری، کاهش مسئولیت‌های حقوقی و قانونی
منابع انسانی	کاهش کنترل و نظارت بر نیروی انسانی، امکان دسترسی به نیروهای متخصص خارج از سازمان، امکان حفظ نیروهای متخصص کلیدی، کاهش حجم نیروی انسانی مازاد در راستای برون‌سپاری
عوامل اقتصادی	افزایش نرخ بازگشت سرمایه، کاهش هزینه‌های ملموس و صرفه‌جویی در هزینه‌های سازمان، آزادسازی و تخصیص منابع مالی برای پروژه‌های کلیدی، کاهش نیاز به سرمایه‌گذاری در ارائه خدمات، بهبود کنترل و پایش هزینه‌های مبتنی بر فرایندهای اجرایی، کاهش و کنترل هزینه‌های عملیاتی
عوامل استراتژیک	تسهیم ریسک با پیمانکاران، برنامه‌ریزی استراتژیک برای تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی، کاهش سطح تصدی‌گری و کوچک سازی سازمان، ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان از طریق انجام پروژه‌های کلیدی
مدیریت کارآفرینانه	پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر، توسعه ظرفیت‌های فنی و خدماتی، بهبود فرآیندهای اجرایی و خدماتی، آمادگی و قابلیت مدیریت بر فرآیندهای جدید، افزایش چالاکی (چابکی) سازمانی با برون‌سپاری
عوامل محیطی و نهادی	افزایش قابلیت انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات محیطی، کاهش تعامل با نهادهای نظارتی و قانونی، افزایش پایبندی به الزامات زیست محیطی، تسهیل فرایندهای قانونی برون‌سپاری توسط نهادهای دولتی، حذف موانع و تسریع فرایندهای برون‌سپاری توسط نهادهای بالادستی
عملکرد کارآفرینانه	ارائه محصولات و خدمات با قیمت مناسب‌تر و کیفیت بهتر، افزایش توان مسئولیت‌پذیری و پذیرش پروژه‌ها و قراردادهای جدید، توسعه قابلیت‌های نوآورانه، ایجاد فرصت‌های جدید شغلی و تشویق بخش خصوصی

جدول ۵- عبارات کلامی و معادل فازی مثلثی آنها

عبارات کلامی	مقدار فازی مثلثی
خیلی کم	(0, 0, 0.3)
کم	(0, 0.25, 0.5)
متوسط	(0.3, 0.5, 0.7)
زیاد	(0.5, 0.75, 1)
خیلی زیاد	(0.7, 1, 1)

محاسبه نمود و وزن‌های این روش نیز فازی هستند. این روش توسط ماوی و همکاران (۲۰۱۷) معرفی شد و در این مطالعه برای تحلیل سوارای فازی از روش ارائه شده توسط پرسین (۲۰۱۹) استفاده شده است. در ابتدا معیارهای مورد نظر براساس میزان اهمیت به ترتیب نوشته می‌شوند. مهمترین معیارها در رده‌های بالاتر و معیارهای کم اهمیت‌تر در رده‌های پایین‌تر قرار می‌گیرند. ابتدا اهمیت نسبی هر معیار (S_j) نسبت به معیارهای قبلی مشخص می‌شود. در فرایند روش سوارا این مقدار با S_j نشان داده می‌شود. وزن نسبی

رتبه‌بندی شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه: پس از شناسایی شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه اقدام به تعیین وزن آنها شده است. برای تعیین وزن شاخص‌های برون‌سپاری کارآفرینانه از روش سوارا^۱ یا روش تحلیل نسبت ارزیابی وزندهی تدریجی استفاده شده است. روش سوارا یکی از روش‌های جدید تصمیم‌گیری چندمعیاره است که توسط کرشالینه و همکاران (۲۰۱۰) معرفی شد. روش fuzzy SWARA یا SWARA-F همانند روش سوارا (SWARA) عمل می‌کند یعنی به کمک آن می‌توان وزن معیارها را

1.Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis

وزن معیار نخست که مهمترین معیار است برابر ۱ در نظر گرفته می شود.

