

تأثیر برون سپاری خدمات شهری بر عملکرد مالی شهرداری

زهرة حاجعلی

کارشناسی ارشد مدیریت مالی، موسسه آموزش عالی ادیبان گرمسار

Email: Zohreh.hajali1402@gmail.com

چکیده

هدف این تحقیق بررسی تأثیر برون سپاری خدمات شهری بر عملکرد مالی شهرداری پیردازد. در این راستا کارکنان شهرداری منطقه شش تهران به عنوان جامعه آماری انتخاب شده اند. در این مطالعه جهت کسب داده های مناسب از پرسشنامه استاندارد بهره گرفته شده است. پرسشنامه بین جامعه اماری که کارکنان شهرداری در شهر تهران می باشند، توزیع گردید. نتایج حاصل از تحلیل داده ها نشان داد که: برون سپاری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد، تبادل دانش تأثیر مثبت و معناداری بر برون سپاری دارد، تبادل دانش، روابط بین برون سپاری و عملکرد مالی را تعدیل می کند، برون سپاری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

واژه های کلیدی: اشتراک دانش، برون سپاری، عملکرد مالی، نوآوری

۱. مقدمه

برون سپاری عبارت است از واگذاری تمام یا بخشی از مسئولیت انجام یک وظیفه سازمانی مشخص به یک فرد، گروه یا سازمان تخصصی تا ضمن کاهش هزینه ها امکان تحقق کیفیت های برتر نیز فراهم گردد (الوانی و اشراف زاده، ۱۳۸۷).

برای کاهش هر چه بیشتر هزینه ها و بالابردن توان رقابتی، شرکت های زیادی اقدام به برون سپاری فعالیت ها می کرده اند که تا پیش از آن به صورت داخلی انجام می شد. گستره برون سپاری فعالیت ها شامل بخش های متعدد و متفاوتی می شود. از برون سپاری فعالیت های راه اندازی، پشتیبانی، حمل و نقل گرفته تا برون سپاری ارائه آموزش های لازم به مشتریان، استفاده از برون سپاری برای حمایت از سرویس های مشتری (برای مثال: نصب، تعمیر، حمل و نقل، آموزش کاربر، حمایت فنی و غیره) که در اقتصادهای در حال توسعه همچون چین و هند به دلیل اینکه هر دو، نیروی کار بزرگ و هزینه های کارگری مطلوبی دارند، به طور افزایشی توسط این شرکت ها در حال اجرا است.

طبق آمار بدست آمده بازار برون سپاری به رقم ۳۸۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۸ رسیده است (الانگو، ۲۰۰۸). نیمی از قراردادهای برون سپاری منجر به شکست میشود و ۷۰٪ از شرکت ها تجربه خوبی از برون سپاری ندارند (انلو و همکاران، ۲۰۰۶). تحقیقات علمی انجام شده در ارتباط با برون سپاری بیشتر به نتایج برون سپاری توجه داشته اند و پیش نیازهای لازم برای پیاده سازی موفقیت آمیز بودن برون سپاری کمتر مورد توجه قرار گرفته است (والوبر و همکاران، ۲۰۰۸).

از طرفی آمادگی سازمان جهت برون سپاری می تواند مربوط به طرز تفکر افراد و مدیران در زمینه تغییر یا نوآوری جدید، میزان آمادگی رویه های سازمانی، دانش سازمانی، حمایت مدیران عالی سازمان و انسجام و همدلی سازمانی در ارتباط با برقراری سیستم جدید باشد (واشینگتون و همکاران، ۲۰۰۵).

بی شک، موفقیت برون سپاری در گرو هم ترازی با عوامل اقتضایی محیطی است. اشتراک دانش در روابط مبتنی بر برون سپاری یکی از این عوامل است. امروزه توجه فزاینده بر کسب دانش مورد نیاز سازمان از شرکای سازمانی و ارتقای سطح توانایی سازمانی در چارچوب توافقات استراتژیک معطوف گشته است. از این نظر گاه اشتراک دانش به عنوان فعالیت انتشار و یا انتقال دانش از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگری، عامل اساسی در نیل به اهداف و رفع شکاف سازمانی در نظر گرفته می شود. اگر سازمانی نتواند دانش مورد نیاز خود را از طریق منابع داخل سازمان به دست آورد، باید بر خرید آن (در شکل خدمات خارجی) متمرکز شود، روش انتخابی برای تأمین دانش از خارج سازمان، بستگی به برنامه های سازمانی و شایستگی های کلیدی سازمان دارد (رهنورد و همکاران، ۱۳۸۷).

