



دانشگاه گسترده علمی و فناوری گلستان

نشریه کارآفرینی در کشاورزی

جلد هفتم، شماره اول، بهار ۱۳۹۹

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

صفحات: ۵۳-۷۰

DOI: 10.22069/jead.2021.18710.1444

توسعه روش‌شناختی انتخاب اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه

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

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

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

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

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

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

چکیده

برون‌سپاری کارآفرینانه نظریه نوینی در عرصه کارآفرینی است و ابزاری برای تقسیم مخاطرات و ریسک‌های سرمایه‌گذاری کسب‌وکار است. اهمیت برون‌سپاری کارآفرینانه بویژه برای شرکت‌های بزرگ به لحاظ نظری روشن است اما کمبود مطالعاتی بنیادی با رویکردی کاربردی و عملیاتی در این حوزه احساس می‌شود. هدف این پژوهش توسعه روش‌شناختی برای انتخاب اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه است که تحت مضامین فرهنگ بوروکراتیک بر مبنای مجموعه تحلیل‌های مختلف تدوین شده است. جامعه آماری پژوهش شامل دو بخش کیفی و کمی بود که در بخش کیفی تعداد ۱۴ نفر از خبرگان در زمینه‌های مدیریت و کارآفرینی در قالب اعضای پانل مشارکت داشتند و در بخش کمی تعداد ۲۵ نفر از مدیران و معاونان در لایه‌های مختلف شرکت گاز در سطح استان گلستان به عنوان مطالعه موردی مشارکت نمودند. مبنای تحلیل در این پژوهش واکاوی محتوایی به منظور شناسایی مولفه‌های کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه و گزاره‌های مضامین فرهنگ بوروکراتیک بود. همچنین از مجموعه تحلیل‌های راف نیز برای تحلیل ماتریسی استفاده شد، تا از میان مضامین فرهنگ بوروکراتیک مهمترین گزاره‌ی محرک در ارتقای سطح برون‌سپاری کارآفرینانه در بخش اول مشخص شود و در بخش دوم اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه تحت مضامین فرهنگ بوروکراتیک انتخاب شود. نتایج پژوهش نشان داد، مهمترین گزاره‌ی فرهنگ بوروکراتیک، گزاره‌ی نظام‌های مدون می‌باشد و اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان، کارکرد استراتژیک بود.

واژه‌های کلیدی: برون‌سپاری کارآفرینانه، کارکردهای برون‌سپاری، فرهنگ بوروکراتیک، توسعه کارآفرینی

*نویسنده مسئول: cheraghalim@yahoo.com

مقدمه

یکی از مهم‌ترین دستاوردهای پارادایم سنتی مدیریت دولتی، تمرکز صرف بر بوروکراسی به عنوان یک مبنای ساختاری بود که توجه به اختیارات و استانداردهای رفتاری را مورد توجه ویژه قرار می‌داد. در تضاد با این پارادایم بسیاری از منتقدان بدون نفی تمام تاثیرات مثبت پارادایم سنتی، اقدام به توسعه ابعاد مدیریتی، جهت ایجاد پارادایم جدیدی برای مدیریت دولتی تحت عنوان مدیریت دولتی نوین نمودند. تفاوت فاحش پارادایم جدید مدیریت با پارادایم سنتی، تفاوت در رویکردهای مبتنی بر بازار و مدیریت کارآفرینانه بود (Forouharfar, 2020). در واقع نظریه پردازان مدیریت دولتی نوین بر تمرکز بر شیوه‌های تعامل سازمان با بازار متمرکز بودند و تاکید صرف بر سلسله مراتب و نادیده گرفتن بخش خصوصی را مورد نقد قرار دادند. اما مشکل اصلی، شکل گرفتن فرهنگی متضاد با رویکرد مدیریتی جدید بود، چرا که ساختار و استراتژی‌ها پیشین، پیوندی دیرینه با فرهنگ موجود در آن دارند و صرف تغییر یک بخش به تنهایی نمی‌تواند سازمان را به سمت پارادایم جدید هدایت نماید. لذا ایجاد همسویی بین ابعاد فرهنگی حتی ابعاد فرهنگی بوروکراتیک می‌تواند به افزایش اثربخشی کارکردهای کلان شرکت در محیط بیرون کمک نماید. لذا بسیاری از پژوهشگران همچون Gayarre et al (۱۹۹۲)؛ Molnar (۲۰۱۸)؛ Santana (۲۰۱۷) فرهنگ سازمانی را مینیاتوری از فرآیندهای کلان محیط سازمان تعریف نمودند و پیوند ابعاد فرهنگی سازمان با رویکردهای جدید مدیریت دولتی نوین همچون کارآفرینی را تایید کردند. شناخت و ارزیابی فرهنگ یک سازمان به عنوان بستر ایجاد تغییرات سازمانی، نقشی کلیدی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌نماید (مقیم، ۱۳۸۹). بدون داشتن یک فرهنگ سازمانی اثربخش نمی‌توان انتظار

فعالیت‌های کارآفرینانه به خصوص کارکردهای برون-سپاری کارآفرینانه را داشت، چرا که بستر فرهنگی به عنوان عاملی زیربنایی و یا حتی مبنا و اساس سایر بسترهای لازمه برای کارآفرینی، مستلزم تحولات عمیق و در شناخت باورها، حقوق، آداب، رسوم و اخلاق در یک سازمان می‌باشد (حسینی و باددست، ۱۳۹۰).

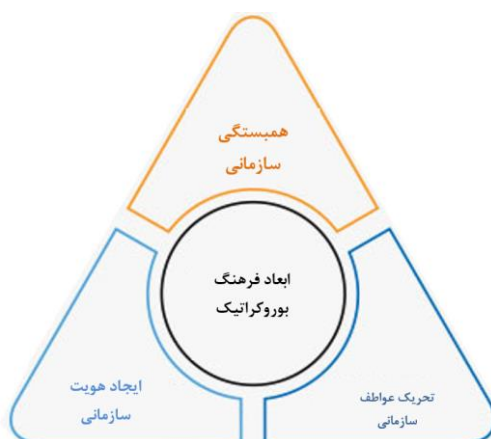
باید توجه داشت که همسویی فرهنگی بوروکراتیک در ساختارهایی با ماهیت دوگانه‌ی دولتی و خصوصی، ابعاد متفاوت و گاه چندبعدی نسبت به سایر فرهنگ سازمانی در ساختارهایی با ماهیت صرف دولتی دارد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۸). چرا که شرکت‌های دولتی علیرغم اینکه ماهیتی مبتنی بر بازار همچون کسب درآمد دارند، اما از نظر ساختاری زیرمجموعه دولت می‌باشند و تحت نظارت و پاسخگویی هیئت وزیران اقدام به ارائه گزارش می‌نمایند. در این شرایط شرکت‌های دولتی همچون شرکت گاز می‌بایست بر مبنای خدماتی که به مشتریان ارائه می‌دهند، وجوه لازم را دریافت نمایند، که بر این مبنا ساختار دچار نوعی تضاد دوگانه در محتوا و عملکرد می‌شود. غالباً فرهنگ سازمانی در ساختارهای این چنینی به صورت فرهنگ بوروکراتیک به صورت تقویت شده‌تری به دنبال افزایش ارزش‌هایی از جنس استانداردهای و کنترل می‌باشد. اما از طرف دیگر توسعه کارکردهای اثربخش با هدف کاهش فشار از دوش دولت برای کاهش گستردگی، می‌بایست بخشی از فعالیت‌های نوآورانه خود را تحت اهدافی همچون چابک‌سازی، بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها برونسپاری نماید تا بر اساس آن، اهداف بخش بازار که ماهیت شرکت‌ها در فضای رقابتی بازار می‌باشند را پیگیری نماید. لذا این پژوهش با درک این موضوع و ماهیت وجود فرهنگ بوروکراتیک در این ساختارها، از طریق تحلیل راف به