رابطه ۴: وزن اولیه معیارها

$$Q_j = \begin{cases} \tilde{1} & j = 1 \\ \frac{K_{j-1}}{K_j} & j > 1 \end{cases}$$

در آخرین گام از روش سوارا وزن نهایی معیارهای اصلی که وزن نرمال شده نیز محسوب می گردد از طریق رابطه ۳ محاسبه می شود. نرمال سازی به روش خطی ساده انجام می شود.

رابطه ۵: تعیین وزن نرمال شده نهایی

$$W_j = \frac{\tilde{Q}_j}{\sum \tilde{Q}_j}$$

پس از آنکه میانگین دیدگاه خبرگان محاسبه شد، ضریب ارزش، وزن اولیه و وزن نرمال نهایی محاسبه می شود. در نهایت باید اوزان محاسبه شده فازی زدایی شوند. خلاصه نتایج تعیین وزن شاخص های برون سپاری کارآفرینانه در جدول ۶ ارائه شده است.

معیارها نسبت به هم براساس دیدگاه خبرگان تعیین می شود. اهمیت هر عنصر نسبت به معیار زیرین خود

با عبارات کلامی مندرج در **Error! Reference source not found.** تعیین و فازی سازی شده است.

براساس طیف فازی (**Error! Reference source not found.**) دیدگاه هریک از خبرگان

پیرامون اهمیت نسبی معیارها فازی سازی شده است. چون از دیدگاه چندین کارشناس استفاده می شود برای تجمع دیدگاه خبرگان از روش میانگین حسابی فازی (رابطه ۱) استفاده شده است. پس از آن ضریب ارزش، وزن فازی و وزن نهایی معیارها تعیین می شود.

رابطه ۳: ضریب ارزش K_j

$$K_j = \begin{cases} \tilde{1} & j = 1 \\ S_j + \tilde{1} & j > 1 \end{cases}$$

منظور از عدد فازی یک ($\tilde{1}$) مقدار (۱، ۱) است.

وزن اولیه هر معیار (Q_j) از طریق رابطه ۲ محاسبه می شود. در این رابطه باید توجه داشت که

جدول ۶- رتبه بندی شاخص های برون سپاری کارآفرینانه با روش سوارا فازی

وزن نهایی	W_j	Q_j	متوسط اهمیت نسبی	شاخص ها
0.1026	(0.074,0.176,0.319)	(1,1,1)	(1,1,1)	محدودیت ها و الزامات قانونی برای برون سپاری
0.0901	(0.051,0.149,0.299)	(0.691,0.848,0.938)	(0.067,0.179,0.448)	قوانین و مقررات پشتیبان رویکرد برون سپاری
0.0788	(0.035,0.123,0.279)	(0.469,0.699,0.875)	(0.071,0.214,0.471)	کاهش مسئولیت های حقوقی و قانونی
0.0699	(0.023,0.1,0.264)	(0.317,0.57,0.828)	(0.057,0.226,0.481)	کاهش کنترل و نظارت بر نیروی انسانی
0.0608	(0.015,0.08,0.242)	(0.209,0.452,0.759)	(0.09,0.262,0.519)	امکان دسترسی به نیروهای متخصص خارج از سازمان
0.0550	(0.01,0.066,0.229)	(0.142,0.372,0.718)	(0.057,0.214,0.471)	امکان حفظ نیروهای متخصص کلیدی
0.0495	(0.007,0.053,0.214)	(0.096,0.303,0.67)	(0.071,0.226,0.481)	کاهش حجم نیروی انسانی مازاد در راستای برون سپاری
0.0467	(0.005,0.046,0.208)	(0.067,0.263,0.652)	(0.029,0.155,0.424)	افزایش نرخ بازگشت سرمایه
0.0419	(0.003,0.038,0.192)	(0.045,0.214,0.6)	(0.086,0.226,0.481)	کاهش هزینه های ملموس و صرفه جویی در هزینه های سازمان
0.0389	(0.002,0.032,0.181)	(0.032,0.184,0.568)	(0.057,0.167,0.433)	آزادسازی و تخصیص منابع مالی برای پروژه های کلیدی
0.0345	(0.002,0.025,0.165)	(0.021,0.143,0.516)	(0.1,0.286,0.529)	کاهش نیاز به سرمایه گذاری در ارائه خدمات
0.0308	(0.001,0.02,0.15)	(0.014,0.114,0.469)	(0.1,0.25,0.5)	بهبود کنترل و پایش هزینه های مبتنی بر فرایندهای اجرایی
0.0275	(0.001,0.016,0.136)	(0.009,0.091,0.426)	(0.1,0.262,0.51)	کاهش و کنترل هزینه های عملیاتی
0.0250	(0,0.013,0.125)	(0.006,0.075,0.393)	(0.086,0.214,0.471)	تسهیم ریسک با پیمانکاران
0.0229	(0,0.011,0.116)	(0.004,0.061,0.363)	(0.081,0.214,0.462)	برنامه ریزی استراتژیک برای تمرکز بر فعالیت های کلیدی
0.0224	(0,0.01,0.114)	(0.003,0.055,0.358)	(0.014,0.107,0.386)	کاهش سطح تصدی گری و کوچک سازی سازمان
0.0206	(0,0.008,0.106)	(0.002,0.047,0.331)	(0.081,0.19,0.443)	ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان از طریق انجام پروژه های کلیدی