از سویی دیگر، نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت است که منجر به رشد سازمانی می شود، موفقیت آینده را در بردارد و همانند موتور رشدی است که به شرکت ها اجازه می دهد در اقتصاد جهانی از کارایی بهتری برخوردار شوند. از این رو شرکت ها بایستی محصولات و فرآیندهای جدیدی را ایجاد کرده، از فناوری پیشرفته استفاده کنند تا بتوانند از جریان مستمر برخوردار شده و در عین حال جهت ماندگاری و دوام خود گامی به پیش نهند. به علاوه، شرکت ها باید تلاش کنند تا فرهنگ مناسب، ساختار، محرک ها، سیستم ها و فرآیندهای مناسبی را که منجر به تسهیل نوآوری می شوند و ظرفیت نوآوری آنها را افزایش می دهد، پدید آورند. نوآوری نیازمند زیر ساخت هایی است که به طور کلی می توان آن را در دو دسته بالقوه و بالفعل دسته بندی کرد. از بخش بالقوه آن به عنوان «ظرفیت نوآوری» و از قسمت بالفعل آن به عنوان «توانمندی نوآوری» یاد می شود. (مورال، ۲۰۰۹). شهرداری تهران علاوه بر اداره امور شهر، به عنوان یک نهاد خدمت رسان به شهروندان همانند اکثر سازمان های خدماتی با تغییرات مستمری که ارائه الگوها و خدمات جدید را می طلبد روبروست. گستردگی این خدمات که شامل حوزه فضای سبز شهری، عمران و شهرسازی، خدمات شهری، حمل و نقل ترافیک، زیباسازی و خدمات اجتماعی و فرهنگی و... می باشد نیاز به تخصص و تجهیزات و نیروی انسانی کافی در تمام این حوزه ها را ضروری می سازد که این هزینه بالایی را در بر خواهد داشت. همچنین کیفیت این خدمات می تواند موجب افزایش رضایت شهروندان به عنوان مشتریان اصلی این نهاد گردد (دانایی و همکاران، ۱۳۹۲). بنابراین دغدغه فکری محقق بر آن است که به تأثیر نقش تبادل دانش در روابط بین برون سپاری و نوآوری بر عملکرد مالی پرداخته شود.

۲. ادبیات پژوهش

۱.۲. برون سپاری

پیتر دراکر در ارتباط با برون سپاری و آثار آن می گوید: چنین امری در واقع در حکم تحولی بنیادین در ساختار سازمان های جهان فردا است. این بدان معناست که دیگر الزامی نیست که سازمان های بزرگ به تشکیلاتی بدل شوند که تعداد زیادی افراد را در استخدام خود داشته باشند. این قبیل سازمان ها به تشکیلاتی تبدیل می شوند که به درآمدهای عالی و بهره وری بالا دست پیدا می کنند، زیرا تنها بر فعالیت هایی تمرکز می کنند که به خاطر آنها مأموریت یافته اند، کارهایی را انجام می دهند که دقیقاً به اهداف سازمانی آنها مربوط است. کارهایی را که به خوبی می شناسند و به جزئیات آن آشنایند، بقیه کارهای خدماتی اینگونه سازمان ها به نهادهای بیرونی واگذار می شود وی با ابداع نظریه کارکنان دانا در سال ۱۹۵۶ بر این موضوع تأکید داشت که افزایش آگاهی و دانش کارکنان و افراد جامعه منجر به تغییرات سازمانی و روابط کاری شده است. وی در واقع برون سپاری را مثال روشنی از اینکه روابط ما بین سازمان ها در حال تغییر است می داند (مورم، ۱۹۹۷).

برون سپاری عبارت است از واگذاری برخی فعالیت های داخلی یک سازمان به تأمین کننده آن در بیرون از سازمان و واگذاری حق تصمیم گیری به تأمین کننده بیرونی براساس قرار داد. در واقع در برون سپاری علاوه بر واگذاری فعالیت ها، عوامل تولید و اختیار تصمیم گیری نیز در اغلب موارد واگذار می گردد (گریور، ۱۹۹۹). برون سپاری عبارت است از تصمیم راهبردی یک سازمان به منظور واگذاری فعالیتی که در داخل سازمان انجام می شود به تأمین کننده بیرونی. بنابراین برون سپاری راهبردی با راهبردهای بلندمدت سازمان همراستا می باشد. برون سپاری راهبردی با توجه به چشم انداز آینده ساختار، مزیت رقابتی، عملکرد و هزینه های فعلی و آینده سازمان به موضوع برون سپاری می پردازد (بوسی، ۲۰۰۸).

۳. پیشینه تحقیق

بذرافشان قاسم آبادی و خسرو منطقی (۱۳۹۴)، تحقیقی را با عنوان بررسی هزینه- فایده برون سپاری برخی فعالیت های امور بیمه گزاران سازمان تأمین اجتماعی به بخش خصوصی انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از این بود که برون سپاری سازمان تأمین اجتماعی شاهد تغییرات چشمگیری در زمینه هزینه های پرداختی و افزایش سود مالی گردید، هزینه های سازمان بمنظور پرداخت حقوق، آموزش و خدمات رفاهی به کارمندان قبل از ورود کامپیوتر به سازمان در مقایسه با برون سپاری تأمین و نگهداری تجهیزات کامپیوتری بالا بوده و سازمان با برون سپاری فعالیت های مذکور توانسته است به میزان قابل توجهی از هزینه های جاری سازمانی بکاهد. در زمینه رضایتمندی میتوان گفت که بخش خصوصی به دلیل دریافت هزینه ها از سوی سازمان طرف قرارداد همچون سازمان تأمین اجتماعی نظارت بیشتری بر روی فعالیت های کارکنان خود داشته که به بهبود خدمات ارائه شده انجامید که متعاقب آن رضایتمندی بیمه شدگان را به همراه دارد. در مورد یافته های مدت زمان ارائه خدمات میتوان اشاره نمود که از آنجاییکه بخشهای خصوصی در رقابت با یکدیگر بوده و مجبورند خدمات سازمانی را در اسرع وقت و با بهترین کیفیت به مشتریان تحویل دهند، لذا بعد از برون سپاری برخی فعالیت های سازمان، رضایتمندی بیمه شدگان از مدت زمان ارائه خدمات نیز بالاتر رفته است. دانایی و همکاران (۱۳۹۲) به تأثیر ساختار سازمانی بر استراتژی برون سپاری از دید کارشناسان شاغل در شهرداری منطقه ۷ تهران پرداختند، این پژوهش به لحاظ اهداف کاربردی و با شیوه توصیفی - همبستگی اجرا شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۰۰ نفر از کارکنان و مدیران شهرداری منطقه ۷ تهران بوده که به روش نمونه گیری خوشه ای، تعداد ۱۴۰ نفر از آنان بعنوان نمونه انتخاب گردید. همچنین با آزمون و محاسبه ضریب همبستگی اسپیرمن، رابطه بین عناصر ساختار سازمانی و موفقیت برون سپاری مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد ساختار سازمانی رابطه ای با موفقیت برونسپاری نداشته است. همچنین از یافته های دیگر تعیین نوع ساختار سازمانی در شهرداری منطقه ۷ است که تاحدودی ارگانیک بوده و برونسپاری نیز در افزایش کیفیت خدمات و کاهش زمان ارائه آنها موفق تراز سایر شاخص ها بوده است. بنابراین میتوان انعطاف پذیری ساختار را بیشتر و با تغییراتی در متن پیمانها و افزایش دانش درونی سازمان از روابط برون سپاری و زمینه بهره برداری مناسب تر از ظرفیت ها و

