

شناسایی و تحلیل فرصت‌های برون‌سپاری خدمات ثبت احوال

مهدی کرائی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۳/۳۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی برون‌سپاری خدمات ثبت احوال استان بوشهر؛ با نگاه ویژه بر فرصت‌های این موضوع است. پژوهش حاضر از نظر پارادایم اثبات‌گرایانه، از منظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از خبرگان اداره کل ثبت احوال استان بوشهر می‌باشد. این پژوهش در دو مرحله و به صورت آمیخته انجام شد. در مرحله اول با استفاده از منابع علمی مرتبط فرصت‌های برون‌سپاری استخراج گردید. سپس، با تشکیل گروه کانونی و نظرخواهی از صاحب‌نظران اداره کل ثبت احوال بوشهر شاخص‌های نهایی به وسیله روش فازی اولویت‌بندی و نهایی شدند. در مرحله دوم، با بکارگیری تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج شده وزن‌دهی و رتبه‌بندی شدند. ابزار پژوهش در هر دو مرحله پس از تشکیل گروه کانونی، پرسشنامه محقق‌ساخته بود. یافته‌های پژوهش در مرحله اول نشان داد که از ۴۲ شاخص شناسایی شده از بررسی مبانی نظری در بخش فرصت‌ها ۲۲ شاخص وزن و اهمیت بالاتری برای ورود به مرحله دوم دارند. این شاخص‌ها در ۵ مؤلفه کلی مالی، مشتری، چابکی استراتژیک، منابع انسانی و تصویر اجتماعی قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد که از میان این مؤلفه‌ها، مؤلفه مشتری با امتیاز وزنی ۰/۲۷۱ در رتبه اول قرار دارد. استفاده از برون‌سپاری در بسیاری از سازمان‌ها (از جمله سازمان‌های دولتی) به فعالیتی رایج تبدیل شده است که پیاده‌سازی آن می‌تواند مزایا و فرصت‌های متعددی را برای سازمان‌ها به ارمغان بیاورد. در این راستا، تمرکز بر مشتریان و ارزش‌های مورد توجه آنان موجب دستیابی سازمان‌ها به یک منبع ارزشمند مزیت رقابتی می‌گردد.

واژگان کلیدی

اداره کل ثبت احوال، استان بوشهر، برون‌سپاری، فرصت‌های برون‌سپاری

۱- کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهاقان، اصفهان، ایران. Mehdikoraei1363@gmail.com

۲- کارشناس امور اداری-اداره کل ثبت احوال استان بوشهر.

مقدمه

در فضای پرتنش و متلاطم جهانی در عصر حاضر، نمی‌توان با بهره‌گیری از راهکارها و توانمندی‌های موجود در سازمان، امید به ماندگاری سازمان‌ها داشت (کزازی، الفت و بهرامی، ۱۳۹۳)؛ لذا تنها راه تداوم حیات سازمان‌ها در بازار، شناخت درست و کاربرد صحیح راهبردهای موفق و کارآست (قندیل و اوگانسیانتز^۱، ۲۰۱۴). یکی از راهبردهایی که در عملکرد سازمانی بقا و موفقیت سازمان پیش‌روی مدیران قرار دارد، برون‌سپاری است (اسدی و همکاران، ۱۳۹۴) که گریور^۲ در قرن نوزدهم آن را به‌عنوان یک رهیافت بیرونی برای مدیریت چالش‌های پیش آمده در سازمان قلمداد کرد (عشوری، ۱۳۹۵). از جمله سازمان‌هایی که در سالیان اخیر خدمات خود را برون‌سپاری کرده و در حال بهره‌گیری از منافع این سیاست است می‌توانیم به سازمان ثبت احوال اشاره کنیم.

برون‌سپاری، یک ابزار اجرایی ساده و اقتصادی است که روز به روز اهمیت و کاربردهای بیشتری پیدا می‌کند. طبق آمارهای جهانی بیش از ۹۰ درصد سازمان‌ها حداقل یکی از فعالیت‌های خود را برون‌سپاری می‌کنند (لاهیری و همکاران^۳، ۲۰۲۲). در سال‌های اخیر، حجم برون‌سپاری جهانی به میزان ۳۵۰ میلیارد دلار با بیش از ۲۰ میلیارد قرارداد برآورد شده است، که به طور تقریبی ۶۰ درصد استفاده‌کنندگان از آن رضایت داشته‌اند. تحقیقات نشان می‌دهند که این سیاست کلیدی برای سازمان‌ها مزایای متفاوتی دارد، از جمله: شرکت می‌تواند در فعالیت‌های اصلی خود متخصص شود (که این مساله تضمین‌کننده سود بیشتر برای سازمان است)، انعطاف‌پذیری در برآورده ساختن نیازهای خدماتی، تخصیص منابع شرکت به فعالیت‌های اصلی، دسترسی به منابع تخصصی، خدمات بهتر و سریع‌تر (دینو^۴، ۲۰۱۵). از آنجا که برون‌سپاری خدمات در سازمان‌ها قادر است پیامدهای مثبت متعددی را برای آنها ایجاد کند؛ بسیار حائز اهمیت است که مطالعات خود را در حوزه این استراتژی گسترش دهیم تا بتوانیم هرچه بیشتر از آثار مثبت آن بهره‌مند شویم. لازم به ذکر است که پژوهش‌های متعدد و متنوعی در خصوص استفاده از استراتژی برون‌سپاری در زمینه فعالیت‌های مربوط به تولید و ساخت محصولات موجود می‌باشد (گومز، سالازار و وارگاس^۵، ۲۰۲۲)، اما متأسفانه مطالعات علمی اندکی در حوزه برون‌سپاری خدمات (به ویژه در داخل کشور و در بستر سازمان‌های دولتی) وجود دارد (بهمن‌آبادی، ۱۳۹۹)؛ در نتیجه، هنوز هم خلأ نظری در این مورد وجود دارد. علاوه بر این؛ نظرات نه‌چندان مثبت مردم درباره‌دفاتر پیشخوان و خدمات برون‌سپاری شده ثبت احوال نشان‌دهنده آن است که مفهوم برون‌سپاری خدمات، از نظر تجربی و اجرایی نیز دارای کمبودها و خلأهایی است. شایان ذکر است که برون‌سپاری خدمات در این سازمان فرصت‌هایی را نیز ایجاد کرده است که کمتر پژوهشی آنها را مورد توجه قرار داده است. به‌همین دلیل پژوهش حاضر به دنبال آن است که گامی مؤثر در جهت رفع این خلأها بردارد و دانش نظری و تجربی این حوزه را گسترش دهد. با توجه به مواردی که بیان شد، این پژوهش قصد دارد به این پرسش پاسخ دهد که آیا اجرای سیاست برون‌سپاری خدمات در این سازمان توانسته سبب تحقق اهدافی که برای آن در نظر گرفته شده است (مثل کاهش هزینه، کاهش تردد و...) گردد؟ و اجرای سیاست برون‌سپاری خدمات چه فرصت‌هایی را برای این سازمان به وجود آورده است؟