محمد تمجیدی فرح بخش و همکاران

وزن نهایی	Wj	Qj	متوسط اهمیت نسبی	شاخص‌ها
0.0186	(0,0.007,0.096)	(0.001,0.038,0.301)	(0.1,0.214,0.486)	پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر
0.0171	(0,0.006,0.089)	(0.001,0.032,0.28)	(0.076,0.214,0.467)	توسعه ظرفیت‌های فنی و خدماتی
0.0145	(0,0.004,0.076)	(0.001,0.024,0.239)	(0.171,0.333,0.552)	بهبود فرآیندهای اجرایی و خدماتی
0.0133	(0,0.003,0.071)	(0,0.019,0.221)	(0.081,0.238,0.495)	آمادگی و قابلیت مدیریت بر فرآیندهای جدید
0.0118	(0,0.003,0.063)	(0,0.015,0.197)	(0.124,0.274,0.524)	افزایش چالاکی (چابکی) سازمانی با برون‌سپاری
0.0106	(0,0.002,0.057)	(0,0.012,0.177)	(0.11,0.286,0.533)	افزایش قابلیت انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات محیطی
0.0092	(0,0.002,0.05)	(0,0.009,0.155)	(0.143,0.298,0.538)	کاهش تعامل با نهادهای نظارتی و قانونی
0.0083	(0,0.001,0.045)	(0,0.007,0.14)	(0.105,0.25,0.51)	افزایش پابندی به الزامات زیست محیطی
0.0075	(0,0.001,0.04)	(0,0.006,0.127)	(0.11,0.25,0.49)	تسهیل فرآیندهای قانونی برون‌سپاری توسط نهادهای دولتی
0.0070	(0,0.001,0.038)	(0,0.005,0.119)	(0.067,0.19,0.457)	حذف موانع و تسریع فرآیندهای برون‌سپاری توسط نهادهای بالادستی
0.0064	(0,0.001,0.035)	(0,0.004,0.109)	(0.09,0.238,0.5)	ارائه محصولات و خدمات با قیمت مناسب‌تر و کیفیت بهتر
0.0061	(0,0.001,0.033)	(0,0.003,0.104)	(0.043,0.167,0.433)	افزایش توان مسئولیت‌پذیری و پذیرش پروژه‌ها و قراردادهای جدید
0.0056	(0,0,0.03)	(0,0.003,0.095)	(0.095,0.262,0.5)	توسعه قابلیت‌های نوآورانه
0.0049	(0,0,0.027)	(0,0.002,0.084)	(0.138,0.262,0.514)	ایجاد فرصت‌های جدید شغلی و تشویق بخش خصوصی
0.0045	(0,0,0.025)	(0,0.002,0.077)	(0.081,0.226,0.486)	دسترسی متمرکز به فناوری نوین در حوزه خدمات تخصصی شرکت گاز
0.0043	(0,0,0.024)	(0,0.001,0.074)	(0.048,0.167,0.429)	امکان انتقال دانش و فناوری‌های نوین به داخل سازمان
0.0038	(0,0,0.021)	(0,0.001,0.066)	(0.119,0.31,0.543)	دستیابی به خدمات دارای مزایای رقابتی خارج از سازمان
0.0037	(0,0,0.02)	(0,0.001,0.064)	(0.038,0.19,0.457)	نگهداری و تعمیرات زیرساخت‌ها با بهره‌گیری از دانش جدید
0.0036	(0,0,0.02)	(0,0.001,0.062)	(0.029,0.214,0.471)	تمرکز بر فعالیت‌های اصلی و برنامه‌های محوری
0.0035	(0,0,0.019)	(0,0.001,0.06)	(0.038,0.167,0.438)	وضعیت ساختاری سازمانی جهت برون‌سپاری