¹ Murem

² Greaver

³ Busi

تخصص کارشناسان فراهم شده و تعداد پرسنل کاهش یابد. - محمدرضا سلمانی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان ارزیابی تجربه برون سپاری خدمات بهداشتی در شهر امکانات و خدمات ارائه شده در پایگاه های بهداشتی دولتی و برون سپاری شده تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام داده اند که این مطالعه به صورت پیمایشی مقطعی بر پایگاه های بهداشتی برون سپاری شده و دولتی صورت گرفت. تمامی پایگاههای بهداشتی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران در دی ماه ۱۳۸۸ مطالعه شدند. در نتیجه داده های مورد نیاز از ۲۶ پایگاه دولتی و ۴۸ واحد برون سپاری شده فعال تحت پوشش دانشگاه جمع آوری شدند. برای این پژوهش از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه با بهره گیری از استانداردهای ارائه خدمت در پایگاه طراحی و پیش آزمون شد. اطلاعات جمع آوری شده پس از ثبت در نرم افزار با استفاده از روشهای آماری مربع کا برای مقایسه نسبت و آزمون تی برای مقایسه میانگین تحلیل شدند. بر مبنای نتایج مطالعه به نظر می رسد که نحوه نظارت و استانداردهای نظارتی تعریف شده بر رفتار بخش خصوصی تأثیر مستقیم دارد. از آن جایی که ناظران بیشتر به ساختار فیزیکی و استانداردهای تجهیزاتی اهمیت داده اند، بخش خصوصی نیز آن را بهتر رعایت کرده است. از طرفی موضوعاتی که وظیفه ذاتی شبکه بهداشت بوده و ارائه آن برای دو نوع پایگاه توسط افراد مشابه انجام شده است تفاوتی ندارد. میزان آگاهی پرسنل شاغل در دو نوع پایگاه اختلاف معناداری با هم ندارد و پرسنل در زمینه های مختلف آگاهی مناسبی دارند. خدمات ارائه شده در پایگاههای برون سپاری شده با توجه به شناسایی بهتر جمعیت و پوشش، مناسبتر از پایگاههای دولتی است. - دعاگویان و همکاران (۱۳۹۰) پژوهشی در مورد بررسی نقش برون سپاری خدمات ترافیکی پلیس راهور ناجا در جلب رضایتمندی مردم انجام داده اند که در این تحقیق با آوردن دلایل زیر مزیت های برون سپاری را اینگونه بیان می نمایند: ۱- اندازه بزرگ سازمان دیگر یک مزیت رقابتی نیست، ۲- رقبای کوچک و چابک توانایی تغییر یک شبه صنعت و ساختار هزینه ها را دارند، ۳- فشار رقابت در اقتصاد جهانی شدت بیشتری پیدا کرده است، ۴- زمان چرخه عمر محصولات و خدمات به صورت عجیبی کوتاه تر شده است و زمان پاسخگویی به تقاضا توسط رقبا کمتر است، ۵- بهبود عملکرد مالی و عملیات کلید موفقیت در شرایط بحرانی و همچنین رمز بقاست. برومند و کیخاونی (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان برون سپاری فعالیتهای خدماتی شرکتها انجام داده اند. این تحقیق کمک به تصمیم گیری سازمان در استفاده از چارچوب مناسب تصمیم گیری برای برون سپاری فعالیتهای خدماتی با شرایطی شامل: ۱- شناسایی عوامل مهم برون سپاری، ۲- اولویت بندی این عوامل در اجرا، ۳- بررسی مدلهای مختلف برون سپاری. شرکتهای توزیع نواحی و تهران بزرگ شرکت توانیر به عنوان جامعه آماری انتخاب گردید. داده ها از طریق پرسشنامه جمع آوری و فرضیه های تحقیق با آزمون کای-دو، مورد تحلیل وتایید قرار گرفت. مدل بهینه برون سپاری طراحی و تهیه شد. پیشنهادهای پژوهشگر براساس فرضیه ای مطرح در تحقیق ارائه گردید. در آخر نتیجه بدست آمده این بود که شناسایی فعالیتهای غیر اصلی و واگذاری این فعالیتها به بیرون سازمان، نیز به سازمانها امکان میدهد که علاوه بر ارتقای کارایی کارکنان، بتوانند بر روی فعالیتهایی تمرکز کنند که خود بهتر و بهینه تر انجام میدهند و بقیه فعالیتها را به بیرون واگذار نمایند. کنیون و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی تاثیر برون سپاری تولید بر عملکرد هزینه ای سازمان پرداختند. در این تحقیق با تجزیه و تحلیل هزینه ای صنایع مختلف، نقش برون سپاری فرآیندهای اصلی تولید بر عملکرد شرکت مورد بررسی قرار گرفته است. ایشان با استفاده از ادبیات مربوط به مدیریت زنجیره تامین و استراتژی های تولید، پیش بینی میزان عملکرد سازمان را در صورت استفاده از استراتژی های برون سپاری در سازمان مدنظر قرار دادند. در مدل پیشنهادی این تحقیق نقش تعدیل گر استراتژی های تولید، یکپارچه سازی تامین کننده و هزینه های فناوری اطلاعات در برون سپاری مورد نظر قرار گرفته اند. بر اساس نتایج این تحقیق برون سپاری فعالیت های ذکر شده، می تواند میزان هزینه ها را بین اقلام مختلف کالاهای فروخته شده تغییر دهد، اما در مجموع هزینه های سازمان تفاوت چشمگیری مشاهده نشد. همچنین برون سپاری فرآیندهای تولید بر میزان نیروی کار و استفاده از مواد اولیه تاثیر قابل ملاحظه ای داشته است. ویتمن و انجانگ (۲۰۱۵) تحقیقی به منظور بررسی برون سپاری خدمات اجرایی با مطالعه موردی صنعت بیمه انجام دادند. تمرکز اصلی این تحقیق بر سیستمهای اطلاعاتی برون سپاری شده مورد استفاده برای خدمات شرکت های بیمه می باشد. ایشان معتقدند کاربران یک سیستم اطلاعاتی، آن را به صورت یک سیستم یکپارچه که اطلاعاتی از اجزای مختلف آن ندارند در نظر خواهند گرفت. در این تحقیق عواملی مانند عملیات ها، قوانین کسب و کار و جریان اطلاعات در سازمان مورد بررسی قرار می گیرند. اوندورا (۲۰۱۴) در تحقیق خود، عوامل تاثیرگذار بر برون سپاری فعالیت های مربوط به فناوری اطلاعات را در شرکت های بیمه مورد بررسی قرار داده است. در این تحقیق چهار عامل کلیدی مد نظر محققان قرار گرفته اند که عبارتند از: استقرار محرک های مالی، تمرکز بر مزیت های اصلی سازمان، مزیت های تکنولوژیکی و سیاست های دولتی. این تحقیق به بررسی ۴۹ شرکت بیمه در کشور کنیا پرداخته است و با توزیع پرسشنامه بین مدیران بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات، داده های مورد نیاز خود را جمع آوری نموده است. ۸۲٪ پرسشنامه های توزیع شده بازگشته و اطلاعات آنها مورد استفاده قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل های آماری از نرم افزار SPSS استفاده شده است. بر اساس نتایج به دست آمده در این تحقیق محرک های مالی بیشترین و سیاست های دولتی