باعث می‌گردد تا کارکردهای سازمانی از انعطاف-پذیری زیادی برخوردار نباشد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۸). سازمان‌هایی که چنین فرهنگی در آنها غالب است، ساختارهایی رسمی و سلسله‌مراتبی دارند. رویه‌های استانداردسازی شده بر اقدامات افراد حاکم هستند و کارکنان از کمترین میزان آزادی عمل و قدرت برخوردار هستند. چنین سازمان‌هایی بر تقویت قوانین و مقررات تأکید دارند و توجه بلندمدت آنها بر ثبات و پیش‌بینی پذیری استوار است (Bhuiyan et al., 2020). در چنین سازمانی واحدهای سازمانی به نسبت مستقل از یکدیگر عمل می‌کنند و لایه‌های سازمانی چندگانه‌ای وجود دارد. به عبارتی این نوع فرهنگ صرفاً محافظه‌کارانه است و کارکنان آن به تصمیم‌گیری متمرکز شناخته می‌شوند (Belias and Koustelios, 2014). تحت این نوع از رویکرد فرهنگ سازمانی، مشارکت در پایین‌ترین سطح خود قرار دارد و از طریق کنترل‌های با شدت بسیار بالا، در تلاش هستند تا سطح رسمی‌سازی و استانداردهای اداری را تقویت نمایند. Siswadi (۲۰۱۲) پیامدهای فرهنگ بوروکراتیک را در قالب مدل زیر ارائه می‌دهد:

دنبال انتخاب اثربخش‌ترین کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان که به عنوان مطالعه موردی انتخاب شده است، می‌باشد.

مبانی نظری

فرهنگ بوروکراتیک: یکی از انواع فرهنگ سازمانی که به دنبال نظریه‌ها و تحقیق‌های جدید در مدیریت اهمیتی روزافزون یافت و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را شکل داد فرهنگ بوروکراتیک است. فرهنگ بوروکراتیک تضمین‌کننده ثبات است و از این رو، درک مسائل روز جامعه و راهکار آنها را نیز تضمین می‌کند. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از قوانین اجرا شده از طریق برخی گرایش‌ها، عملکردها و رفتارهای استاندارد شده است (Dwiyanto, 2011). بیشتر تفاسیری که از بوروکراسی انجام شده است، به ماکس وبر و تعریف او از بوروکراسی باز می‌گردد که مبتنی بر ساختارهای رسمی و سلسله‌مراتبی است که بر مبنای رویه‌های استانداردسازی شده بر اقدامات افراد حاکم هستند و کارکنان از کمترین میزان آزادی عمل و قدرت برخوردار هستند. وجود قوانین و مقررات و ایجاد یکپارچگی تحت زنجیره فرماندهی



شکل ۱- پیامدهای فرهنگ بوروکراتیک

رقابتی در ابعاد مختلف شرکت منجر خواهد شد، تعریف می‌نمایند. در تعریفی دیگر، Martín-Rojas et al. (۲۰۱۷)، برون‌سپاری کارآفرینانه را به عنوان روشی برای بهره‌برداری از مزیت رقابتی پایدار، نوآوری و رهبری برای سازمان ذکر نموده است. به این ترتیب می‌توان گفت برون‌سپاری کارآفرینانه یک ساختار چندبعدی است و که نه تنها در قالب یک رویکرد مشخص و قابل تجویز به شرکت‌ها امکان‌پذیر نمی‌باشد، بلکه بسته به محتوا و استراتژی‌های شرکت‌ها می‌تواند دارای ابعاد وسیع و متفاوت باشد (Gross et al., 2013). درحالی که کارآفرینی نیز مفاهیمی همچون ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری به عنوان یک استراتژی پیش‌نگر در پیش‌بینی نیازهای آینده یک شرکت فعال در عرصه‌های رقابتی را در بر می‌گیرد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۹). لذا می‌توان بر اساس مفاهیم، برون‌سپاری کارآفرینانه را، مبنا و راهکاری اجرایی برای دستیابی به عملکردهای اثربخش سازمان تعریف نمود و مسیر دستیابی به اهداف سازمانی را در ارائه خدمات متمایز مهیا نمود. اکثر ادبیات موجود در مورد برون‌سپاری کارآفرینی، این متغیر را از نظر فرآیندها، شیوه‌ها و تصمیم‌هایی تعریف می‌کنند که منجر به توسعه و تحول محصولات و خدمات نوآورانه و جدید از طریق برون‌سپاری می‌شود (Brucoleri et al., 2019) و به افزایش فرصت‌های سرمایه‌گذاری و توسعه و کسب مزیت رقابتی به شرکت‌ها کمک می‌نماید. براساس مبانی نظری مطرح شده، سوال‌های پژوهش عبارتند از:

- مهم‌ترین گزاره‌های مضامین فرهنگ بوروکراتیک کدامند؟
- مهم‌ترین مولفه‌های کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه کدامند؟

Siswadi (۲۰۱۲) در بسط این ابعاد بیان می‌نماید، همبستگی در بین اعضای سازمان و افزایش سطح آگاهی از هویت در میان اعضای سازمان می‌تواند سطح عواطف را در تعهد بیشتر نسبت به اهداف و استراتژی‌های سازمان تقویت نماید.

برون‌سپاری کارآفرینانه: برون‌سپاری به عنوان یک مفهوم استراتژیک در کارکردهای کلان رقابتی شرکت‌ها، در مفهوم اولیه خود اشاره به این موضوع دارد که سازمان‌ها بخشی از فعالیت‌های خود به را برحسب اقتضات و رویکردهای مدیریتی به بیرون از سازمان واگذار می‌کنند (Edvardsson et al., 2019).