0.0032	(0,0,0.018)	(0,0.001,0.055)	(0.076,0.19,0.448)	قابلیت افزایش انعطاف‌پذیری سازمان در برون‌سپاری
0.0030	(0,0,0.016)	(0,0,0.051)	(0.076,0.238,0.486)	حمایت و پشتیبانی مدیریت ارشد از برون‌سپاری
0.0026	(0,0,0.014)	(0,0,0.045)	(0.138,0.274,0.524)	وجود برنامه و یک متدولوژی رسمی جهت برون‌سپاری
0.0024	(0,0,0.013)	(0,0,0.042)	(0.076,0.238,0.486)	افزایش کارایی و سرعت در حوزه ارائه خدمات
0.0024	(0,0,0.013)	(0,0,0.041)	(0.014,0.083,0.367)	کاهش نقش مستقیم سازمان در فعالیت‌های اقتصادی مرتبط با پیمانکاران
0.0022	(0,0,0.012)	(0,0,0.037)	(0.105,0.31,0.543)	کاهش هزینه‌های دولت در حوزه تخصیص بودجه به سازمان
0.0021	(0,0,0.012)	(0,0,0.037)	(0.014,0.095,0.376)	افزایش سرمایه‌گذاری‌های مردمی و توسعه بازار داخلی

نتایج تحلیل نشان داد که محدودیت‌ها و الزامات

قانونی برای برون‌سپاری از بیشترین اهمیت در برون‌سپاری کارآفرینانه برخوردار هستند. قوانین و مقررات پشتیبان رویکرد برون‌سپاری نیز در اولویت دوم است. کاهش مسئولیت‌های حقوقی و قانونی و کاهش کنترل و نظارت بر نیروی انسانی نیز از دیگر شاخص‌های بااهمیت در این زمینه هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این مطالعه الگویی برای برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان ارائه شده است. نتایج نشان داده است عوامل استراتژیک عنصر زیربنایی و تاثیرگذارترین عامل در زمینه برون‌سپاری کارآفرینانه است. در این راستا به مدیران شرکت گاز

گلستان پیشنهاد می‌شود از طریق برنامه‌های بلندمدت و تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی به تسهیم ریسک با پیمانکاران پرداخته شود. از طریق کاهش سطح تصدی‌گری و کوچک‌سازی سازمان می‌توان به مزیت رقابتی برای سازمان دست یافت. عنصر کانونی این مدل مدیریت کارآفرینانه است که عملکرد کارآفرینی شرکت را شکل می‌دهد. در راستای مدیریت کارآفرینانه باید سازوکارهای لازم برای پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر لندیشیده شود. مدیریت با توسعه ظرفیت‌های فنی و خدماتی می‌تواند فرآیندهای اجرایی و خدماتی را بهبود بخشد. همچنین آمادگی و قابلیت مدیریت بر فرآیندهای جدید نیز باید در دستور کار قرار گیرد. در این صورت می‌توان به افزایش چابکی سازمان از طریق با برون‌سپاری کارآفرینانه دست یافت. نتایج مشابهی در تحقیق آصف و همکاران (۲۰۱۱) به عنوان معیارهای موثر در برون‌سپاری خدمات نگهداری در دانشگاه‌های بخش دولتی عربستان سعودی گزارش شده است.