1. Qandile & Oganesyants
2. Greaver
3. Lahiri et al
4. Dinu
5. Gomez, Salazar & Vargas

پیشینه نظری پژوهش

برون‌سپاری

واژه برون‌سپاری ریشه در زبان آنگلوساکسون دارد و اختصار کلمات آن به شکل Outsourcing می‌باشد. این واژه، برای اولین مرتبه در سال ۱۹۸۹ میلادی، به منظور توضیح تصمیم شرکت کداک برای واگذاری انجام فعالیت‌های فناوری اطلاعات به یکی از شرکت‌های تابعه IBM تحت عنوان یک استراتژی تجاری مورد استفاده قرار گرفت (خداوردی و زهره‌بجنوردی، ۱۳۸۹). برون‌سپاری همانند دیگر موضوعات علمی از تعاریف مختلف و دیدگاه‌های متفاوتی برخوردار است. نویدی و هادی پیکانی (۲۰۱۸) در مطالعات خود بیان نموده‌اند که برون‌سپاری عبارت است از تخصیص فعالیت‌های تکراری داخلی و همچنین قدرت تصمیم‌گیری به پیمانکاران خارجی در قالب یک قرارداد تعریف شده. میلانی شیروان و ماموریان (۱۳۹۳) بر این باورند که برون‌سپاری را می‌توان واگذاری انجام فعالیت‌ها یا فرآیندها به یک شخص یا سازمان دیگر، تحت قرارداد مشخص دانست. یک تعریف دیگر از برون‌سپاری بدین صورت است: «برون‌سپاری شکلی از قرارداد خارجی از پیش تعیین‌شده با مؤسسه دیگری برای تولید کالا یا ارائه خدمات است که قبلاً در داخل سازمان ارائه می‌شده است.» (رجب‌زاده، رستمی و حسینی، ۲۰۰۸). به‌طور کلی، استراتژی برون‌سپاری می‌تواند از طریق کوچک‌سازی و چابک کردن سازمان، تقسیم ریسک، دسترسی به منابع غیر داخلی، کاهش و کنترل هزینه‌ها، مدیریت وظایف و فعالیت‌های مشکل‌موجب بهبود و ارتقاء عملکرد شرکت‌ها و سازمان‌ها شود (الهوشی، سالم و آگاگ، ۲۰۲۰).

فرآیند برون‌سپاری

صاحب‌نظران مختلف فرآیندهای متفاوتی را برای برون‌سپاری معرفی نموده‌اند. این فرآیندها دارای مراحل نسبتاً مشخصی هستند؛ اما محققان این حوزه، اقدامات متفاوتی را برای هر مرحله در نظر گرفته‌اند. به‌عنوان مثال؛ از نظر گریور (۱۹۹۹) فرآیند برون‌سپاری را دارای مراحل و اقدامات زیر می‌باشد:

- ۱- ارزیابی اولیه و تصمیم‌گیری: این مرحله فعالیت‌های برنامه‌ریزی اولیه، جستجوی راهبرد ضمنی، تجزیه و تحلیل هزینه و عملکرد را در بر می‌گیرد.
- ۲- انتخاب پیمانکار: در این مرحله پیمانکار مناسب انتخاب می‌شود و شرایط مذاکرات مورد بررسی قرار می‌گیرند.
- ۳- انتقال: در این گام منابع مورد نیازی که قابل انتقال باشند، انتقال داده می‌شوند.
- ۴- مدیریت روابط: مدیریت ارتباطات (کریمی گوارشکی و همکاران، ۱۳۹۱).

انواع برون‌سپاری

برون‌سپاری دارای معانی متعددی است و معیارهای مختلفی را برای اندازه‌گیری آن می‌توان در نظر گرفت. در این راستا با مورد توجه قرار دادن شاخصه‌هایی مانند نوع کنترل، سطح تصمیم‌گیری، درجه ادغام، حجم برون‌سپاری، روابط ویژه، سطح کنترل اداری و نوع مالکیت؛ انواع برون‌سپاری طبق جدول ۱ طبقه‌بندی شده است.

جدول ۱. انواع برون‌سپاری (راس، دالس و اندرسون^۱، ۲۰۰۵)

معیار طبقه‌بندی	نوع برون‌سپاری
سطح تصمیم‌گیری	برون‌سپاری استراتژیک ^۲ ، برون‌سپاری تاکتیکی یا سنتی ^۳
حجم برون‌سپاری	برون‌سپاری کلی، برون‌سپاری انتخابی یا بخشی
درجه ادغام	برون‌سپاری، نیمه برون‌سپاری
روابط ویژه	برون‌سپاری گروهی یا داخلی، برون‌سپاری غیر گروهی یا خارجی
کنترل اداری	برون‌سپاری عملکرد ^۴ ، برون‌سپاری منابع ^۵
مالکیت	برون‌سپاری بخش خصوصی ^۶ ، برون‌سپاری بخش دولتی ^۷

برون‌سپاری خدمات

با پیشرفت و بهبود تکنولوژی و رقابت، پس از موج نخست برون‌سپاری در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی که بر فعالیت‌های مربوط به تولید محصولات تمرکز داشت، دومین موج برون‌سپاری آغاز شد که دربرگیرنده برون‌سپاری فعالیت‌های خدماتی مانند فرآیندهای کسب‌وکار، مدیریت منابع انسانی و تکنولوژی اطلاعات بود (تاپونن و کاوپی^۸، ۲۰۲۰). گرونروس^۹ (۱۹۹۰) بیان داشته است که خدمت، یک فعالیت و یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های کم و بیش ناملموس است که معمولاً و نه لزوماً در تعاملات بین مشتری و کارکنان خدمات و یا منابع فیزیکی، کالاها و یا سیستم‌های عرضه‌کننده خدمات صورت می‌گیرد و به‌عنوان راه‌حل‌هایی برای مشکلات مشتری ارائه می‌شوند. طبق تعاریف مطرح شده توسط صاحب‌نظران؛ بخش خدمات را می‌توان هر چیزی به غیر از ساخت، تولید و کشاورزی دانست. این بخش در حقیقت در برگیرنده چنین تقسیماتی است: حمل و نقل، ارتباطات و تسهیلات، شغل عمده فروشی، مالی، بیمه و آژانس املاک، ادارات عمومی و در نهایت خدمات. این نوع دسته‌بندی در حقیقت نشان‌دهنده تنوع بخش خدمات است که پیدا کردن یک ویژگی مشترک بین همه را مشکل می‌سازد.

پیشینه تجربی پژوهش

در سال‌های اخیر، بسیاری از سازمان‌های غیردولتی و حتی دولتی با هدف ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات، پائین آوردن زمان و هزینه‌های مورد نیاز برای تولید و در نهایت بالابردن اثربخشی سازمان، مبادرت به برون‌سپاری و واگذاری فعالیت‌های خود به بخش خصوصی نموده‌اند. اینگونه به نظر می‌رسد که سازمان‌ها با برون‌سپاری بخشی از فعالیت‌های خود به سایر شرکت‌های خصوصی، قارد خواهند بود که بر فعالیت‌هایی که ارزش افزوده بیشتری را برای سازمان ایجاد می‌کنند تمرکز کرده و با این شیوه، اثربخشی فعالیت‌های خود را به حداکثر برسانند (موقر و همکاران، ۱۳۹۶). اندرسون و جوردال^{۱۰} (۲۰۱۱) بر این باورند که ادبیات تجربی موجود در حوزه برون‌سپاری خدمات سازمان‌های دولتی نشان‌دهنده این است که برون‌سپاری خدمات توسط این سازمان‌ها، هزینه‌ها را بدون اینکه کیفیت را خدشه‌دار کند کاهش می‌دهد.