در همین راستا Tayauova (۲۰۱۲) برون‌سپاری را فرآیند انتقال عملیات از سازمان به بخش‌های خارج از ساختار سازمان با هدف کاهش هزینه‌ها و افزایش سطح بهره‌وری، تعریف می‌کند. در یک تعریف نسبتاً جامع Gröbler et al. (۲۰۱۳) برون‌سپاری را تخصیص فعالیت‌های تکراری داخل و همچنین قدرت تصمیم‌گیری به پیمانکاران خارجی در راستای استراتژی‌های تعیین شده تعریف می‌نمایند. کارآفرینی، فرآیند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه‌ی منحصر به فردی از منابع به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها تعریف می‌شود (احمدپور داریانی، ۱۳۹۱) و به عنوان موتور محرک رشد و توسعه اقتصادی می‌تواند در رشد اقتصادی کشورها، ایجاد اشتغال و رفاه اجتماعی و ایجاد تغییر در کارکردهای کلان و خرد شرکت‌ها نقش مهمی را بر عهده داشته باشد (امین بیدختی، ۱۳۸۸). در واقع اگر اختصاص فرآیندهای تغییر در کارکردهای عملیاتی و اجرایی شرکت با هدف ارتقای سطح نوآوری‌های شرکت‌ها صورت پذیرد، اصطلاحاً به آن برون‌سپاری کارآفرینانه گفته می‌شود. Urbaniec and Żur (۲۰۲۰)، برون‌سپاری کارآفرینانه را شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌هایی که تاکنون برای برون‌سپاری شناسایی نشده‌اند و به توسعه ظرفیت‌های

همگن براساس تفکیک خبرگان در ترکیب اعضای پانل استفاده گردید. سپس در بخش کمی، تعداد ۲۵ نفر از مدیران و معاونان در لایه‌های مختلف شرکت گاز در سطح استان گلستان برای تبیین موضوع پژوهش در جامعه هدف استفاده شد. باید توجه داشت، باتوجه به الزام مجموعه تحلیل‌های راف، این حد از جامعه آماری مورد همسو با نظریه‌های علمی در این زمینه می‌باشد. به منظور تأیید روایی پرسشنامه‌های ساخته شده، از روش روایی محتوایی استفاده شد. بر این اساس از ۱۰ نفر از اعضای پانل خواسته شد، تا بر اساس سه معیار «ضروری»، «مفید ولی ضرورتی ندارد» و «غیرضروری» گزاره‌ها را مورد ارزیابی قرار دهند. هر یک از مشارکت‌کنندگان می‌بایست یکی از سه گزینه فوق را برای تأیید روایی پژوهش انتخاب می‌نمودند که در انتها مشخص گردید تمامی مضامین و مؤلفه‌ها بالاتر از معیار استاندارد تعیین شده بودند و مورد تأیید قرار گرفتند.

یافته‌ها

به منظور تعیین معیارها و مؤلفه‌های تصمیم‌ساز برای ایجاد مدل درخت تصمیم و تعیین نقطه مطلوب برای شناخت مضامین فرهنگ بوروکراتیک جهت ارتقای سطح تاثیرگذاری برون‌سپاری کارآفرینانه ابتدا می‌بایست به روش منطقی و مبتنی بر اقتباس از مبانی نظری، داده‌های پژوهش استخراج گردد. یکی از روش‌هایی که در این زمینه می‌تواند مفید باشد، روش واکاوی محتوایی منابع مربوط است. براساس این روش، ابتدا با فیش‌برداری و نکته‌نویسی از هر منبع، اقدام به تعیین کلیدواژه و معیارهای مربوط به متغیر پژوهش گردید. در ادامه جهت شناسایی مضامین فرهنگ بوروکراتیک (X) و مؤلفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه (Y) طبق جداول (۱) و (۲) عمل شد.

• اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه تحت مضامین فرهنگ بوروکراتیک در شرکت گاز استان گلستان کدامند؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، در زمره پژوهش‌های توسعه‌ای قرار می‌گیرد، چرا که مفاهیم مرتبط با اثربخشی برون‌سپاری کارآفرینانه بر اساس مضامین فرهنگ بوروکراتیک، از منظر تئوریک دارای چارچوب منسجم و ساختارهای تئوریک یکپارچه نمی‌باشد و از آن جایی که این پژوهش به دنبال بسط مبنای تئوریک این مفهوم در ارتقای سطح اثربخشی برون‌سپاری کارآفرینانه می‌باشد، از این منظر توسعه‌ای محسوب می‌شود. بر اساس هدف، این پژوهش در دسته پژوهش‌های توصیفی با هدف تشریح پدیده مورد نظر قرار می‌گیرد. در نهایت به لحاظ منطقی گردآوری داده‌ها از نوع استقراء-قیاسی است چرا که در بخش کیفی ابتدا با اتکا به رویکردهای استقرائی مبنای تئوریک مربوط به مضامین فرهنگ بوروکراتیک و معیارهای برون‌سپاری کارآفرینانه مورد واکاوی قرار می‌گیرد و سپس بر مبنای قیاسی اقدام به تبیین مؤلفه‌ها و مضامین شناسایی شده در سطح جامعه هدف می‌شود.

بر اساس ماهیت پژوهش، جامعه آماری به دو بخش کیفی و بخش کمی تفکیک می‌شود. در بخش کیفی جامعه هدف شامل پژوهش‌های مورد نظر در رابطه با موضوع پژوهش و ۱۴ نفر از متخصصان حوزه کارآفرینی و مدیریت دولتی در سطح دانشگاهی بودند که بر اساس فرآیند فراترکیب، ارزیابی انتقادی و تحلیل دلفی در شناسایی مضامین فرهنگ بوروکراتیک و مؤلفه‌های برون‌سپاری و تأیید حدنظری کیفیت معیارهای شناسایی شده، مشارکت داشتند. بر مبنای رویه‌های چنین پژوهش‌هایی، از روش نمونه‌گیری

الف) شناسایی مضامین فرهنگ بوروکراتیک (x): فرهنگ بوروکراتیک شامل ابعاد زیر می‌باشد که در ابعاد مختلفی از فرهنگ بوروکراتیک مطرح شده است، اما در یک دسته‌بندی منسجم، ویژگی‌های جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱- ویژگی‌های عمده فرهنگ بوروکراتیک

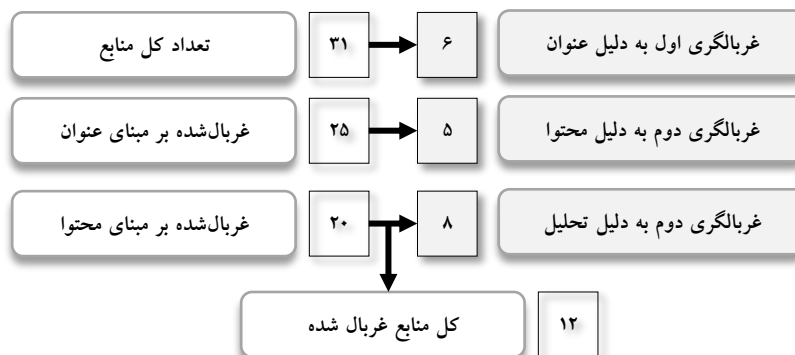
منابع	بُعد فرهنگ بوروکراتیک
Teräväinen and Junnonen, 2019; Karlsson et al., 2018	یکپارچگی
Nguyen et al., 2019; Jain, 2015; ۱۳۹۹ موسوی و همکاران،	ضابطه‌مندی
Volkova and Chiker, 2020; Saha and Kumar, 2018	فرآیندهای منطقی
Kumar and Sharma, 2018; Belak, 2016; ۱۳۹۶ غفاری و رستم‌نیا،	نظام‌های مدون