مواردی مانند مدیریت و عملکرد کارآفرینانه از مؤلفه‌های کلیدی برون‌سپاری است که در این تحقیق مورد تأکید قرار گرفت به ویژه توجه به نیازهای در حال تغییر و بهبود مداوم فرآیندها در راستای ایجاد فرصت‌های شغلی در بخش خصوصی در شرکت گاز ضرورت دارد. مشابه این نتایج در تحقیق یانگ و چن (۲۰۱۰) نیز بر انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی به منظور تضمین موفقیت فرآیند برون‌سپاری تأکید شده است.

این مطالعه با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است. نبود پشتوانه علمی کافی و دانش بومی شده پیرامون برون‌سپاری کارآفرینانه در کشور، تازگی و جوان بودن موضوع از نظر مفهوم‌سازی مقوله برون‌سپاری کارآفرینانه محدودیت‌هایی ایجاد کرده است. نبود تجربه عملیاتی کشور و آمار و ارقام دقیق

در زمینه برون‌سپاری کارآفرینانه در صنعت گاز محدودیت بزرگ دیگری است. با توجه به محدودیت‌های موجود به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود مطالعاتی جهت مفهوم‌سازی بحث برون‌سپاری کارآفرینانه با دیدگاه نظری انجام داده و از منظر فنی نیز به روش‌های اجرایی کردن الگوی برون‌سپاری کارآفرینانه بپردازند. پیشنهادهایی نیز در حوزه بهره‌مندی از نتایج در سطح شرکت گاز و سطح کلان قابل طرح است. به منظور بهره‌مندی از مزایای برون‌سپاری کارآفرینانه در سطح شرکت گاز باید بر افزایش توان واحد تحقیق و توسعه شرکت تأکید شود.

منابع

۱. اعوانی، ع.، شهاب، م. ر.، دانایی، ا. ۱۳۹۶. شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تاثیر گذار بر چابکی سازمان بر پایه برون‌سپاری (مورد مطالعه: شرکت گاز استان سمنان). مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۹ (۳۴): ۱۱۵-۱۴۴.
۲. باقری، م.، ابراهیمی، ا.، کیانی، م. ۱۳۹۴. طراحی الگوی عوامل موثر بر تصمیم‌گیری جهت برون‌سپاری فعالیت‌ها (مورد مطالعه: شرکت صنایع اُپتیک اصفهان)، بهبود مدیریت، ۳ (۲۹): ۱۶۶-۱۳۷.
۳. حسینی، ج.، حیدری، ج. ۱۳۹۸. استفاده از تئوری اعداد خاکستری در روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه برای ارزیابی ریسک برون‌سپاری پروژه‌های فناوری اطلاعات. مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ۳ (۲۸): ۱۶۷-۱۹۸.
۴. رجب‌زاده، ع.، آذر، ع.، حسینی، ع. ۱۳۹۱. تدوین و تحلیل مولفه‌های برون‌سپاری در بخش دولتی. راهبردهای بازرگانی، ۲۰: ۹۹-۱۱۸.
۵. رنگریز، ح.، ابراهیمی، ر.، آراسته، ح.، سلطانی، ش. ۱۳۹۶. طراحی الگوی شایستگی‌های استراتژیک مدیران کارکردی با استفاده از روش تحلیل مضمون. فصلنامه مدیریت آموزشی، ۶ (۹۶): ۹ تا ۴۹.
۶. صادقی، م.، سلیمانی، ف.، میرشکاری، ج. ۱۳۹۲. الگویی برای تصمیم‌گیری برون‌سپاری با استفاده از