1. Ross, Dalsace & Anderson
2. Strategic Outsourcing
3. Tactical or Traditional Outsourcing
4. Outsourcing of Performance
5. Outsourcing of Resources
6. Private Outsourcing
7. Public Outsourcing
8. Taponen & Kauppi
9. Gronroos
10. Andersson and Jordahl

آنها با این پژوهش، نتیجه می‌گیرند که مالکیت و رقابت برای پیامدهای برون‌سپاری بخش دولتی اهمیت بسیار بالایی دارند. بهمن‌آبادی (۱۳۹۹) معتقد است که با توجه به شرایطی که هر مؤسسه یا سازمان در بخش‌های داخلی و برون‌سازمانی با آن مواجه است، برای ماندن در وضعیت رقابت و همزمان افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها، لازم است که از استراتژی‌ها و برنامه‌های خاصی پیروی کند و برون‌سپاری از جمله این راهبردها است.

عیسی محمد^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان برون‌سپاری و عملکرد دانشگاه‌های دولتی در نیجریه، با اثر میانجی اعتماد؛ بیان می‌کند که برون‌سپاری، بخشی از استراتژی سازمانی برای دستیابی به کارایی و اثربخشی شده است. یافته‌های این پژوهش نشان دهنده این است که ارتباط معناداری میان برون‌سپاری و کیفیت فعالیت‌های اصلی و فرعی سازمان وجود دارد. به علاوه، رابطه معناداری هم در میان برون‌سپاری و هزینه‌های پایین وجود دارد. به طور کلی، پژوهش عیسی محمد نشانگر این است که برون‌سپاری، به طور قابل توجهی بر عملکرد دانشگاه‌های دولتی در نیجریه می‌گذارد. پراجاپاتی^۲ و همکاران (۲۰۲۰) برون‌سپاری را یک ابزار حیاتی برای سازمان‌ها می‌دانند. آنها بر این باورند که برون‌سپاری به سازمان‌ها کمک می‌کند که بر عملیات‌های اصلی خودشان متمرکز شوند. آنها در پژوهش خود به این نتیجه می‌رسند که با استفاده از عوامل حیاتی موفقیت برون‌سپاری؛ می‌توان به افزایش تسلط در فعالیت‌های اصلی، توانایی افزایش کاهش ظرفیت، بهبود عملکرد مالی، استفاده بهینه از منابع و افزایش سهم بازار دست پیدا کرد. عشوری (۱۳۹۵) در پژوهشی با موضوع آسیب شناسی عوامل مختلف در نظام برون‌سپاری خدمات شهری شهرداری تهران؛ بیان می‌کند که برون‌سپاری یک فرآیند است که در سال‌های اخیر توجه خاصی به آن شده است و مسئله مهمی که مدیران عالی سازمان‌ها با آن روبرو هستند، به کارگیری استراتژی برون‌سپاری نیست، بلکه تصمیم‌گیری در مورد آن چیزی است که سازمان قصد برون‌سپاری آن را دارد. وی بر این باور است که سازمانی که تصمیم می‌گیرد تعدادی از فعالیت‌های خود را برون‌سپاری کند، در مرحله اول با این پرسش مواجه می‌شود که چه فعالیتی را باید برون‌سپاری کند؟ یافته‌های پژوهش عشوری حاکی از آن است که معیارهای ملاحظات استراتژیکی و مدیریتی از بالاترین میزان اهمیت در برون‌سپاری خدمات برخوردار هستند. خالقیان (۱۳۹۵) نیز اظهار داشته است که تصمیم به برون‌سپاری یک فعالیت یا تامین آن به صورت داخلی، از جمله پیچیده‌ترین تصمیماتی است که یک سازمان با آن روبروست. اتخاذ این تصمیم، به عنوان اولین مرحله از فرآیند برون‌سپاری، نیازمند شناسایی و بررسی تمامی عوامل تاثیر گذار است. نتایج تحقیق خالقیان نشان دهنده این است که، عوامل موفقیت در برون‌سپاری شامل: استاندارد کردن کارها، تعریف دقیق کار و نتیجه آن، ارجاع مناسب کار، نظارت و تحویل‌گیری دقیق کار و غیره است اما در صورتی که برون‌سپاری به اشتباه صورت گیرد موجب افزایش هزینه‌ها و انجام دوباره کاری و در نهایت مقبولیت نداشتن برون‌سپاری در مجموعه می‌گردد؛ لذا سازمان‌ها بایستی توانایی‌ها و قابلیت‌های خودشان را به خوبی بشناسند مکانیزم‌های اجرایی و نظارتی را ایجاد کنند و بعد وارد حوزه برون‌سپاری شوند.

با عنایت به مطالعات پیشین و بررسی ادبیات موضوع مشخص گردید که از یک سو پژوهش‌های اندکی در حوزه برون‌سپاری خدمات و فعالیت‌های خدماتی انجام شده است (فیروزبخت و فقیهی، ۱۳۹۵)؛ از سوی دیگر، پژوهشی در خصوص فرصت‌های مربوط به برون‌سپاری خدمات سازمان ثبت احوال نیز صورت نگرفته است. بنابراین، پژوهش پیش

رو به دنبال این است که فرصت‌های برون‌سپاری خدمات در سازمان ثبت احوال استان بوشهر را مورد بررسی قرار داده و تحلیل نماید.

چارچوب نظری این پژوهش بدین صورت است که در گام نخست هدف پژوهش تعیین شد، سپس در گام دوم منابع علمی و مبانی نظری و تجربی مربوط به برون‌سپاری و برون‌سپاری خدمات مورد بررسی قرار گرفت و تعداد ۲۷ شاخص مربوط به فرصت‌های برون‌سپاری خدمات استخراج گردید. سپس با تشکیل گروه کانونی و نظرخواهی از صاحب‌نظران اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، ۱۵ شاخص دیگر نیز استخراج گردید و به شاخص‌های قبلی افزوده شد و در نهایت تعداد ۴۲ شاخص با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. در گام آخر، یافته‌های پژوهش بررسی و پیشنهاداتی در این راستا ارائه گردید.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر پارادایم اثبات‌گرایانه، از منظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی است. همچنین، پژوهش در دو مرحله به‌صورت آمیخته صورت پذیرفت. جامعه آماری این پژوهش، کلیه خبرگان آشنا با موضوع پژوهش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر بودند. نمونه آماری در مرحله اول ۱۷ نفر و در مرحله دوم ۱۱ نفر بوده است. لازم به ذکر است که نمونه‌گیری در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس انجام گردید. با توجه به اینکه ابزار پژوهش، پرسشنامه بود، روایی آن به‌صورت محتوایی و صوری توسط اساتید دانشگاهی و خبرگان اداره کل ثبت احوال تایید گردید. همچنین، پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از نرخ ناسازگاری مورد تایید قرار گرفت. اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، می‌توان سازگاری مقایسات را پذیرفت؛ که در پژوهش حاضر نرخ ناسازگاری کمتر از این مقدار محاسبه شد. این پرسشنامه در دو بخش تنظیم شده است. بخش نخست مربوط به مشخصات فردی خبرگان سازمان ثبت احوال بوشهر می‌باشد و در بخش دوم نیز ۴۲ گویه تخصصی پرسشنامه آورده شده است.