با توجه به ویژگی‌های عمده‌ی فرهنگ بوروکراتیک، می‌توان تعاریف خلاصه آن را در جدول زیر مشاهده نمود:

جدول ۲- تعاریف ابعاد فرهنگ بوروکراتیک

تشریح بُعد فرهنگ بوروکراتیک	بُعد فرهنگ بوروکراتیک
برخورداری از مجموعه‌ای منسجم و هم‌افزا از ساختارها، نظام‌ها، روش‌ها، رویه‌ها، و شبکه یکپارچه فرماندهی و مدیریت و اجماع عمومی کارکنان بر سر مسائل کلیدی و مهم سازمان و هماهنگی بین واحدهای سازمانی (Karlsson et al., 2018).	یکپارچگی
رعایت قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها، تبعیت‌پذیری، وجود روابط رسمی و زنجیره‌ای تعریف شده، نظم و انضباط، سازمان‌یافته بودن امور، و وجود جایگاه‌ها و مسیرهای شغلی معین (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹).	ضابطه‌مندی
روابط منطقی و هدفمند بین مشاغل، استانداردهای رسمی، در دسترس بودن معیارهای سنجش فرآیندها و روندها، پایدار و قابل پیش‌بینی بودن روش‌های انجام دادن کار، بازمهندسی، و بهبود مستمر فرآیندها (Belak, 2016).	فرآیندهای منطقی
برخورداری از نظام‌های کارآمد و مفید، ارتباط هدفمند و سیستماتیک زیرنظام‌ها، توجه به زیرساخت‌های ارتباطی، برخورداری از شبکه‌های اطلاعاتی هوشمند و دقیق (غفاری و رستم‌نیا، ۱۳۹۶).	نظام‌های مدون

ب) شناسایی مولفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه (y): در این بخش به منظور شناسایی مولفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه با توجه به اینکه مبنای مشخص و چارچوب دقیقی وجود ندارد، از روش تحلیل فراترکیب استفاده می‌شود تا به ایجاد مؤلفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه در این پژوهش منجر شود. بر اساس فرآیند این تحلیل ابتدا می‌بایست در بازه زمانی ۲۰۲۰-۲۰۱۵ و ۱۳۹۹-۱۳۹۵ کلیه پژوهش‌هایی که مشابه با مفهوم برون‌سپاری کارآفرینانه مورد پژوهش قرار گرفته‌اند، با هدف شناسایی مولفه‌های موردنظر، غربالگری شوند. به این منظور بر اساس فرآیند غربالگری زیر عمل می‌شود.



شکل ۳- غربالگری پژوهش‌های اولیه

پژوهش انتخاب شدند. در این مرحله می‌بایست براساس روش اتريد-استرلینگ (۲۰۰۱) مفاهیم را بر اساس مؤلفه‌ها تفکیک نمود، تا مؤلفه‌های مرتبط با برون‌سپاری کارآفرینانه در قالب چک لیست‌های امتیازی تعیین شوند.

همانطور که در شکل (۲) مشخص شده است، کلیه منابع اولیه شناسایی شده ۳۱ مورد می‌باشند که پس از چند مرحله فرآیند غربالگری از نظر محتوا، عنوان و تحلیل در نهایت، ۱۲ پژوهش متناسب با محتوا، عنوان و فرآیندهای تحلیلی مورد نظر این

جدول ۳- فرآیند ارزیابی پژوهش‌های تایید شده جهت تعیین مؤلفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه

پژوهش‌ها	پژوهش‌های بین‌المللی											
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
معیارهای ارزیابی انتقادی/پژوهش‌ها	آریاتیک و نوز (۲۰۰۰)	ایوانسیمون و همکاران (۲۰۱۹)	پروکوری و همکاران (۲۰۱۹)	بالتیرچی و همکاران (۲۰۱۹)	پراکوردو، ریکو و ریورا (۲۰۱۹)	گلبریس و ویبیک (۲۰۱۷)	گولاشویتس و شمیدر (۲۰۱۷)	مانسن و یورگنسن (۲۰۱۶)	گرسگارد و همکاران (۲۰۱۶)	فاسی و همکاران (۱۳۹۹)	فرهنگی و همکاران (۱۳۹۸)	دهقان‌پور و همکاران (۱۳۹۵)
تایید	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
حذف	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
هدف پژوهش	۳	۲	۴	۲	۴	۲	۴	۲	۳	۳	۴	۵
روش پژوهش	۲	۳	۳	۲	۲	۴	۴	۴	۳	۳	۴	۵
طرح پژوهش	۳	۳	۴	۲	۴	۲	۴	۲	۳	۴	۴	۴
روش نمونه‌گیری	۳	۲	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۵
نحوه جمع‌آوری	۳	۲	۳	۳	۳	۴	۵	۴	۳	۳	۵	۴
تعمیم یافته‌ها	۲	۲	۴	۳	۴	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۵
اخلاقی	۲	۲	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۳	۴	۴
تحلیل آماری	۲	۲	۳	۲	۵	۴	۵	۴	۳	۴	۵	۴
قابلیت تئوریک	۲	۲	۳	۲	۳	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴
ارزش پژوهش	۳	۳	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۵
جمع	۲۵	۲۴	۳۶	۲۵	۳۸	۳۷	۳۹	۳۶	۳۴	۳۵	۴۳	۴۵

جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری، دقت تجزیه و تحلیل، بیان تئوریک و شفاف یافته‌ها و ارزش تحقیق به کمک ۱۴ نفر از خبرگان پژوهش، برای رسیدن به درک منسجم‌تر از نظر ماهیت پژوهش مورد برآزش

بر اساس این روش ابتدا ۱۲ پژوهش تایید شده برای هر دو معیار مورد نظر این پژوهش، از طریق ۱۰ معیار روش ارزیابی انتقادی شامل اهداف تحقیق، منطبق روش تحقیق، طرح تحقیق، نمونه‌برداری،

پژوهش می‌شود. بر این اساس به منظور تعیین مولفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه از روش امتیازی زیر استفاده می‌شود. بر مبنای این روش، کلیه‌ی معیارهای فرعی استخراج شده از متن مقالات تایید شده، در ستون جدول نوشته می‌شود و سپس در ردیف هر جدول نام محققان پژوهش‌های تایید شده آورده می‌شود. بر مبنای استفاده هر پژوهشگر از معیارهای فرعی نوشته شده در ستون جدول، علامت «✓» درج می‌شود، سپس امتیازهای هر «✓» در ستون معیارهای فرعی، با هم جمع می‌شود و امتیازهای بالاتر از میانگین پژوهش‌های انجام شده، به عنوان مؤلفه‌های پژوهش انتخاب می‌شوند. بر اساس نتیجه این بخش سه مؤلفه زیر انتخاب شدند.