کمترین تاثیرگذاری را در برون سپاری فعالیت های فناوری اطلاعات داشته اند. در انتهای این تحقیق پیشنهاد شده است مدیران بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات شرکت های بیمه، برون سپاری فرآیندهای شرکت را توسعه دهند، زیرا منافع قابل توجهی را نصیب سازمان می سازد.

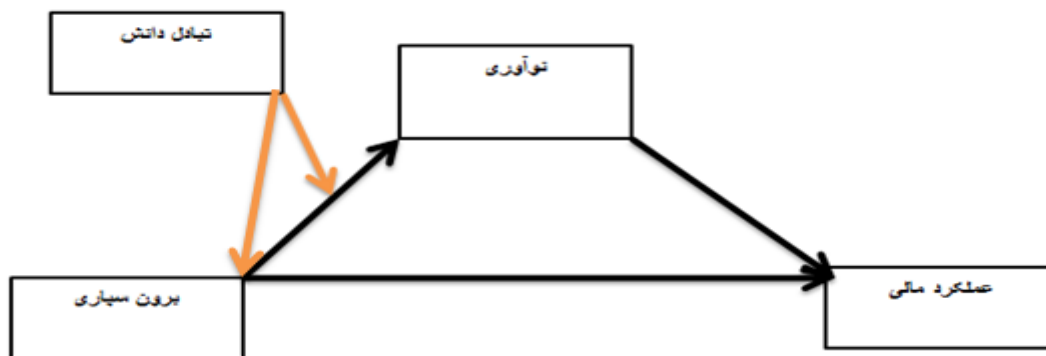
۴. فرضیات تحقیق

۱. برون سپاری تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری دارد.
۲. نوآوری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی دارد.
۳. تبادل دانش تأثیر مثبت و معناداری بر برون سپاری دارد.
۴. تبادل دانش، روابط بین برون سپاری و عملکرد مالی را تعدیل می کند.
۵. برون سپاری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۵. روش تحقیق

روش تحقیق مجموعه ای قواعد، ابزار و راه های معتبر قابل اطمینان و نظام یافته برای بررسی واقعیت ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است (خاکی، ۱۳۸۶).