در گام نخست پژوهش؛ با به کارگیری منابع علمی و مطالعه مبانی نظری مرتبط، فرصت‌های برون‌سپاری خدمات شناسایی شدند. سپس، با تشکیل گروه کانونی نظرخواهی از صاحب‌نظران اداره کل ثبت احوال استان بوشهر شاخص‌های نهایی به‌وسیله روش فازی رتبه‌بندی و نهایی شدند. در مرحله دوم، ۲۲ شاخص بااهمیت با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی وزن‌دهی و رتبه‌بندی شدند. در گام نخست پژوهش، برای تلفیق ایده‌های فازی افراد در یک ایده جمعی و اجتماعی از رویکرد فازی استفاده شد. در این رویکرد، واژه‌های زبانی به اعداد تبدیل می‌گردد. سپس، میانگین فازی برای تلفیق ایده‌های فازی خبرگان در یک ایده فازی استفاده می‌گردد. مراحل استفاده از رویکرد فازی به شرح زیر است:

- کسب اطلاعات از خبرگان در شکل واژه‌های زبانی

هر یک از خبرگان اطلاعات قضاوتی خود را درباره فرصت‌های برون‌سپاری خدمات در سازمان ثبت احوال در شکل اطلاعات کیفی و واژه‌های زبانی بیان می‌کند، که برای تسهیل محاسبات، معانی عناصر مجموعه اصطلاحات کیفی و واژه‌های زبانی، با اعداد فازی مثلثی جایگزین می‌شود.

- محاسبه میانگین مثلثی موزون (برای هر یک از شاخص‌ها)

اگر n عدد مثلثی را در نظر بگیرید: $A_i = (a_1, a_M, a_2)$ که $i = 1, 2, \dots, n$ و اعداد حقیقی γ_i اهمیت هر یک را نشان دهند، در این صورت میانگین مثلثی موزون به شیوه زیر محاسبه می‌گردد:

$$A_{ave} = (\gamma_1 A_1 + \gamma_2 A_2 + \dots + \gamma_n A_n) / (\gamma_1 + \gamma_2 + \dots + \gamma_n) \quad \text{رابطه ۱}$$

که می‌توان آن را به صورت زیر نوشت:

$$A_{ave} = (a_1^w, a_M^w, a_2^w) = \left(\sum_{i=1}^n w_i a_1(i), \sum_{i=1}^n w_i a_M(i), \sum_{i=1}^n w_i a_2(i) \right) \quad \text{رابطه ۲}$$

• فاز زدایی

تراکم تعریف شده به وسیله میانگین دوزنقه‌ای یا مثلثی، به طور غالب به وسیله یک عدد معین نشان داده می‌شود که بهترین میانگین متناظر را معرفی می‌کند. در این پژوهش به منظور مشخص کردن اهمیت ابعاد و شاخص‌های مربوط به فرصت‌های برون‌سپاری خدمات با نظرسنجی از خبرگان درون جلسات گروه متمرکز از میانگین فاز زدایی مثلثی استفاده شده است و جهت فاز زدایی از رابطه ۳ استفاده شده است (رجب‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). در جدول شماره ۲ ارزش‌های زبانی در قالب اعداد فاز زدایی مثلثی نمایش داده شده است.

$$X_{max} = (a_1 + 2a_M + a_2) / 4 \quad \text{رابطه ۳}$$

جدول ۲- نمایش ارزش‌های زبانی در قالب اعداد فاز زدایی (بوجادزیف و بوجادزیف^۱، ۲۰۰۷)

معانی ارزش‌های زبانی	ارزش‌های زبانی
(۰، ۰، ۰/۲۵)	بسیار کم / بسیار کم اهمیت
(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	کم / کم اهمیت
(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	متوسط
(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	زیاد / با اهمیت
(۰/۷۵، ۱، ۱)	بسیار زیاد / بسیار با اهمیت

در گام دوم پژوهش برای رتبه‌بندی فرصت‌های برون‌سپاری خدمات از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. تکنیک تحلیل سلسله مراتبی یک روش تصمیم‌گیری در ارتباط با هدف تصمیم‌گیرندگان برای حل مسائل پیچیده چند معیاره است (عبدالله و ذوالکفلی^۲، ۲۰۱۵). مراحل حل مسئله با استفاده از این روش دربرگیرنده چهار گام عمده است:

- گام نخست: رسم نمودار سلسله مراتبی
- ساختار سلسله مراتبی متشکل از سه سطح می‌باشد که سطح بالایی را ابعاد و سطح پائینی را شاخص‌ها تشکیل می‌دهند.
- گام دوم: جمع‌آوری داده‌ها و تشکیل ماتریس‌های مقایسات زوجی

جدول ۳- جدول ترجیحات عددی تکنیک سلسله مراتبی

بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

در این گام از خبرگان و تصمیم گیرندگان خواسته می شود تا نظرات خود را در مورد مقایسه زوجی بر اساس درخت سلسله مراتبی پژوهش، با استفاده از عبارت عددی بر مبنای جدول شماره ۳ بیان نمایند.

• گام سوم: محاسبه وزن های نسبی

در مرحله سوم از مدل AHP، با استفاده از ماتریس مقایسات زوجی، وزن نسبی عوامل هر سطح محاسبه می گردد. روش شناسی این محاسبه بدین شرح است که اگر مقایسه گر قادر بود وزن های واقعی n عامل مورد مقایسه را بداند، در آن صورت ماتریس مقایسات زوجی نسبی عوامل بر اساس رابطه ۴ خواهد بود:

$$A = \frac{1}{n} \begin{pmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & W_1/W_3 & \dots & W_1/W_n \\ W_2/W_1 & W_2/W_2 & W_2/W_3 & \dots & W_2/W_n \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ W_n/W_1 & W_n/W_2 & W_n/W_3 & \dots & W_n/W_n \end{pmatrix} \quad \text{رابطه ۴}$$

در پایان، وزن های نسبی محاسبه شده با در نظر گرفتن وزن شاخص ها در هم ادغام می گردد و وزن های نهایی ابعاد محاسبه و رتبه بندی می شود (مهرگان، ۱۳۹۴).

بحث و تحلیل

فاز نخست پژوهش

استخراج شاخص های مربوط به فرصت های برون سپاری خدمات در سازمان ثبت احوال. در این بخش به تحلیل نظرات خبرگان در خصوص شاخص های با اهمیت مربوط به فرصت های برون سپاری خدمات در سازمان ثبت احوال پرداخته می شود. در جدول ۴ نمرات مربوط به درجه اهمیت هر شاخص از نظر خبرگان به طور کامل نشان داده شده است. شایان ذکر است که با توجه به تعداد زیاد شاخص های استخراج شده از مبنای نظری پژوهش (شاخص های بدون ستاره) و همچنین شاخص های پیشنهادی خبرگان (شاخص های ستاره دار)، شاخص هایی که درجه اهمیت بالاتری را کسب نمایند وارد فاز دوم پژوهش می شوند. همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می شود با مطالعه ادبیات پژوهش و استفاده از نظرات خبرگان تعداد ۴۲ شاخص در ابعاد مختلف شناسایی شدند.

جدول ۴- نمرات درجه اهمیت فرصت های برون سپاری خدمات

کد شاخص	شاخص ها	عدد قطعی (میزان موافقت)
میانگین فازی		
۱	صرفه جویی های مالی	۰/۶۳
۲	دسترسی به فناوری های پیشرفته	۰/۳۷
۳	دسترسی به سطوح ارتقاء یافته از خدمات	۰/۴۰
۴	دسترسی به افراد متخصص و ماهر	۰/۳۲
۵	کاهش یا کنترل هزینه های عملیاتی	۰/۵۰
۶	تمرکز بر عملیات اصلی (تمرکز استراتژیک)	۰/۵۲
۷	دستیابی به انعطاف پذیری بیشتر در بلندمدت	۰/۴۶
۸	مشارکت در زیر ساخت ها با دیگران	۰/۵۳
۹	بهبود در سطح خدمات رسانی	۰/۶۰
۱۰	تنظیم مناسب نیروی کار مازاد	۰/۴۳