- affecting outsourcing decisions of maintenance services in Saudi Arabian universities. *Property Management*, 29 (2): 195-212.
16. Aubert, B.A., Rivard, S., and Patry, M. (2002). A transaction cost model of IT outsourcing. *Information & Management*, 24 (7): 688-700.
17. Banerjee, A., Hanna, R., Kyle, J., Olken, B.A., and Sumarto, S. 2019. Private Outsourcing and Competition: Subsidized Food Distribution in Indonesia. *Journal of Political Economy*, 127(1): 101-137.
18. Bruccoleri, M., Perrone, G., Mazzola, E., and Handfield, R. 2019. The magnitude of a product recall: offshore outsourcing vs. captive offshoring effects. *International Journal of Production Research*, 57(13): 4211-4227.
19. Choudhry, A.Z. 2014. Application Outsourcing Governance Model: Critical components of a Successful Application Outsourcing Governance Framework. Master's Thesis in information, Linnaeus University.
20. Ferreira, A.M.D., and Laurindo, F.J.B. 2009. Outsourcing decision-making aspects considered by IT departments in Brazilian companies. *International Journal of Production Economics*, 122(1): 305-311.
21. Franco-Rodriguez, C., and Rivera, C.F. 2019. Entrepreneurial Spirit in Family Business Successors: The Case of Mexico. In *Handbook of Research on Ethics, Entrepreneurship, and Governance in Higher Education* (pp. 398-413). IGI Global.
22. Goldschmidt, D., and Schmieder, J.F. 2017. The rise of domestic outsourcing and the evolution of the German wage structure. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(3): 1165-1217.
23. Krippendorff, K. 2018. Content analysis: An introduction to its methodology. Sage publications.
24. Ordóñez de Pablos, P. (Ed.). 2012. *Business, Technology, and Knowledge Management in Asia: Trends and Innovations: Trends and Innovations*. IGI Global.
25. Pandey, V., and Bansal, V. 2004. A decision-making framework for IT تکنیک‌های مکعب استراتژی بنگاه. فصلنامه مدیریت زنجیره تامین، ۱۵ (۴۱): ۳۹-۳۲.
۷. عابدی، ح.، تسلیمی، س.، فقیهی، ا.، شیخ، م. ۱۳۹۰. تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، ۵ (۱۰): ۱۹۸-۱۵۱.
۸. الفت، ل.، براتی، م.، ولدی، م. ر. ۱۳۹۱. چارچوبی برای تصمیم برون‌سپاری راهبردی (مطالعه موردی: تعیین راهبردهای تامین مجموعه‌های تولیدی بدنه خودرو سمند). مطالعات مدیریت صنعتی، ۹ (۲۵): ۵۰-۲۷.
۹. فرزد، ف.، مداح، م.، پورحمیدی، ا. ۱۳۹۱. تبیین و ارزیابی راهبرد برون‌سپاری پروژه‌های فناوری اطلاعات. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۱: ۸۸-۷۱.
۱۰. فرهنگ، ن.، عباسی، ط.، غفورنیا، م. ۱۳۹۸. ارزیابی برون‌سپاری فعالیت‌های بخش خدمات مشترکان شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان با رویکرد پویایی‌شناسی سیستم. مدیریت صنعتی، ۱۱ (۳۲): ۱۱۱-۱۳۲.
۱۱. مدهوشی، م.، کوهکن، ا. ۱۳۹۱. تبیین نقش استراتژی برون‌سپاری بر بهره‌وری سازمان. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۴ (۷): ۱۲۴-۱۰۰.
۱۲. موسی‌زاده، ی.، جباری بیرامی، ح.، جنتی، ع.، اصغری جعفرآبادی، م. ۱۳۹۲. شناسایی و اولویت‌بندی واحدهای بیمارستانی قابل برون‌سپاری بر اساس شاخص‌های مرتبط: یک مطالعه کیفی، نشریه سلامت و بهداشت اردبیل، ۴ (۲): ۱۳۳-۱۲۲.
۱۳. مهرگان، م. ر.، سلامی، ه.، خواجه، م. ۱۳۹۰. آرایه یک مدل تصمیم‌گیری چند شاخصه جهت برون‌سپاری فرآیندهای کسب و کار با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل شبکه‌ای. مجله مدیریت توسعه و تحول، ۶: ۳۰-۱۷.
۱۴. نوری کوهانی، پ.، نورالسنا، ر.، عظیمی، ن. صیاد، م. (۱۳۹۳). تحلیل عوامل تأثیرگذار بر برون‌سپاری فعالیت‌های سازمانی. فصلنامه مدیریت زنجیره تامین، ۱۶ (۴۳): ۴۵-۴۰.
15. Assaf, S., Hassanain, M.A., Al-Hammad, A.M., and Al-Nehmi, A. 2011. Factors