روش انجام تحقیق حاضر بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی می باشد، از لحاظ ماهیت و روش در زمره تحقیقات علی قرار می گیرد، زیرا به کشف علت یا عوامل بروز یک رویداد در شهرداری می پردازد. در این راستا از تکنیک آماری معادلات ساختاری که اساسا به بررسی رابطه علی بین متغیرها می می پردازد، استفاده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی

۱.۵. جامعه آماری و روش نمونه گیری

در پژوهش حاضر جامعه آماری، شهرداری می باشند. در این پژوهش و برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است. بدین ترتیب که تعداد ۴۲۰ پرسشنامه میان کارشناسان شهرداری توزیع گردید.

۲.۵. ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش داده ها به روش میدانی جمع آوری شده است. در روش میدانی، پرسشنامه یکی از متداول ترین طرق جمع آوری اطلاعات است. جهت جمع آوری اطلاعات و دستیابی به اهداف، از پرسشنامه استفاده شده است که توسط کارکنان شهرداری پر گردید.

۳.۵. روایی و پایایی

روایی از واژه روا به معنی جایزه و درست گرفته شده است و روایی به معنای صحیح و درست بودن است. مقصود از روایی آن است که وسیله اندازه گیری، بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد (خاکی، ۱۳۸۶). در این پژوهش ضمن استفاده از پرسشنامه استاندارد، پرسشنامه به منظور سنجش روایی تحت بررسی کارشناسان قرار گرفته و نظرات اصلاحی لحاظ گردید. بنابراین، پرسشنامه مورد استفاده به عنوان ابزار جمع آوری داده های این پژوهش دارای روایی مناسب بوده است. برای

اندازه گیری پایایی از شاخصی به نام ضریب پایایی استفاده می کنیم. دامنه ضریب پایایی از صفر تا مثبت یک است. ضریب پایایی صرف معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک معرف پایایی کامل است. میزان توانایی یک وسیله اندازه گیری، برای حفظ ثبات خود در طول زمان است. برای اطمینان از عدم ابهام در سئوالات و همچنین بومی کردن مقیاس ها و انطباق هر چه بیشتر با جامعه آماری، اقدام به انجام مطالعات اولیه و تعیین اعتبار پرسشنامه گردید. بدین منظور پرسشنامه به طور آزمایشی بین ۳۰ نفر از افراد جامعه توزیع گردید. در این پژوهش به منظور سنجش اعتبار پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. با استفاده از کامپیوتر و نرم افزار *SPSS* ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده برای پرسشنامه ۰/۸۲ است. که نشان دهنده این است که این پرسشنامه ها از اعتبار بالایی برخوردار است. سئوالات پرسشنامه براساس مقیاس ترتیبی و طیف پنج درجه ای لیکرت تنظیم گردیده و به صورت طبقه بندی شده و براساس موضوع فرضیات تحقیق طراحی شده اند. در جدول (۱) تعداد سئوال های طراحی شده برای سنجش هر متغیر مکنون و ضریب آلفای کرونباخ سئوال ها ارائه شده است.

۶. تجزیه و تحلیل داده ها

به منظور تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل یابی معادلات ساختاری یک تکنیک چند متغیری و نیرومند از خانواده رگرسیون چندمتغیری و به بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی است که به پژوهشگر امکان می دهد مجموعه ای از معادلات رگرسیون را به گونه ای همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدل یابی معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است، که به عنوان تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی و همچنین لیزرل نامیده شده است. اما اصطلاح غالب معادله ساختاری یا به طور خلاصه *SEM* می باشد. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزاء مدل از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. در این مدل فرض بر آن است که در میان مجموع هایی از متغیرهای مکنون، یک ساختار علی وجود دارد و متغیرهای مشاهده شده نشانگر آن هاست. بدین ترتیب این مدل شامل دو بخش (۱): مدل اندازه گیری و (۲) مدل معادلات ساختاری است. مدل اندازه گیری مشخص می کند که متغیرهای مکنون یا سازه های فرضی چگونه با متغیرهای مشاهده پذیر مرتبط اند و یا از طریق آن ها سنجیده می شوند. به بیان دیگر، ویژگی های اندازه گیری (یعنی ضرایب اعتبار و روایی) متغیرهای مشاهده شده چگونه از سوی متغیرهای مکنون توصیف می شود. اما مدل معادلات ساختاری، روابط علی میان متغیرهای مکنون، آثار علی و میزان واریانس تبیین شده و تبیین نشده را مشخص می سازد. مدل پژوهش حاضر، مدلی ساختاری است که شامل تعدادی متغیر مکنون و روابط علی میان آن ها است. هر یک از این متغیرهای مکنون از طریق گویه هایی که از طریق ممیزی و پرسش از مشتریان اندازه گیری می شوند، توصیف می شوند (غفاری آشتیانی و همکاران، ۱۳۹۱).