کد شاخص	شاخص‌ها	عدد قطعی (میزان موافقت) میانگین فازی
۱۱	ایجاد نوآوری در فرآیندها	۰/۴۶
۱۲	کاهش نیاز به سرمایه‌گذاری در کارهای غیراصلی سازمان	۰/۵۴
۱۳	حذف مسائل دردسر ساز	۰/۳۸
۱۴	استفاده از مزایای مهندسی مجدد	۰/۵۰
۱۵	تقسیم ریسک (با تأمین کنندگان)	۰/۴۴
۱۶	تمرکز بر قابلیت‌های کلیدی	۰/۴۷
۱۷	دستیابی به بهترین عملکرد	۰/۵۷
۱۸	تخصص و انجام سریع خدمات	۰/۶۰
۱۹	بهبود عملکرد عملیاتی (کیفیت بالاتر و افزایش بهره‌وری)	۰/۴۶
۲۰	آزاد کردن منابع برای دیگر اهداف	۰/۵۸
۲۱	تزریق وجوه نقد به سازمان	۰/۵۳
۲۲	دسترسی به منابع غیر داخلی	۰/۴۶
۲۳	کوچک‌سازی	۰/۵۰
۲۴	شفاف‌سازی هزینه‌ها	۰/۵۴
۲۵	افزایش اثربخشی کارکنان سازمان	۰/۵۴
۲۶	کمتر درگیر شدن سرمایه	۰/۵۷
۲۷	کنترل بهتر بخش داخلی	۰/۵۴
*۲۸	ایجاد اعتماد	۰/۵۱
*۲۹	نشان دادن علاقه خالصانه برای حل مشکلات	۰/۵۳
*۳۰	انجام دادن کار یا خدمت وعده داده شده در زمان معین	۰/۴۹
*۳۱	انجام اصلاحات در خدمات در اولین زمان	۰/۴۳
*۳۲	ارائه گزارش‌های صحیح	۰/۴۲
*۳۳	پاسخگویی	۰/۴۹
*۳۴	بیان دقیق خدماتی که کارکنان به مشتریان ارائه می‌دهند	۰/۶۱
*۳۵	تمایل دائمی کارکنان برای کمک به مشتریان	۰/۵۷
*۳۶	پاسخ کارکنان به سئوالات مشتریان تحت هر شرایطی	۰/۵۴
*۳۷	ایجاد اعتماد در مشتریان از طریق رفتارهای مطلوب	۰/۵۰
*۳۸	کافی بودن دانش کارکنان برای پاسخگویی	۰/۴۹
*۳۹	همدلی	۰/۵۱
*۴۰	ساعات کار مناسب برای همه مشتریان	۰/۶۸

کد شاخص	شاخص‌ها	عدد قطعی (میزان موافقت) میانگین فازی
*۴۱	درک نیازهای خاص مشتریان	۰/۵۳
*۴۲	کمک به اشتغال بخش خصوصی (افزایش درآمد، ایجاد اشتغال)	۰/۷۳

یافته‌های به دست آمده از تحلیل‌های صورت گرفته در جدول‌های ۴ و ۵ نشان داده شده است. همانطور که در جدول ۵ مشخص است، از ۴۲ شاخص شناسایی شده، تعداد ۲۲ شاخص از نظر خبرگان شایستگی لازم برای ورود به گام دوم پژوهش را دارا هستند.

جدول ۵- شاخص‌های منتخب در مؤلفه‌های مختلف فرصت‌های برون‌سپاری خدمات

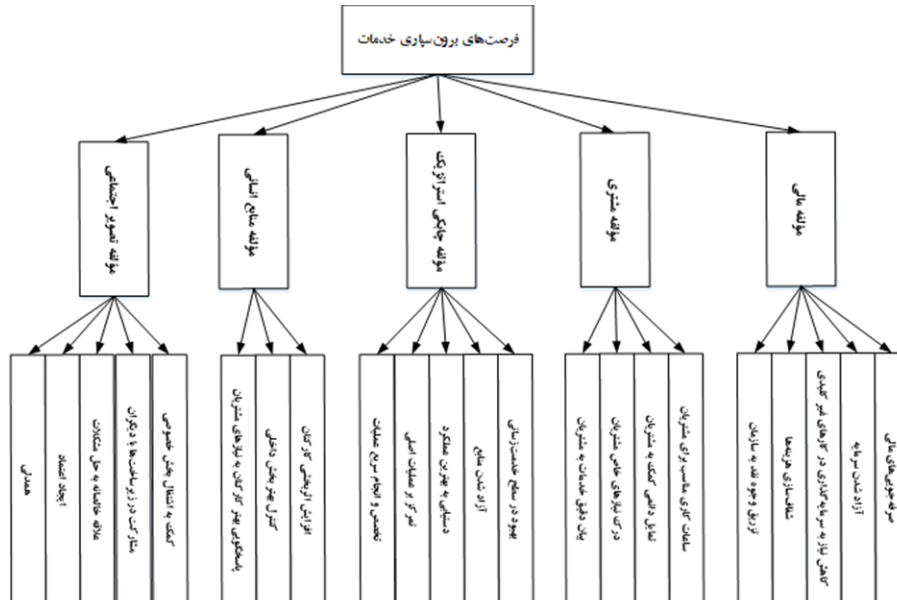
بُعد	شاخص
مالی	صرفه‌جویی‌های مالی
	آزاد شدن سرمایه
	کاهش نیاز به سرمایه‌گذاری در کارهای غیرکلیدی
	شفاف‌سازی هزینه‌ها
	تزریق وجوه نقد به سازمان
منابع انسانی	افزایش اثربخشی کارکنان
	کنترل بهتر بخش داخلی
	پاسخگویی بهتر کارکنان به نیاز مشتریان
مشتریان	ساعات کاری مناسب برای مشتریان
	تمایل دائمی کمک به مشتریان
	درک نیازهای خاص مشتریان
	بیان دقیق خدمات به مشتریان
چابکی استراتژیک	بهبود در سطح خدمات رسانی
	آزاد شدن منابع
	دستیابی به بهترین عملکرد
	تمرکز بر عملیات اصلی
	تخصیص و انجام سریع عملیات
تصویر اجتماعی	کمک به اشتغال بخش خصوصی
	مشارکت در زیرساخت با دیگران
	علاقه خالصانه به حل مشکلات
	ایجاد اعتماد
	همدلی

فاز دوم پژوهش

اجرای تکنیک تحلیل سلسله مراتبی.

گام ۱. مدل‌سازی

در شکل ۱، درخت سلسله مراتبی پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۱- درخت سلسله مراتبی پژوهش

گام ۲. جمع‌آوری داده‌ها و تشکیل ماتریس مقایسات زوجی

تعداد ۱۱ پرسشنامه تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی جمع‌آوری شده یکپارچه می‌شوند تا در نتیجه فقط یک پرسشنامه به‌دست بیاید. بدین منظور از ماتریس‌های نظرات خبرگان، میانگین هندسی گرفته شد که پرسشنامه نهایی همان ماتریس نرمالیزه یا ماتریس D است که در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶- ماتریس نرمالیزه مقایسه زوجی مؤلفه‌های فرصت‌های برون‌سپاری

تصویر اجتماعی	منابع انسانی	چابکی استراتژیک	مشتری	مالی	
مالی	۰/۶۹۶	۰/۸۸۱	۱/۵۶۲	۱/۰۰۰	۱/۲۱۴
مشتری	۲/۵۴۳	۱/۵۲۰	۱/۰۰۰	۰/۶۴۰	۱/۸۴۵
چابکی استراتژیک	۱/۲۳۲	۱/۰۰۰	۰/۶۵۸	۱/۱۳۵	۲/۳۱۵
منابع انسانی	۱/۰۰۰	۰/۸۱۲	۰/۳۹۳	۱/۴۳۷	۱/۹۶۵
تصویر اجتماعی	۰/۵۰۹	۰/۴۳۲	۰/۵۴۲	۰/۸۲۴	۱/۰۰۰

گام ۳. رتبه‌بندی بر اساس تکنیک تحلیل سلسله مراتبی

در گام بعدی تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی رتبه‌بندی ابعاد اصلی و شاخص‌های زیرمجموعه فرصت‌های برون‌سپاری خدمات در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر با توجه به نظرات خبرگان این سازمان مدنظر قرار می‌گیرد که در جدول ۷ نتایج و خروجی آن مشخص شده است.