قرار می‌گیرند. در این بخش همان طور که تشریح شد، با اتکا به روش اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) بر اساس فراترکیب و مقیاس ارزیابی انتقادی اقدام به تعیین مولفه‌های مربوط با برون‌سپاری کارآفرینانه می‌شود. امتیازهای ارائه شده براساس شاخص مد، نشان داد، چهار پژوهش قاسمی و همکاران (۱۳۹۹)؛ بانیرجی و همکاران (۲۰۱۹)؛ گلوبرمن و وینینگ (۲۰۱۷) و مانسن و یورگنسن (۲۰۱۶) با توجه به این که از مجموع ۵۰ امتیاز، زیر ۳۰ دریافت نمودند و برحسب دستورالعمل حد کفایت امتیاز این تحلیل، پژوهش‌هایی که امتیاز ۳۰ و بالاتر را کسب نمایند، مورد تایید هستند، حذف گردیدند و به همین دلیل از دور بررسی خارج شدند. در ادامه با استفاده از روش اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) اقدام به استخراج مضامین

جدول ۴- تعاریف کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه

منابع	تشریح مولفه‌ها	مولفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه
اربانیک و زئور (۲۰۲۰)؛ ادواردسون و همکاران (۲۰۱۹)؛ بروکولری و همکاران (۲۰۱۹)؛ فرانکورودریگز و ریورا (۲۰۱۹)؛ گولداشمیت و شمیدر (۲۰۱۷)؛ گورسگارد و همکاران (۲۰۱۶)؛ فرهنگی و همکاران (۱۳۹۸)	در واقع کارکردهای منابع انسانی به‌عنوان مبنای برون‌سپاری کارآفرینانه مجموعه‌ای از فرآیندهای یادگیری و کنترل و نظارت بر سطح دانش افزایی منابع انسانی را در بر می‌گیرد که در ابعاد مختلف همچون آموزش مهارت‌های تخصصی و ارتباطی و توسعه توانمندی‌ها و کارکردهای تصمیم‌گیری توسعه می‌یابد و باعث می‌شوند تا منابع انسانی در امور مرتبط با حوزه‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله بیشترین سطح مشارکت را از خود به نمایش بگذارند.	کارکردهای منابع انسانی
	کارکردهای بهره‌وری به عنوان یک مبنای کلان در ویژگی‌های محتوایی شرکت‌ها محسوب می‌شوند، چراکه با ایجاد تناسب بین استراتژی‌ها و ماهیت و ظرفیت‌های چابک‌سازی، به افزایش سرعت بازگشت سرمایه، کاهش هزینه‌ها در ابعاد مختلف، تخصیص بهینه‌ی منابع و ... کمک می‌نماید و باعث اثربخشی نوآوری در فرآیندهای عملیاتی و اجرایی به عنوان یک مزیت رقابتی می‌گردد.	کارکردهای بهره‌وری
	کارکرد استراتژیک برون‌سپاری کارآفرینانه یک مبنای رقابتی قابل توجه برای شرکت‌ها محسوب می‌شود، زیرا از طریق برنامه‌ریزی‌های استراتژیک برای تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی، باعث کاهش تصدی‌گری و کوچک‌سازی سازمان جهت پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر و توسعه ظرفیت‌های فنی و نوآورانه می‌گردد. رویکرد استراتژیک در برون‌سپاری کارآفرینانه می‌تواند همچنین به تغییر رویه‌ها و فرآیندهای سنتی در قالب چرخه‌های عمر تجاری گردد و باعث افزایش قابلیت‌های پویا برای توسعه‌ی پایدار گردد.	کارکردهای استراتژیک

شده‌ی تحقیق در قالب چک لیست امتیازی طبق جدول (۵) بین ۱۴ نفر از خبرگان انتخاب شده از

تحلیل دلفی: در این بخش به منظور تعیین مؤلفه‌های تحقیق در مدل، ابتدا مؤلفه‌ها و گزاره‌های شناسایی

نقطه اشباع تئوریک استفاده گردد. بدین منظور این مؤلفه‌ها و گزاره‌ها برای نظرسنجی در قالب یک چک لیست ۷ گزینه‌ای در اختیار متخصصان قرار گرفت که جدول (۵) نتایج تحلیل دلفی را نشان می‌دهد.

طریق روش نمونه‌گیری همگن، توزیع شد تا به منظور اطمینان از مؤلفه‌ها (کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه به عنوان قوانین تحلیل راف) و گزاره‌های شناسایی شده (مضامین فرهنگ بوروکراتیک به عنوان مبنا در تحلیل راف) از تحلیل دلفی برای رسیدن به

جدول ۵- تحلیل دلفی

نتیجه	ضریب توافق دور دوم	میانگین دور دوم	حذف		ضریب توافق دور اول	میانگین دور اول	مؤلفه‌ها و گزاره‌ها	معیارها
			تایید ☑	حذف ☒				
تایید	۰/۸۵	۵/۲۵	-	☑	۰/۷۵	۵/۱۰	کارکردهای منابع انسانی	کارکردهای برون‌سپاری
تایید	۰/۷۵	۵/۱۰	-	☑	۰/۷۰	۵	کارکردهای بهره‌وری	کارآفرینانه
تایید	۰/۸۲	۵/۲۰	-	☑	۰/۷۰	۵	کارکردهای استراتژیک	مضامین فرهنگ بوروکراتیک
تایید	۰/۹۰	۵/۳۰	-	☑	۰/۷۵	۵/۱۰	یکپارچگی	مضامین فرهنگ بوروکراتیک
تایید	۰/۹۵	۶	-	☑	۰/۸۲	۵/۲۰	ضابطه‌مندی	مضامین فرهنگ بوروکراتیک
تایید	۰/۸۲	۵/۲۰	-	☑	۰/۷۰	۵	فرآیندهای منطقی	مضامین فرهنگ بوروکراتیک
تایید	۰/۹۰	۵/۳۰	-	☑	۰/۷۵	۵/۱۰	نظام‌های مدون	مضامین فرهنگ بوروکراتیک

هریک از ماتریس‌های مقایسه زوجی مشخص گردید. چنانچه مقدار ناسازگاری پرسشنامه‌های مقایسه زوجی در حد استاندارد (کمتر از ۰/۱) باشد، می‌توان گام بعد را آغاز کرد، در غیر این صورت پرسشنامه‌های مقایسه زوجی به خبرگان بازگردانده می‌شوند تا بازنگری شوند. در جدول (۶) نتایج به دست آمده از محاسبات فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری مشاهده می‌شود.

تحلیل درخت تصمیم (CARD) و تئوری راف توسعه یافته (ERST): پس از طی کردن مراحل آماده‌سازی داده و کاهش پراکندگی آنها، اقدام به بررسی و تحلیل مدل تئوری راف توسعه یافته (ERST) می‌شود. طبق جدول زیر (Testing Accuracy) و (Testing Coverage) انجام می‌گیرد.

همان‌طور که در جدول فوق مشخص است، مؤلفه‌های کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه و مضامین فرهنگ بوروکراتیک طی دو مرحله تحلیل دلفی با هدف تعیین حدکفایت نظری، مورد تأیید قرار گرفتند. لازم به ذکر است با توجه به ۷ گزینه‌ای بودن چک لیست‌های امتیازی برای خبرگان پژوهش، کسب امتیاز بالاتر از ۵ و ضریب توافق بالاتر از ۰/۵ طبق دستورالعمل تحلیل دلفی و ضریب آماره کاپا، به معنای تأیید مؤلفه‌ها و گزاره‌های پژوهش می‌باشد.