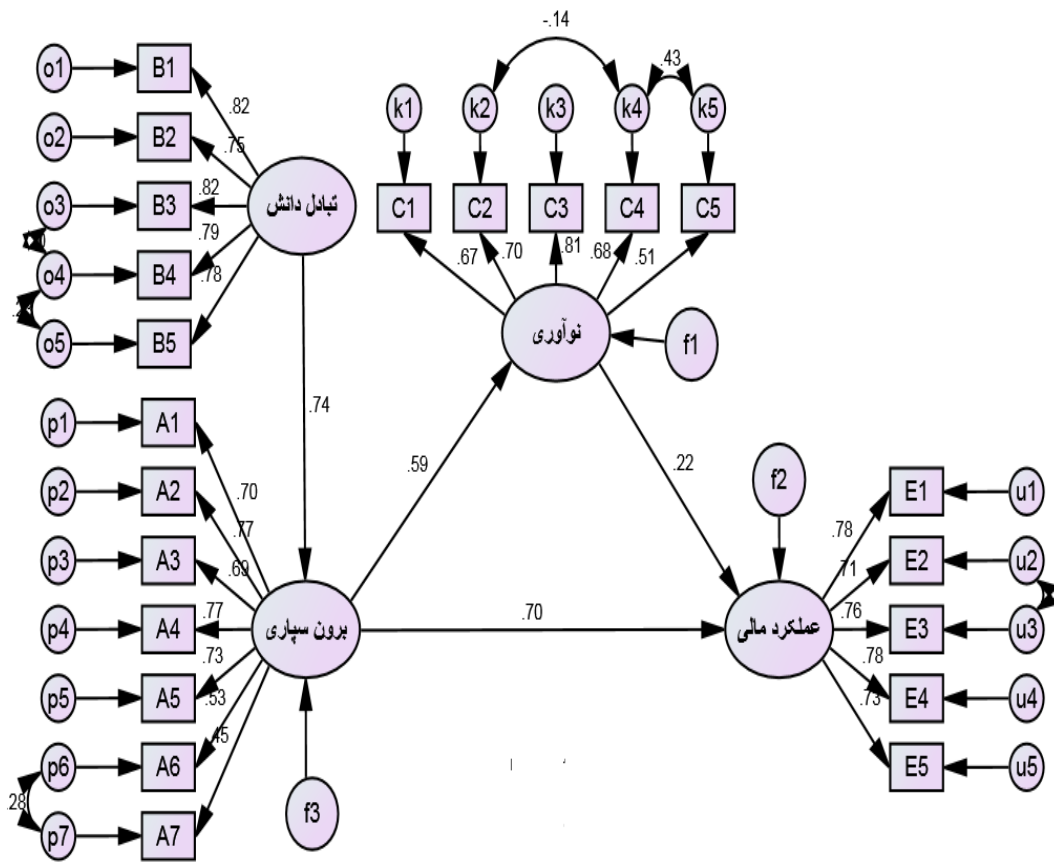
در متدولوژی معادلات ساختاری دو دسته ضرایب بین متغیرهای مکنون برآورد می شود:

اول: گاما که معرف ضریب مسیر بین یک متغیر مکنون برون زا و یک متغیر مکنون درون زا است.

دوم: بتا که معرف مسیر بین یک متغیر مکنون درون زا و یک متغیر درون زای دیگر است.

۱.۶. نمودار ضرایب مسیر

این نمودار، ارتباط کلی بین متغیرهای مکنون و غیر مکنون را با یکدیگر در یک مدل نشان می دهد، در شکل (۲) ضرایب مسیر تحقیق موجود، نشان داده شده است. اعداد روی فلش ها، نشان دهنده ضرایب مسیر مربوطه بین متغیرها می باشد که با استفاده از نرم افزار پی ال اس به دست آمده است. دایره ها، نشانگر متغیرها و مربع نشان دهنده سئوالات مربوط به این متغیرها می باشند.



شکل ۲. نمودار ضرایب مسیر براساس ضریب استاندارد

پس از آن که برآورد پارامترها برای یک مدل تدوین شده و مشخص به دست آمدند، باید تعیین شود که داده‌ها تا چه حد با مدل برازش دارند. یعنی تا چه اندازه مدل نظری به وسیله داده‌های نمونه حمایت می‌شود. تعدادی آزمون برای این موضوع که مدل تا چه حد روابط مشاهده شده بین متغیرهای قابل اندازه‌گیری را توصیف می‌نماید به کار می‌رود. جدول زیر معرف انواع شاخص‌های برازش و معنی داری مدل می‌باشد.

جدول ۱. شاخص‌های معنی داری و برازش مدل

نام شاخص	اختصار	برازنده است اگر	مدل
شاخص‌های معنی داری	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	کوچکتر از ۰/۰۸ باشد	۰/۰۶۸
	کای اسکوربه درجه آزادی	مساوی و کوچکتر از ۳ باشد	۲/۸۲
شاخص‌های برازش	شاخص نیکویی برازش	بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۰
	شاخص برازش هنجارنشده	بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۷
	شاخص برازش هنجارشده	بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۶

۰/۹۸	بزرگتر از ۰/۹ باشد	CFI	شاخص برازش تطبیقی
۰/۹۸	بزرگتر از ۰/۹ باشد	IFI	شاخص برازش افزایشی

با توجه به نتایج بدست آمده می توان گفت که مدل تحقیق از نظر شاخص های معنی داری و برازش مورد تأیید است.