جدول ۷- رتبه‌بندی کلی شاخص‌های بخش فرصت‌های برون‌سپاری

رتبه	نام معیار	وزن معیار
۵	صرفه جویی مالی	۰/۰۵۹
۱۴	آزاد شدن سرمایه	۰/۰۴۳
۱۰	کاهش نیاز به سرمایه گذاری	۰/۰۴۳
۱۸	شفاف سازی هزینه‌ها	۰/۰۲۳
۱۵	تزریق وجه نقد	۰/۰۳۶
۱	ساعات کاری مناسب برای مشتریان	۰/۱۰۷
۳	تمایل دائمی کمک به مشتریان	۰/۰۶۷
۸	درک نیازهای اص مشتریان	۰/۰۵۱
۱۲	بیان دقیق خدمات به مشتریان	۰/۰۴۶
۷	بهبود در سطح خدمات	۰/۰۵۲
۴	آزاد شدن منابع	۰/۰۶۵
۱۶	دستیابی به بهترین عملکرد	۰/۰۳۱
۱۳	تمرکز بر عملیات اصلی	۰/۰۴۵
۱۹	تخصص و انجام سریع عملیات	۰/۰۲۱
۲	افزایش اثربخشی کارکنان	۰/۰۸۴
۹	کنترل بهتر بخش داخلی	۰/۰۵۰
۶	پاسخگویی بهتر کارکنان	۰/۰۵۶
۱۱	کمک به اشتغال بخش خصوصی	۰/۰۴۶
۱۷	مشارکت در زیرساخت با دیگران	۰/۰۲۸
۲۰	علاقه خالصانه به حل مشکلات	۰/۰۱۷
۲۱	ایجاد اعتماد	۰/۰۱۴
۲۲	همدلی	۰/۰۱۳

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

امروزه، برون‌سپاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها از امری غیرعادی و عجیب، به یک فعالیت رایج تبدیل شده است. از همین‌رو، سازمان‌هایی در سراسر جهان تأسیس شده‌اند که با تمرکز بر یک مهارت خاص یا تخصص ویژه، تنها در راستای ارائه خدمت به سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها فعالیت می‌کنند. مطالعات مختلف نشانگر این هستند که برون‌سپاری خدمات منافع و مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها به دنبال داشته است. ازجمله این منافع می‌توان به صرفه‌جویی در زمان و هزینه، بهبود کیفیت، تمرکز بر عملیات اصلی، ایجاد نوآوری در فرآیندها و غیره اشاره نمود. یکی از سازمان‌هایی که در دهه‌های اخیر خدمات و فعالیت‌های خود را برون‌سپاری کرده و در حال بهره‌گیری از منافع این استراتژی است؛ سازمان ثبت احوال می‌باشد. از این‌رو، پژوهش حاضر به شناسایی و تحلیل فرصت‌های برون‌سپاری

خدمات در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر پرداخته است. بر اساس یافته‌های نظری و نتایج حاصل از تشکیل گروه کانونی با خبرگان اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، در بخش فرصت‌های برون‌سپاری خدمات، ۲۲ شاخص در قالب ۵ دسته کلی با عنوان مؤلفه مالی؛ مؤلفه منابع انسانی؛ مؤلفه مشتریان؛ مؤلفه چابکی استراتژیک و مؤلفه تصویر اجتماعی مشخص شدند.

با عنایت به یافته‌های پژوهش مشخص گردید که در فرصت‌های برون‌سپاری خدمات در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، مؤلفه مشتری بالاترین رتبه را در بین ابعاد پنج‌گانه شناسایی شده کسب کرده است. میرغفوری و میرحسینی (۲۰۱۳) بیان می‌دارد که مشتری دارایی اصلی هر سازمانی و به‌طور ویژه سازمان‌های خدماتی است و بدون توجه به نیازهای مشتری هیچ شرکتی نمی‌تواند به ادامه فعالیت خود بپردازد. از این‌رو، برای ایجاد رضایت و وفاداری در مشتریان باید محصولات و خدمات باکیفیت به آنان ارائه گردد. در پژوهش حاضر مشخص شد که شاخص ساعات کاری مناسب برای مشتریان مهمترین شاخص منظر مشتری در سازمان ثبت احوال استان بوشهر با امتیاز وزنی ۰/۳۹۴ می‌باشد. باید اشاره کرد که این شاخص یکی از شاخص‌هایی است که برون‌داد جلسات گروه کانونی با خبرگان و صاحب‌نظران اداره کل ثبت احوال استان بوشهر بوده است و در ادبیات پژوهش مطالعات پیشین توجهی به آن نداشته‌اند. در پژوهش حاضر مشخص گردید که مؤلفه چابکی استراتژیک با امتیاز وزنی ۰/۲۱۵ رتبه دوم را در بین مؤلفه‌های پنج‌گانه فرصت‌های برون‌سپاری خدمات در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر کسب نموده است. مقوله چابکی استراتژیک به دلیل آنکه یک موضوع کلیدی در مباحث کسب و کار است از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (شمس و همکاران، ۲۰۲۱). مفهوم چابکی استراتژیک اشاره به تواناییک سازمان در پیش‌بینی، اقدام و واکنش فعالانه از نظر استراتژیک به ضعف‌های داخلی فرصت‌های خارجی و تهدیدهایی است که ممکن است با یک سازمان روبه‌رو شود (لیم و توه، ۲۰۱۸). برای برآورده ساختن خواسته‌های مشتریان در بازارهای متغیر، چابکی استراتژیک به دستیابی به کیفیت بالا، تازگی، انعطاف‌پذیری و پاسخ سریع به محیط در حال تغییر کمک می‌کند؛ همچنین، وقتی پروژه از نظر استراتژیک چابک می‌شود، می‌تواند به صرفه اقتصادی دست یابد و عملکرد پروژه بهبود پیدا کند. در تحقیق حاضر مشخص شد که شاخص آزاد شدن منابع مهمترین شاخص مؤلفه چابکی استراتژیک در بخش فرصت‌های برون‌سپاری با امتیاز وزنی ۰/۳۰۴ می‌باشد. سومجای^۲ (۲۰۱۷) بیان می‌دارد شرکت‌های خدماتی برای دستیابی به فرصت‌های بیشتر در بازار رقابتی باید تمرکز خود را روی فعالیت‌های کلیدی و استراتژیک خود گذاشته و فعالیت‌ها و فرآیندهای عملیاتی و غیرکلیدی را برون‌سپاری کنند و از این طریق منابع اساسی خود از قبیل منابع انسانی، مادی و فناوری را برای تمرکز بیشتر روی بازار آزاد نمایند.

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، پیشنهادات کاربردی زیر به مدیران و کارکنان اداره کل ثبت احوال و دفاتر پیشخوان ارائه می‌گردد:

- تمرکز بر انجام فعالیت‌های خدماتی سازمان به صورت آنلاین. در این راستا، سازمان باید از طریق شبکه‌های مجازی به جذب مشتریان جدید و نگهداری مشتریان فعلی خود ادامه دهد.
- کارکنان دفاتر پیشخوان باید با شنود مؤثر و صبر بالا صحبت‌های مشتریان را شنیده و در راستای رفع نیاز واقعی آنان گام بردارند.

