

برون سپاری موفق

(از تصمیم تا انجام)

تألیف دکتر عیسی شریفی

خرداد ۱۳۹۲

سرشناسه
عنوان و نام پدیدآور : برون سپاری موفق (از تصمیم تا انجام) / تالیف عیسی شریفی

مشخصات نشر : تهران: راه کمال، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری : ۲۵۰ص: جدول.
شابک : 978-600-5433-54-8

وضعیت فهرست نویسی : فبا
موضوع : برون سپاری

رده بندی کنگره : HD۲۳۰۵/۴ب۴۱۳۹۲
رده بندی دیویی : ۶۵۸/۲۰۵۸
شماره کتابشناسی ملی : ۳۱۸۲۵۴۱

برون سپاری موفق (از تصمیم تا انجام)

تالیف: عیسی شریفی

ناشر: راه کمال

نوبت چاپ: اول/ ۱۳۹۲

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۴۳۳-۵۴-۸

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه	نه
فصل اول: خصوصی سازی	
تعریف	۱
مزایا	۳
انواع خصوصی سازی	۴
خصوصی سازی در ایران	۸
فصل دوم: کلیات برون سپاری	
تعریف	۱۵
انواع برون سپاری	۲۱
ضرورت ها و مقدمات برون سپاری	۲۸
برون سپاری در جهان	۳۳
برون سپاری در ایران	۴۸
فصل سوم: برون سپاری راهبردی	
برون سپاری راهبردی در مقابل برون سپاری سنتی	۵۳
مخاطرات برون سپاری راهبردی	۶۰
فعالیت های اصلی و مزیت های رقابتی	۶۳
پارامترهای مؤثر در تصمیم گیری برون سپاری	۶۶

فصل چهارم: فرآیندهای برون سپاری

- ۷۱..... مراحل عمومی برون سپاری
- ۷۳..... فرآیند برون سپاری از دیدگاه‌های مختلف
- ۹۹..... بایدها و نبایدهای فرآیند برون سپاری

فصل پنجم: فرصت‌ها و تهدیدهای برون سپاری

- ۱۰۱..... مزایا و نقاط قوت برون سپاری
- ۱۰۴..... معایب و ریسک‌های برون سپاری
- ۱۰۹..... عوامل کلیدی در موفقیت برون سپاری

فصل ششم: الگوهای برون سپاری

- ۱۲۴..... الگوی کیم و همکاران
- ۱۲۵..... الگوی یانگ و هانگ
- ۱۲۷..... الگوی وانگ و یانگ
- ۱۲۷..... ماتریس سهم فعالیت در کسب و کار و مزیت رقابتی
- ۱۲۹..... روش تحلیل مزیت اصلی
- ۱۳۰..... روش مقایسه عملکرد
- ۱۳۰..... نظریه هزینه اقتصادی مبادله
- ۱۳۲..... مدل الوانی و اشرف‌زاده
- ۱۴۲..... الگوی تأمین منبع و نکاتسان
- ۱۴۵..... الگوی برون سپاری موقعیت مکانی رود
- ۱۵۲..... الگوی تأمین منبع تایلز و دراری
- ۱۵۶..... الگوی فرآیند برون سپاری گراف
- ۱۵۸..... الگوی برون سپاری ویونیک

۱۶۲.....	الگوی برون‌سپاری گینی.....
۱۷۳.....	مدل تأمین راهبردی ویج و نایاک.....
۱۷۵.....	مدل پروبرت.....
۱۷۷.....	چارچوب مکیور و دیگران.....
۱۷۸.....	چارچوب ترکیبی فیل و ویسر.....
۱۸۰.....	چارچوب کنز و همکاران.....
۱۸۱.....	مدل برون‌سپاری کنز و دیگران.....
۱۸۲.....	مدل مکعب بن‌چاندر.....
۱۸۳.....	مدل برون‌سپاری راهبردی باکسندال.....
۱۸۴.....	مدل روابط برون‌سپاری کرن.....
۱۹۱.....	الگوی لجستیک نوع چهارم.....
۲۱۱.....	برون‌سپاری فرایندهای کسب و کار.....
۲۳۴.....	منابع:.....

مقدمه

یکی از راه‌حل‌های امروزی برای حل مشکلات سازمان‌ها و افزایش کارایی آنها، برون‌سپاری (Outsourcing) است که هر روز دامنه وسیع‌تری به خود می‌گیرد، به‌طوری که نه تنها دولت‌ها و ارکان آنها بلکه بخش خصوصی کشورها نیز از این رویکرد استقبال گرمی به عمل آورده‌اند. برون‌سپاری به عنوان یکی از ابزارهای توسعه سازمان‌ها و ارتقای بهره‌وری در قالب کوچک‌سازی و تمرکززدایی در سال‌های اخیر مورد توجه مدیران و مسئولان سازمان‌ها قرار گرفته است و به صورت‌های مختلف به اجرا در آمده است.