۲.۶. خلاصه و نتایج مدل ساختاری

خروجی معادلات ساختاری و آزمون T نشان می دهد ۸ مسیری که در بین متغیرهای مکنون مستقل و متغیرهای مکنون وابسته وجود دارند، همگی معنادار هستند. جدول (۳) به طور خلاصه نتایج آزمون فرضیات را نشان می دهد.

در این بخش به آزمون فرضیه های پژوهش پرداخته می شود. این بخش شامل دو قسمت است:

(۱) بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t -values) مربوط به هر یک از فرضیه ها

(۲) بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه ها

ضرایب معناداری، معنادار بودن تأثیر متغیرها و تأیید/عدم تأیید فرضیه های پژوهش را مشخص می سازد. به این معنی که اگر میزان آماره t بین دو متغیر بیشتر از $1/96$ باشد رابطه یا تأثیر معنی دار است. در مقابل ضرایب استاندارد شده مسیرها نیز میزان تأثیر متغیرها بر یکدیگر را تعیین می کند.

جدول ۲، نتایج فرضیه های تحقیق

نتیجه آزمون	ضریب مسیر استاندارد	t-values ضریب معنادار	فرضیه پژوهش
تأیید	۰/۵۹	۲/۵۳	برون سپاری تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری دارد.
تأیید	۰/۲۲	۳/۵	نوآوری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی دارد.
تأیید	۰/۷۴	۶/۹	تبادل بر برون سپاری تأثیر مثبت و معناداری دارد.
تأیید	۰/۷۰	۶/۵	برون سپاری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۳، جدول رگرسیون سلسله مراتب

نتیجه	Sig	F	متغیر وابسته	متغیر تعدیل گر	متغیر مستقل	
مثبت	۰/۰۰۰۰	۹,۷۰	نوآوری	تبادل دانش	برون سپاری	فرضیه چهارم

۷. تجزیه و تحلیل یافته ها

با استفاده از بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t -values) مربوط به هر یک از فرضیه ها، و بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه ها با توجه به جدول (۳) مشاهده می شود که، بین دو برون سپاری و نوآوری، تأثیر معناداری وجود دارد و همچنین بر اساس ضریب استاندارد این جدول می توان گفت که، ۵۹٪ از تغییرات نوآوری تحت تأثیر برون سپاری می باشد و در نتیجه فرضیه اول تایید میشود. با توجه به پژوهش های انجام شده توسط وروال و همکاران ۲۰۱۶، نتایج بدست آمده از این تحقیق همراستای با نتایج بدست آمده از تحقیقات این صاحب نظران می باشد. با استفاده از بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t -values) مربوط به هر یک از فرضیه ها و بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه ها با توجه به جدول (۳) مشاهده می شود که، بین دو متغیر نوآوری و عملکرد مالی، تأثیر معناداری وجود دارد. و همچنین بر اساس ضریب استاندارد این جدول می توان گفت که، ۲۲٪ از تغییرات عملکرد مالی تحت تأثیر نوآوری می باشد و در نتیجه فرضیه دوم تایید می شود. با توجه به پژوهش های انجام شده توسط بیکر و

همکاران(۱۹۹۹)؛ پریو و همکاران(۲۰۰۶)؛ گارسیا مورالز و همکاران(۲۰۰۷)، اکسیو جیانگ و همکاران(۲۰۰۸) و وروال و همکاران(۲۰۱۷) نتایج بدست آمده از این تحقیق همراستای با نتایج بدست آمده از تحقیقات این صاحب نظران می باشد. با استفاده از بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t-values) مربوط به هر یک از فرضیه‌ها و بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها با توجه به جدول (۳) مشاهده می شود، که بین دو متغیر تبادل دانش و برون سپاری، تاثیر معناداری وجود دارد و همچنین بر اساس ضریب استاندارد این جدول می توان گفت که ۷۴٪ از تغییرات برون سپاری تحت تاثیر تبادل دانش می باشد و در نتیجه فرضیه سوم تایید می شود. با توجه به پژوهش های انجام شده توسط وروال و همکاران ۲۰۱۶، نتایج بدست آمده از این تحقیق همراستای با نتایج بدست آمده از تحقیقات این صاحب نظران می باشد. با استفاده از بررسی ضرایب رگرسیون سلسله مراتب با توجه به جدول (۳) مشاهده می شود که، تبادل دانش، روابط بین برون سپاری و عملکرد مالی را تعدیل می کند و در نتیجه فرضیه چهارم تایید میشود. با توجه به پژوهش های انجام شده توسط وروال و همکاران ۲۰۱۷؛ پاشا زاده و همکاران ۱۳۸۳ نتایج بدست آمده از این تحقیق همراستای با نتایج بدست آمده از تحقیقات این صاحب نظران می باشد. با استفاده از بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t-values) مربوط به هر یک از فرضیه‌ها و بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها با توجه به جدول (۴) مشاهده می شود که، بین دو متغیر برون سپاری و عملکرد مالی، تاثیر معناداری وجود دارد. و همچنین بر اساس ضریب استاندارد این جدول می توان گفت که ۷۰٪ از تغییرات عملکرد مالی تحت تاثیر برون سپاری می باشد و در نتیجه فرضیه چهارم تایید میشود. با توجه به پژوهش های انجام شده توسط وروال و همکاران ۲۰۱۷؛ پاشا زاده و همکاران ۱۳۸۳ نتایج بدست آمده از این تحقیق همراستای با نتایج بدست آمده از تحقیقات این صاحب نظران می باشد.