تحلیل سلسله مراتبی: پس از شناسایی معیارهای مربوط به هر دو متغیر مضامین فرهنگ بوروکراتیک و کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه، نوبت به محاسبه وزن معیارهای پژوهش با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری می‌رسد. بدین منظور، پس از شکل‌گیری ماتریس مقایسه زوجی مسئله، نظر خبرگان جمع‌آوری شد. در گام بعد، میزان ناسازگاری

جدول ۶- نتایج فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری

معیارها	مولفه‌ها و گزاره‌ها	کد	وزن شاخص‌ها		ورن نهایی شاخص‌ها	
			حد پایین (L)	حد بالا (U)	حد پایین (L)	حد بالا (U)
کارکردهای	کارکردهای منابع انسانی	(Y1)	۰/۴۱۴	۰/۵۲۲	۰/۳۳۸	۰/۵۲۲
برونسپاری	کارکردهای بهره‌وری	(Y2)	۰/۲۰۹	۰/۲۵۵	۰/۱۷۸	۰/۲۰۹
کارآفرینانه	کارکردهای استراتژیک	(Y3)	۰/۱۴۷	۰/۲۱۳	۰/۱۰۶	۰/۲۱۳
	یکپارچگی	(X1)	۰/۳۵۶	۰/۵۰۱	۰/۲۸۸	۰/۴۹۹
مضامین فرهنگ	ضابطه‌مندی	(X2)	۰/۲۹۸	۰/۴۷۳	۰/۱۹۳	۰/۴۷۳
بوروکراتیک	فرآیندهای منطقی	(X3)	۰/۷۶۹	۰/۹۸۸	۰/۶۱۳	۰/۹۸۹
	نظام‌های مدون	(X4)	۰/۳۳۱	۰/۴۵۷	۰/۳۲۰	۰/۴۵۷

جدول ۷- نتایج آزمون اعتبار متقابل (CROSS VALIDATION) مضامین فرهنگ بوروکراتیک

بوروکراتیک	کداختصاصی	بهترین هرس در قوانین	Testing Accuracy	Testing Coverage	STAC
یکپارچگی	(X1)	هرس کردن (محدود کردن) قوانین با مقادیر زیر ۱	۰/۶۸۳	۰/۷۲	۱/۲۱۲**
ضابطه‌مندی	(X2)	هرس کردن (محدود کردن) قوانین با مقادیر زیر ۱	۰/۴۹۰	۰/۵۲	۱/۰۳۲
فرآیندهای منطقی	(X3)	هرس کردن (محدود کردن) قوانین با مقادیر زیر ۱	۰/۵۶۰	۰/۶۱	۱/۱۷۶
نظام‌های مدون	(X4)	هرس کردن (محدود کردن) قوانین با مقادیر زیر ۱	۰/۷۴۹	۰/۸۸	۱/۳۵۴*

همان‌طور که در جدول ۷ مشاهده می‌کنید، براساس مجموعه آزمون دقت (Testing Accuracy) و آزمون پوشش (Testing Coverage) که به آن اصطلاحاً انباشته مدل (STAC) می‌گویند، مشخص گردید، بالاترین تاثیرگذاری مضامین فرهنگ بوروکراتیک جهت ارتقای اثربخشی کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه، مربوط به گزاره‌ی نظام‌های مدون (X4) می‌باشد. در واقع این روش، میزان اعتبار متقابل یا اصطلاحاً (CROSS VALIDATION) نام دارد که براساس مضامین فرهنگ بوروکراتیک یعنی یکپارچگی؛ ضابطه‌مندی؛ فرآیندهای منطقی و نظام‌های مدون جهت توسعه اثربخش برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان دارای اهمیت می‌باشد. مزیت این روش این است که از مشکل احتمالی ایجاد شباهت در بین گزینه‌ها که اصطلاحاً به آن (Over – Fitting) گفته می‌شود جلوگیری می‌کند. حال به منظور انتخاب تاثیرگذارترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه که بر اساس کدهای دستوری ایجاد شده، طبق جدول زیر اقدام به بررسی درخت تصمیم‌گیری که اشاره به کاهش داده‌ها از طریق CARD دارد، اقدام می‌شود. براین اساس می‌بایست نظر هر مشارکت‌کننده در شرکت گاز استان گلستان را در مورد تطبیق مضامین فرهنگ بوروکراتیک با کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه تعیین نمود. همان‌طور که توضیح داده شد، در این پژوهش تعداد ۲۵ تن از مدیران و معاونان در شرکت گاز استان گلستان مشارکت داشتند که به دلیل محدودیت تعداد صفحات مقاله تنها بخشی از این نتایج ارائه می‌گردد:

همان‌طور که در جدول ۷ مشاهده می‌کنید، براساس مجموعه آزمون دقت (Testing Accuracy) و آزمون پوشش (Testing Coverage) که به آن اصطلاحاً انباشته مدل (STAC) می‌گویند، مشخص گردید، بالاترین تاثیرگذاری مضامین فرهنگ بوروکراتیک جهت ارتقای اثربخشی کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه، مربوط به گزاره‌ی نظام‌های مدون (X4) می‌باشد. در واقع این روش، میزان اعتبار متقابل یا اصطلاحاً (CROSS VALIDATION) نام دارد که براساس مضامین فرهنگ بوروکراتیک یعنی یکپارچگی؛ ضابطه‌مندی؛ فرآیندهای منطقی و نظام‌های مدون جهت توسعه اثربخش برون‌سپاری کارآفرینانه در شرکت گاز استان گلستان دارای اهمیت می‌باشد. مزیت این روش این است که از مشکل

جدول ۸- تطبیق مضامین فرهنگ بوروکراتیک با کارکردهای برونسپاری کارآفرینانه

مشارکت کننده اول				مشارکت کننده دوم			
یکارگی	ضابطه‌بنیادی	فرآیندهای منطقی	نظام‌های مدون	یکارگی	ضابطه‌بنیادی	فرآیندهای منطقی	نظام‌های مدون
X1	X2	X3	X4	X1	X2	X3	X4
(Y1)	۴	۳	۳	(Y1)	۲	۳	۴
(Y2)	۲	۳	۲	(Y2)	۱	۲	۴
(Y3)	۳	۲	۴	(Y3)	۳	۳	۳
مشارکت کننده سوم				مشارکت کننده چهارم			
(Y1)	۳	۲	۳	(Y1)	۲	۳	۴
(Y2)	۲	۳	۲	(Y2)	۴	۲	۴
(Y3)	۲	۲	۴	(Y3)	۴	۳	۴

جدول تصمیم‌گیری مسئله، ابتدا باید تحلیل‌های نظر ۲۵ مشارکت‌کننده در بخش را به اعداد فاصله‌ای تبدیل کرد. براساس رابطه (۱۰) و جدول (۹) نتایج مجموع از امتیازها مشخص می‌شود و در قالب شکل (۳) ارائه شده است.