این واژه در پایان دهه ۱۹۸۰ درباره مقاطعه‌کاری (پیمانکاری فرعی) سیستم اطلاعات مدیریت، ابداع و استفاده شد. اگرچه در گذشته بسیاری از خدمات پیمانکاری به تولید قطعات یا سیستم اطلاعات محدود می‌شد، اما در سال‌های اخیر وظایف دیگری در بخش‌های مختلف از قبیل خدمات اداری، منابع نیروی انسانی، ارتباط از دور، خدمات به مشتری، لجستیک و حتی موضوعات نظامی و امنیتی، برون‌سپاری شده است. بدین ترتیب در بسیاری از موارد برون‌سپاری مترادف با تصمیم‌گیری درباره به خارج سپردن امور به کار رفته است. اصطلاحاتی چون «ساخت یا خرید»، «ادغام یا تفکیک فعالیت‌ها» اشاره به برون‌سپاری دارند و برخی از نویسندگان نیز از برون‌سپاری در اشاره به تصمیمات مربوط به ادغام عمودی استفاده کرده‌اند.

همان‌طور که بیان شد واژه برون‌سپاری جایگزین مفهوم سنتی مقاطعه‌کاری فرعی شده است. ون‌میگم (۱۹۹۹) مقاطعه‌کاری را به‌دست آوردن اقلامی (اعم از محصول، قطعه یا خدمت) می‌داند که خود شرکت نیز می‌تواند آن را تولید کند و برون‌سپاری را به‌دست آوردن اقلامی می‌داند که شرکت نمی‌تواند آن را تولید نماید. اما افرادی مثل شاو و فیر (۱۹۹۷)، لاسیتی و هیرشیم (۱۹۹۳) و روتری و رابرتسون (۱۹۹۵) برون‌سپاری را شکلی از فعالیت پیمانکاری می‌دانند که قبلاً در سازمان انجام می‌شده است ولی اکنون انجام آن امور به دیگران واگذار شده است. به عبارت دیگر، برون‌سپاری جایگزین خدماتی شده است که قبلاً توسط سازمان انجام می‌شد. از نظر گیلی و رشید (۲۰۰۰) برون‌سپاری عبارت است از: عقد قرارداد با عرضه‌کننده بیرونی برای انجام فعالیت‌هایی که قبلاً در سازمان انجام می‌شد یا انجام فعالیت‌هایی که کاملاً جدید هستند.

تاکنون نگرش‌های گوناگونی نسبت به برون‌سپاری فعالیت‌ها ارائه شده است. در گذشته سازمان‌ها صرفاً با نگاه صرفه‌جویی مالی و کاهش بهای تمام شده، فعالیت‌های خود را برون‌سپاری می‌کردند ولی امروزه مقوله برون‌سپاری همپای رشد سازمان‌ها پیچیده شده و علاوه بر تحقق اهداف مالی، از نظر توجه به اهداف راهبردی و ارتقای سطح پاسخگویی نیز اهمیت یافته و از این منظر به یک نیاز، الزام و مسئله مبرم برای سازمان‌ها تبدیل شده است. به عبارت دیگر در مرور مبانی برون‌سپاری دو جریان اصلی متمایز را می‌توان تشخیص داد: جریان اول سعی دارد به سؤال برون‌سپاری از نظر هزینه پاسخ دهد و جریان دوم به برون‌سپاری از بعد راهبردی و با در نظر گرفتن عوامل دیگری علاوه بر هزینه توجه می‌کند.

بنابراین، این تلقی که برون‌سپاری از جنس راهبرد، دستورالعمل یا روش است به این موضوع مربوط می‌شود که مورد واگذاری، چه ویژگی و ماهیتی دارد و نیز اینکه برای سازمان مورد نظر، برون‌سپاری از چه جایگاه و با چه نگرشی مطرح می‌شود. این کتاب حاصل مطالعات و تحقیقات دامنه‌دار نویسنده است که امیدوارم مورد استفاده مدیران، صاحب‌نظران کارشناسان، متخصصان و دانشجویان قرار گیرد. مزید امتنان خواهد بود که با ارسال نظرات و انتقادات خود ما را یاری نمایند.

عیسی شریفی

خرداد ۱۳۹۲