۸ منابع

- افرازه، عباس(۱۳۸۶)، "مدیریت دانش (مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری و پیاده سازی)"، ناشر مولف، چاپ دوم
 آلاپوش(۱۳۸۶)، حمید، فرهنگ دانش مدیریت پروژه، انتشارات حامی
 الوانی، سیدمهدی؛ اشرف زاده، فرزاد(۱۳۸۷)، مدیریت برون سپاری، تهران، نشر مبتکران
 بذرافشان قاسم آبادی، مانی؛ منطقی، خسرو(۱۳۹۴)، بررسی هزینه فایده برون سپاری برخی فعالیت های امور بیمه گذاران سازمان تأمین اجتماعی به بخش خصوصی، کنفرانس مدیریت و اقتصاد
 چشم براه، محسن؛ مرتضوی، محسن(۱۳۸۶)، مدیریت برون سپاری اثر بخش ناشر موسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول
 خداداد حسینی، سید حمید(۱۳۷۸)، مقاله: نوآوری در سازمانها: مفهوم، انواع و فرایندها» مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۴۲
 حسینی خواه، افضل السادات (۱۳۸۵)، ماهیت خلاقیت و شیوه های پرورش آن، انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ چهارم
 حبیبی، کبری؛ پویا، حسن(۱۳۸۷)، نوآوری در اندیشه و سیره امام خمینی (ره)، معاونت پژوهشی موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(س)، ناشر: ستاد بزرگداشت حضرت امام خمینی-کمیته فرهنگی
 دانایی، حبیب الله؛ ربیعی، علی؛ سروری، اکرم(۱۳۹۲)، تاثیر ساختار سازمانی بر استراتژی برون سپاری از دید کارشناسان شاغل در شهرداری منطقه ۷، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران مرکز،
 دعاگویان، داوود؛ اسدیان، ابراهیم(۱۳۹۰)، نقش برون سپاری خدمات ترافیکی پلیس راهور ناجا در جلب رضایتمندی مردم، مطالعات مدیریت ترافیک، شماره ۲۱
 رهنورد، فرج الله؛ خاوندکار، جلیل(۱۳۸۷)، تاثیر اشتراک دانش بر توفیق در برون سپاری خدمات فناوری اطلاعات، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۱، شماره ۱، ۶۴-۴۹
 رضائیان، علی، اصول مدیریت»، انتشارات سمت
 سرمد، زهره و بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۸۸)، روش های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگه.

سلمانی، محمدرضا؛ رشیدیان، ارش؛ ابوالحسنی، فرید؛ مجدزاده، رضا (۱۳۹۲)، ارزیابی تجربه برون سپاری خدمات بهداشتی در شهر: امکانات و خدمات ارائه شده در پایگاه های بهداشتی دولتی و برون سپاری شده تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران حکیم، شماره ۱

سهرابی، بابک؛ فروزنده، سکینه (۱۳۹۰)، ارائه مدلی جامع برای ارزیابی تسهیم دانش در سازمان های پروژه محور دولتی بر مبنای عوامل انسانی، سازمانی و فنی، مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۷، پاییز

علیرضایی، ابوتراب؛ تولایی، روح الله (۱۳۸۷)، ترغیب خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان سازمان، فصلنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶

- Bartol, K., & Srivastava, A., (2002), "Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol, 9. No. 1.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H., (1995), *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press.
- Hooff, B., and Ridder, J., (2004), "Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 6.
- Hislop, D., (2002), *Managing Knowledge and the Problem of Commitment*, Proceedings of the 3rd European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities, ALBA, Athens.
- Kenyon, G. N., Meixell, M. J., & Westfall, P. H. (2016). Production outsourcing and operational performance: An empirical study using secondary data. *International Journal of Production Economics*, 171, 336-349
- Kim, S., & Lee, A. (2004), "Organizational Factors Affecting Knowledge Sharing Capabilities in E-Government: An Empirical Study", Proceedings of the 2004
- Davenport, T., Grover, v. (2001). *knowledge management*. *Journal of management information systems*, 18(1), 3-4
- Davenport, T. H. and Prusak, L., (2000). *working knowledge: How organizations manage what they know?* Harvard business school press, Boston, MA
- Holbrook G, Hughs C, (1998). *Measuring knowledge management: a new indicator of innovation in enterprises*. Cprost Report [Online]. Available from: URL: <http://www.sfu.ca/cprost/docs/9802.pdf>
- Morel, L. and Boly, V., (2006). *New product Development process (NPDP): updating the identification stage practices*, *International Journal of product development*, 3(2), pp. 232-251
- Wuyts, S., Rindfleisch, A., & Citrin, A. (2015). Outsourcing customer support: The role of provider customer focus. *Journal of Operations Management*, 35, 40-55
- Yang, J. & Wan, C., (2003), "Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation Tourism Management", Elsevier Science, Vol. 25, Issue 5, pp. 36-346.
- OECD (1997). *Oslo manual (2nd ed.)*. Paris: European commission.
- OECD (2005). *Oslo Manual (3rd ed.)*. Paris: OECD.Eurostat
- Orando, E. O. (2014). *Factors influencing information technology outsourcing in the Insurance sector in Kenya (Doctoral dissertation)*