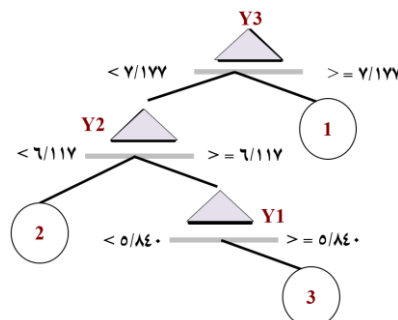
پس از توزیع و تحلیل نظر مشارکت‌کنندگان در بخش کمی، درباره و تطبیق مضامین فرهنگ بوروکراتیک با کارکردهای برونسپاری کارآفرینانه، اقدام به تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری جهت تحلیل مسئله (یعنی شناخت اثربخش‌ترین کارکرد برونسپاری کارآفرینانه) فراهم می‌شود. برای تشکیل

جدول ۹- میزان اهمیت هریک از معیارهای سطح رقابتی

اولویت اهمیت	درجه تبیین	اهمیت	کدهای تخصصی	کارکردهای برونسپاری کارآفرینانه
سوم	۵/۸۴	۰/۲۶۶	(Y1)	کارکردهای منابع انسانی
دوم	۶/۱۱۷	۰/۲۹۴	(Y2)	کارکردهای بهره‌وری
اول	۷/۱۷۷	۰/۳۲۱	(Y3)	کارکردهای استراتژیک

بهره‌وری (Y2) و کارکردهای منابع انسانی (Y1) می‌باشد.

باید گفت، تاثیرگذارترین کارکرد برونسپاری کارآفرینانه در سطح شرکت گاز استان گلستان به ترتیب کارکردهای استراتژیک (Y3)؛ کارکردهای



شکل ۳- انتخاب ویژگی با استفاده از CARD

گردید. در واقع بعد از فرآیند هرس کردن، مدل مبتنی بر قانون، ساخته شد. سپس، دقت و میزان پوشش مدل ERST محاسبه گردید. براساس این مدل، باتوجه به دقت و میزان پوشش (accuracy and coverage) تعداد قوانین تصمیم‌گیری در فرآیند هرس کنی کاهش پیدا می‌کند. مجموعه دقت و پوشش (STAC)، به عنوان معیاری برای روش هرس کنی قوانین مورد استفاده قرار می‌گیرد. مقدار STAC برابر با مجموعه آزمون دقت (testing accuracy) و آزمون پوشش (Testing Coverage) است. جدول (۸)، بهترین روش هرس کنی (The Best Pruning Rule Policy)، تعداد قوانین (Number of Rules)، میزان آزمون پوشش (Testing Coverage) و مقدار (STAC) را نشان می‌دهد.

به عبارت دیگر، همان طور که در شکل (۳) مشاهده می‌شود، ویژگی‌های مستقل و معنادار مضامین فرهنگ بوروکراتیک که ارتباط بسیار نزدیکی با برون‌سپاری کارآفرینانه داشتند، به ترتیب اولویت‌بندی شدند که براساس روش CARD که مبنای تحلیل درخت تصمیم می‌باشد، برای انتخاب ویژگی‌های ضروری مورد استفاده قرار گرفت. شکل (۳)، اثربخش‌ترین کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه را در شرکت گاز استان گلستان نشان می‌دهد. بر این اساس مشخص شد، تاثیرگذارترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه، کارکرد استراتژیک تعیین گردید. در ادامه به منظور تعیین تاثیرگذارترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه، تحت مضامین فرهنگ بوروکراتیک از تحلیل توسعه یافته راف استفاده می‌شود. در این تحلیل از اعتبارسنجی متقابل ۵ بخشی برای شکل‌گیری قوانین تصمیم‌گیری مدل ERST استفاده

جدول ۱۰- قوانین تصمیم‌گیری مشتق شده از (X4) در مدل ERST

درصد توافق	قوانین تصمیم‌گیری
۰/۸۳	Y3 (کارکردهای استراتژیک) برابر با سطح اهمیت ۰/۳۲۱ می‌باشد ← براین اساس موثرترین عامل در کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه است.
۰/۶۹	Y2 (کارکردهای بهره‌وری) برابر با سطح اهمیت ۰/۲۹۴ می‌باشد ← براین اساس در رتبه‌ی دوم تاثیرگذارترین عامل در کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه است.
۰/۴۲	Y3 (کارکردهای منابع انسانی) برابر با سطح اهمیت ۰/۲۶۶ می‌باشد ← در رتبه‌ی سوم تاثیرگذارترین عامل در کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه است.

نکته: با توجه به اینکه (X4) یعنی مضمون نظام‌های مدون به عنوان مهمترین مضمون فرهنگ بوروکراتیک، بالاترین میزان دقت را برای انتخاب اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه، در بین سایر گزاره‌های مضامین فرهنگ بوروکراتیک یعنی (X1)، (X2) و (X3) کسب نموده است، لذا سایر قوانین تصمیم‌گیری را از مقدار (X4) می‌بایست مشتق‌گیری نمود. سپس براساس کران‌های بدست آمده از سطح بالا و پایین در فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی مشتق گرفته شد تا از این طریق حد فاصل بین کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه مشخص گردد. براین اساس از تابع ایجاد شده شامل انتگرال حد بالا و پایین، مشتق گرفته می‌شود، که باید از قاعده زیر استفاده شود و مستقیماً فرمول محاسبه مشتق انتگرال را به ما می‌دهد. مشتق انتگرال

$$\int_{n(x)}^{m(x)} h(t) dt$$

برابر است با

$$\left(\int_{n(x)}^{m(x)} h(t) dt \right)' = m'(x) \cdot h(m(x)) - n'(x) \cdot h(n(x))$$

یعنی مشتق تابعی که شامل انتگرالی با یک تابع تک متغیره مانند $h(t)$ و کران‌هایی بر حسب x مانند $m(x)$ (کران بالا) و $n(x)$ (کران پایین) باشد، برابر است با مشتق کران بالا، ضربدر تابع داخل انتگرال که کران بالا به جای متغیر آن جایگزین شده است، منهای مشتق کران پایین، ضربدر تابع داخل انتگرال که کران پایین به جای متغیر آن جایگزین شده باشد.