- ارائه آموزش‌های لازم به کارکنان دفاتر پیشخوان برای برقراری ارتباط مؤثر با مشتریان.
 - ایجاد سیستمی برای شفاف‌سازی هزینه‌های انجام شده و درآمدهای دریافتی از طرف دفاتر پیشخوان.
 - حرکت به سمت کوچک‌سازی و طراحی ساختار سازمانی تخت و منعطف با تمرکز بر عملیات اصلی سازمان. (مؤلفه چابکی استراتژیک)
 - برنامه‌ریزی دقیق انجام امور و تحلیل فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف درونی و نگاه ویژه به آینده کسب و کار. (مؤلفه چابکی استراتژیک)
 - طراحی مدل شایستگی مدیران اداره کل ثبت احوال استان بوشهر و انجام فرآیندهای مختلف منابع انسانی از قبیل: جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و پاداش بر اساس این مدل شایستگی. از این‌رو، با طراحی مدل شایستگی مناسب احتمال انتخاب فرد شایسته در پست کلیدی شرکت‌ها افزایش می‌یابد. (مؤلفه منابع انسانی)
 - ایجاد همدلی و علاقه خالصانه به حل مشکلات و مسائل مشتریان در رابطه بین اداره کل ثبت احوال و دفاتر پیشخوان در این زمینه بسیار راهگشا است. (مؤلفه تصویر اجتماعی)
- انجام هر پژوهش علمی با محدودیت‌هایی همراه می‌باشد که این پژوهش نیز با برخی از این محدودیت‌ها همراه بوده است. برخی از محدودیت‌های پژوهش حاضر عبارتند از: کمبود افراد متخصص و صاحب‌نظر در حوزه تحقیق که ممکن است، نتایج تحقیق را خدشه‌دار نماید. دیگر آنکه با توجه به اینکه این پژوهش در یک مقطع زمانی خاص در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر صورت گرفته است، تعمیم‌پذیری آن را خدشه‌دار می‌کند و در پایان، کمبود مطالعات در حوزه فرصت‌های برون‌سپاری خدمات سبب شد که فرآیند بررسی و استخراج شاخص‌های مربوط به فرصت‌های برون‌سپاری خدمات همراه با دشواری‌هایی باشد. به منظور انجام پژوهش‌های بیشتر در این راستا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که از دیگر تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند متغیره همچون ویکور، تاپسیس و غیره برای اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده در بخش فرصت‌های برون‌سپاری استفاده کنند.

قدردانی و تشکر

بدین وسیله از اداره کل ثبت احوال استان بوشهر جهت حمایت‌های مالی و معنوی از این طرح تشکر و قدردانی می‌گردد. پژوهش حاضر، مستخرج از قراردادی با عنوان **آسیب‌شناسی برون‌سپاری خدمات ثبت‌احوال؛ فرصت‌ها و چالش‌ها** با شماره قرارداد ۱۵/۰۱/۸۱۹۸ در تاریخ ۱۴۰۰/۱۲/۰۳ می‌باشد.

منابع

- اسدی، حسن، فرزینی، فاتح، فراهانی، ابوالفضل، و یوسفی، حسینعلی. (۱۳۹۴). اثرات برون‌سپاری بر مدیریت اماکن ورزشی از دیدگاه مدیران ورزش. فصلنامه مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱ (۵۴)، ۹۰-۹۸.
- بوجادزیف، جرج، و بوجادزیف، ماری. (۱۳۸۱). منطق فازی و کاربردهای آن در مدیریت. مترجم: سیدمحمدرضا حسینی. تهران: انتشارات ایشیق.
- بهمن‌آبادی، فرهاد. (۱۳۹۹). نقش برون‌سپاری فعالیت‌ها در بهره‌وری سازمان‌های دولتی. سومین همایش سراسری علم و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران. تهران: ۳۰ شهریور ماه ۱۳۹۹.

- خالقیان، هادی. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل موثر بر موفقیت برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی. دومین کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. تهران: ۲۸ و ۲۹ مهر ماه ۱۳۹۵.
- خداوردی، روح‌اله، زهره‌بجنوردی، احسان. (۱۳۸۹). راهبرد برون‌سپاری؛ فواید، مشکلات و چالش‌ها. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد. ۷ (۲۵)، ۶۵-۷۱.
- رجب‌پور، ابراهیم، دهقان، مائده، و پرویزی، مجید. (۱۴۰۰). تأثیر ویروس کرونا بر عملکرد شرکت‌های تعاونی استان بوشهر. فصلنامه تعاون و کشاورزی. ۱۰ (۳۸)، ۲۰۱-۲۳۲.
- عشوری، مونا. (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی عوامل مختلف در نظام برون‌سپاری خدمات شهری شهرداری تهران. ماهنامه پژوهش ملل. شماره ۱۱، آبان ماه، ۱۰۱-۱۱۵.
- فیروزبخت، مهشید، و فقیهی، مهدی. (۱۳۹۵). عوامل موثر بر برون‌سپاری خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات (مطالعه موردی: شهرداری کرج). فصلنامه رسالت مدیریت دولتی. ۷ (۲۴)، ۷۷-۹۱.
- کریمی گوارشکی، محمدحسین، الیاسی، مهدی، عابدی جوزم، رضا، و صادقی یزدان آباد، محمد. (۱۳۹۱). الگویی برای تصمیمات برون‌سپاری تولید در یک سازمان تولیدی. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت نوآوری. ۲ (۱)، ۸۳-۱۰۶.
- کزازی، ابوالفضل، الفت، لعیان، و بهرامی، ابوالفضل. (۱۳۹۳). انتخاب تامین‌کنندگان مناسب برای برون‌سپاری با استفاده از فرآیند تحلیل شبکه‌ای ANP و بر مبنای مدل (BOCR) شرکت آذین تته. فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی. ۱۲ (۳۵)، ۲۷-۶۰.
- موقر، مرتضی، طیبی، محمدرضا، و ایزدی، فاطمه. (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی برون‌سپاری فعالیت‌ها در سازمان‌های دولتی. اولین کنفرانس بین‌المللی الگوهای مدیریت در عصر پیشرفت. تهران: ۴ خرداد ۱۳۹۶.
- مهرگان، محمدرضا. (۱۳۹۴). مدل‌های تصمیم‌گیری با اهداف چندگانه. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- میلانی شیروان، کامل، و ماموریان، مجتبی. (۲۰۱۵). بررسی فرآیند برون‌سپاری کار در سازمان‌ها و مدلی برای حل تاخیر در تحویل کارهای برون‌سپاری شده. مجله پژوهش‌های مدیریت و حسابداری. ۱ (۶ و ۷)، ۸۶-۱۰۲.
- Abdullah, L., & Zulkifli, N. (2015). Integration of fuzzy AHP and interval type-2 fuzzy DEMATEL: An application to human resource management. *Expert Systems with Applications*, 42(9): 4397-4409.
- Andersson, F., & Jordahl, H. (2011). Outsourcing public services: ownership, competition, quality and contracting. IFN Working Paper No. 874, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1868279> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1868279>.
- Asadi, H., Faraziyani, F., Farahani, A., Yousefi, H. (2015). The effect of outsourcing on management of sport facility from sport managers view. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2(1), 47-55. (in Persian)
- Ashoori, M. (2016). Pathology of various factors in the outsourcing system of Tehran Municipality. *International journal of nations research*, 1 (11): 101-115. (in persian)
- Bahman Abadi, F. (2020). The role of outsourcing activities in the productivity of public organizations. Third Iranian Third Millennium Science and Technology Conference on Economics, Management and Accounting. Tehran: 2020-09-20. (in persian)
- Bojadziev, G., & Bojadziev, M. (2007). Fuzzy logic for business, finance, and management (Vol. 23). World Scientific. (in persian)
- Dinu, A.-M. (2015). The risks and benefits of outsourcing. *Knowledge Horizons. Economics*, 7(2): 103-104.