- model. *International Journal of Production Economics*, 147: 614-623.
28. Vining, A.R., and Globerman, S. 2017. The outsourcing decision: a strategic framework. *Global Outsourcing Strategies*, 27-40. Routledge.
29. Yang, C.C., and Chen, B.S. 2006. Supplier selection using combined analytical hierarchy process and grey relational analysis. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17 (7): 926-940.
- outsourcing using the analytic hierarchy process. In *International Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics*.
26. Tayauova, G. 2012. Advantages and disadvantages of outsourcing: analysis of outsourcing practices of Kazakhstan banks. *Social and Behavioral Sciences*, 41: 188- 195.
27. Tjader, Y., May, J.H., Shang, J., Vargas, L.G., and Gao, N. 2014. Firm-level outsourcing decision making: A balanced scorecard-based analytic network process



Gorgan University of Agricultural
Sciences and Natural Resources

Journal of Entrepreneurship in Agriculture Vol. 6(3), 2019

<http://jead.gau.ac.ir>

DOI: 10.22069/jead.2021.18684.1443

Development of components of entrepreneurial outsourcing model in state-owned companies: implication for entrepreneurship development in the private sector

M. Tamjidi Farahbakhsh¹, P. Saeedi*², M.R. Cheragali³, M. Nasiri⁴

¹ PhD student in Entrepreneurship, Organizational Orientation, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

²Assistant Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

³Assistant Professor, Department of Management and Economics, Golestan University, Gorgan, Iran

⁴Assistant Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

Received: 23/12/2020; Accepted: 28/12/2021

Abstract

Although the importance of entrepreneurial outsourcing to state-owned companies is theoretically clear, but there is a lack of fundamental studies with a practical and operational approach in this area. This study seeks to develop the components of the entrepreneurial outsourcing model in state-owned companies in order to provide a model for the development of employment and entrepreneurship in the private sector. This research has been done with deductive-inductive approach and mixed research method as a case study in Golestan Gas Company. The target population of this research includes theoretical experts (entrepreneurship professors) and experimental experts (gas company managers). Sampling was done using non-probability method and purposeful selection. Data collection tools are interviews and questionnaires. Grounded theory method has been used to analyze the interviews. The identified indicators were also validated by fuzzy Delphi method and were prioritized by fuzzy SWARA method. Research data analysis was performed in the qualitative phase with MaxQDA software and in the quantitative phase with Matlab software. The results showed that the government laws and regulations, human resources, economic factors, strategic factors, entrepreneurial management, environmental and institutional factors, entrepreneurial performance are the main categories of the entrepreneurial outsourcing model. Entrepreneurial management is at the core of this model and is in dynamic interaction with environmental and process categories. Through the environmental and process capabilities of entrepreneurial outsourcing, the goals of corporate entrepreneurial performance, ecosystem and cost savings can be achieved. These results can be used to develop entrepreneurship and employment among private contractors.

Keywords: Entrepreneurial Outsourcing, Entrepreneurial Performance, Entrepreneurship Development, Mixed Approach

*Corresponding author; dr.parvizaeeedi@yahoo.com