- Elhoushy, S., Salem, I. E., & Agag, G. (2020). The impact of perceived benefits and risks on current and desired levels of outsourcing: Hotel managers' perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 91: 1-11. 102419.
- Firoozbakht, M., Faghihi, M. (2017). Reviewing Factors affecting ICT outsourcing services (Case Study of Karaj Municipality). *Public Policy in Administration*, 7(4): 77-91. (in persian)
- Ghaemmaghami, S. A. A. (2017). An investigation of the factors affecting the sustainability of organizational learning in civil registration organization of Markazi Province. *International Journal of Organizational Leadership*, 6: 361-372 .
- Gómez, J., Salazar, I., & Vargas, P. (2022). Production outsourcing, technological cooperation and E-business adoption by Spanish manufacturing firms. *Journal of Engineering and Technology Management*, 63, 101677.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing* (Vol. 27). Lexington, MA: Lexington books.
- Karimi Govaresaki, M., Elyasi, M., Abedi Jozam, R. (2013). A Model for Outsourcing the Decisions of Manufacturing in a Governmental Organization. *Innovation Management Journal*, 1(2), 83-106. (in persian)
- Kazazi, A., Olfat, L., & Bahrami, A. (2014). Choosing suitable suppliers for outsourcing using Analytic Network Process (ANP) based on BOCR model (Case study: Azintane Co.). *Industrial Management Studies*, 12 (35): 27-60. (in persian)
- Khaleghiyan, H. (2016). Identifying the factors affecting the success of outsourcing in public organizations. Second international conference on management, innovation and entrepreneurship. Tehran: 2016-10-19. (in persian)
- Khodaverdi, R., & Zohreh bojnoordi, E. (2011). The advantages, risks and challenges of outsourcing strategy. *Roshd-e-fanavari*, 7(25): 65-71. (in persian)
- Lahiri, S., Karna, A., Kalubandi, S. C., & Edacherian, S. (2022). Performance implications of outsourcing: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 139: 1303-1316.
- Lim, Y. Y., & Teoh, A. P. (2018). The Influence of Sustainable Leadership and Strategic Agility on Business Sustainability. In *International Conference on Entrepreneurship and Business Management*. DOI: 10.5220/0008489501390144
- Mehregan, M. R. (2015). *Multipile objectives decision making models*. Tehran: University of Tehran Press. (in persian)
- Milani shiravan, K., & Mamourian, M. (2015). Investigation of outsourcing process in organizations and a model for solving the delay in the delivery of outsourced work. *Journal of management and accounting research*, 1 (6&7): 86-102. (in persian)
- Mirghafouri, H., & Mirhosseini, M. (2013). An Effective Framework to Distinguish and Introduce Superior Cooperatives, using Integrated BSC Approach and DEA in Yazd Province. *Journal of Management and Development Process*, 26(3): 3-20.
- Mohammad, H. I. (2020). Outsourcing and public universities performance in Nigeria, the mediating effect of trust. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 13(3): 275-300.
- Movaghar, M., Tabibi, M. R., & Izadi, F. (2017). A comparative study of outsourcing activities in public organizations. First international conference on management patterns in the progress era. Tehran: 2017-07-4. (in persian)
- Navidi, H., & Hadi Paykani, M. (2018). The Impact of Outsourcing the Government Agencies Activities on the Organizational Structure. *Journal of Industrial Strategic Management*, 3(2), 1-11 .
- Prajapati, H., Kant, R., & Tripathi, S. M. (2020). An integrated framework for prioritizing the outsourcing performance outcomes. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 13(4): 301-325.

- Qandile, Y. A., & Oganesyants, N. (2014). Positioning for international market segments in higher education: Evidence from Saudi Arabia. *Business Education & Accreditation*, 6(2), 61-69 .
- Rajabpour, E., Dehghan, M., parvizi, M. (2021). The Impact of Coronavirus on Cooperatives Performance in Bushehr Province. *Co-Operation and Agriculture*, 10(38): 201-232. Doi: 10.22034/ajcoop.2021.137426
- Rajabzadeh, A., Rostamy, A. A. A., & Hosseini, A. (2008). Designing a generic model for outsourcing process in public sector :evidence of Iran. *Management Decision*, 46(4): 521-538.
- Ross Jr, W. T ., Dalsace, F., & Anderson, E. (2005). Should you set up your own sales force or should you outsource it? Pitfalls in the standard analysis. *Business Horizons*, 48(1), 23-36 .
- Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737.
- Somjai, S. (2017). Advantages and disadvantages of outsourcing. *The Business and Management Review*, 9(1), 157-160 .
- Taponen, S., & Kauppi, K. (2020). Service outsourcing decisions—a process framework. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 13(2): 171-194.

Identifying and analyzing the opportunities of Civil Registration services outsourcing

Abstract

The purpose of this study is to investigate outsourcing services in Bushehr province with a special look at the opportunities of this matter. The present study is positivist in terms of paradigm, applied in terms of purpose, descriptive-survey in terms of type, and it has a deductive-inductive approach. This research was performed in two stages and a mixed manner. Thus, in the first stage, outsourcing opportunities were extracted through analyzing relevant scientific sources. Afterward, by forming a focus group, and consulting the experts of Bushehr Civil Registration Organization, the ultimate indicators were prioritized and also finalized by the Fuzzy method. In the second stage, the extracted components and indicators were weighted and ranked by using the hierarchical analysis technique. The research tool in both stages after the formation of the focus group was a researcher-made questionnaire. The statistical population of the current study consists of experts from the General Department of Civil Registration Organization of Bushehr province. The statistical sample in the first stage of the study was 17 persons and in the second stage, the number of statistical samples was 11 persons. It is worth noting that sampling was performed by using the available sampling method. Findings of the research in the first stage revealed that out of 42 indicators identified and extracted from the review of theoretical foundations in the outsourcing opportunities section, 22 indicators are of higher weight and importance for entering the second stage of the study. These indicators were divided into 5 general components, which are: financial, customer, strategic agility, human resources, and also social image. The results of the study demonstrated that out of 5 aforementioned general components in the outsourcing opportunities section, the customer component with a weight score of (0.271) is in the first place, followed by the strategic agility component with a weight score of (0.215) in the second place. After these two components, the financial component with a weight score of (0.207) was ranked third. Results showed that the human resources component with a weight score of (0.189) was in the fourth place. In the end, the social image component with a weight score of (0.118) was in fifth place. One prominent paradigm in the present age is identifying and reengineering business processes. Hence, organizations must identify their processes and activities and try to outsource their non-key processes in order to be successful and dynamic in the competitive world. Nowadays, the use of outsourcing has become a common practice in many organizations (including public organizations). The implementation of this strategy can bring many benefits and create various opportunities to organizations. In this regard, focusing on customers and their values leads organizations to achieve a valuable source of competitive advantage.

Keywords

Bushehr province, General department of Civil Registration Organization, Outsourcing, Outsourcing opportunities