شرکت، مهمترین رویکرد فرهنگی در این بخش است که می‌تواند چه رویه‌های داخلی و چه رویه‌های بیرونی شرکت را در سطوح استراتژیک تحت تاثیر قرار دهد. در واقع نظام‌های مدون در فرهنگ بوروکراتیک مجموعه‌ای از زیرسیستم‌هایی را در بر می‌گیرد که ضمن داشتن ارتباطات مدون و هدفمند با سایر بخش‌های دیگر، می‌تواند به توسعه فرآیندهای ارتباطات اثربخش از طریق بازخورد سریع اطلاعات تحت ایجاد شبکه‌های اطلاعاتی هوشمند کمک نماید. به عبارت دیگر، نظام‌های مدون در فرهنگ بوروکراتیک بیان‌کننده‌ی ارتباط متعامل به منظور ایجاد اثربخشی در کارکردهای گردش اطلاعات می‌باشند تا سطح یادگیری در شرکت تقویت گردد. اشتراک‌گذاری اطلاعات و همگرایی تجربیات بین فردی مهمترین مزیت این مضمون فرهنگ در مجموعه مضامین فرهنگ بوروکراتیک محسوب می‌شود که بر اساس نتایج می‌تواند کارکردهای استراتژیک برون‌سپاری کارآفرینانه را به منظور اثربخشی بیشتر تحریک نماید. به عبارت دیگر ضمن این که مشخص گردید، تاثیرگذارترین کارکرد مربوط به برون‌سپاری کارآفرینانه، کارکرد استراتژیک برون‌سپاری می‌باشد، در عین حال مشخص شد تقاطع مضمون نظام‌های مدون، عامل محرکی برای تاثیرگذاری بیشتر این بُعد از مجموع ابعاد برون‌سپاری کارآفرینانه می‌باشد. در تحلیل نتیجه این بخش نیز باید بیان نمود، وجود نظام‌های مدون باعث می‌شود سطح رویکردهای استراتژیک به مزیت رقابتی حاصل از برون‌سپاری کارآفرینانه بیش از پیش تقویت گردد. زیرا این کارکرد برون‌سپاری از منظر کارآفرینانه به واسطه سطوح برنامه‌ریزی‌های استراتژیک می‌تواند به شرکت در تقویت خلاقیت‌ها به واسطه‌ی اشتراک‌گذاری اطلاعات و افزایش سطح نوآوری‌ها با توجه به ایجاد یادگیری و دانش‌افزایی بیشتر با

براساس نتیجه‌ی جدول (۸) نظام‌های مدون (X4) به عنوان بهترین راه (قانون) یعنی بهترین مضمون فرهنگ بوروکراتیک برای ارتقای اثربخش کارکردهای برون‌سپاری کارآفرینانه به منظور کسب مزیت رقابتی محسوب می‌شود چرا که هم از نظر آزمون دقت و هم از نظر آزمون پوشش بیشترین میزان را کسب نموده است و مقدار (STAC) بالاترین میزان نسبت به ۳ گزاره‌ی دیگر مضامین فرهنگ بوروکراتیک جهت شناسایی اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه محسوب می‌شود.

در واقع جدول (۹) نشان می‌دهد، مشارکت‌کنندگان باتوجه به بالاتر بودن درصد توافق، معتقد هستند برای انتخاب اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه تحت مضامین فرهنگ بوروکراتیک می‌بایست، بر کارکردهای استراتژیک تحت مضمون فرهنگی نظام‌های مدون در فرهنگ بوروکراتیک متمرکز بود.

بحث و نتیجه‌گیری

برون‌سپاری در کارآفرینی یک مبنای تئوریک جدید در حوزه کارآفرینی می‌باشد که در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است. لذا این پژوهش خارج از چارچوب‌های پژوهشی قبلی که صرفاً ارتباط بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند، به واسطه واکاوی محتوایی در ابعاد فرهنگ بوروکراتیک و مؤلفه‌های برون‌سپاری کارآفرینانه، براساس مجموعه تحلیل‌های راف توسعه‌یافته، به دنبال انتخاب اثربخش‌ترین کارکرد برون‌سپاری کارآفرینانه تحت وجود مضامین فرهنگ بوروکراتیک بود. در واقع نتیجه‌ی این پژوهش مشخص ساخت، از میان بررسی صرفاً مضامین فرهنگ بوروکراتیک در شرکت گاز استان گلستان، مدون بودن نظام‌های حاکم بر فرهنگ سازمانی این

اثربخشی همچون کارآفرینی افزایش یابد. از طرف دیگر توسعه‌ی کارآفرینی نیازمند به کارگیری مشاوره‌های خارج از سازمان تحت ابعاد فرهنگ سازمانی به منظور تقویت ادراک نوآورانه در منابع انسانی با هدف بهره‌وری بیشتر می‌باشد. لذا تدوین استراتژی‌های رقابتی همسو با توسعه ابعاد کارآفرینی، نیازمند پیوند بین فرهنگ با استراتژی تحت تئوری‌های اتصال ابعاد محتوایی یک ساختار سازمانی می‌باشد. برای این منظور شکستن چارچوب‌های مرجع و استفاده از داستان‌سرایی و نمادسازی فرهنگی حتی تحت فرهنگ بوروکراتیک می‌تواند به تقویت این همسویی کمک شایان توجهی نماید.

متخصصان خارج از شرکت گاز، کمک نماید. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های ادواردسون و همکاران (۲۰۱۹)؛ گورسگارد و همکاران (۲۰۱۶) و فرهنگی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت دارد. براساس نتایج کسب شده پیشنهاد می‌شود، شرکت گاز استان گلستان با توجه به ماهیت متضاد از منظر دولتی بودن و فرآیندهای اجرایی همچون کسب درآمد از منظر خصوصی بودن، می‌بایست فرهنگی اقتضایی تابع رویکردها و رویه‌های انعطاف‌پذیری را در قالب ارزش‌ها و نمادهای مدون در افراد و ساختارهای سازمانی نهادینه نماید تا سطح ادراک استراتژیک بین شرکت با کارکنان به صورت تدریجی تقویت گردد و باعث شود، سطح هم‌افزایی و یکپارچگی در سطح

منابع

۱. غفاری، ر.، رستم‌نیا، ی. ۱۳۹۶. اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک. مدیریت دولتی، ۹ (۲): ۳۰۷-۳۳۲.
۲. فرهنگی، ن.، عباسی، ط.، غفورنیا، م. ۱۳۹۸. ارزیابی برون‌سپاری فعالیت‌های بخش خدمات مشتریان شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان با رویکرد پویایی‌شناسی سیستم. مدیریت صنعتی، ۱۱ (۳۲): ۱۱۱-۱۳۲.
۳. قاسمی، ا.، مهاجرانی، ع. ا.، حقیقیان، م. ۱۳۹۹. بررسی تأثیرات مؤلفه‌های اجتماعی و محیط نهادی بر توسعه کارآفرینی. مطالعات محیطی هفت حصار، ۸ (۳۱): ۷۵-۸۳.
۴. مقیمی، س. م. ۱۳۸۹. تحول فرهنگ مدیریت دولتی از فرهنگ بوروکراتیک به فرهنگ کارآفرینانه (مطالعه موردی: ستاد مرکزی وزارت نیرو). راهبردهای بازرگانی-دانشور (رفتار سابق)، ۸ (۴۱): ۲۹۳-۳۱۰.
۵. موسوی، س. ن.، عارف‌نژاد، م.، فتحی چگنی، ف.، سپهوند، م. ۱۳۹۹. تحلیل اثر فرهنگ بوروکراتیک بر نامرئی شدن کارکنان با نقش میانجی رهبری منفعلانه (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان لرستان). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۸ (۲): ۲۷۳-۲۹۶.
۱. احمدپور داریانی، م. ۱۳۹۱. کارآفرینی (تعاریف، نظریات و الگوها). انتشارات جاجرمی. تهران.
۲. امین‌بیدختی، ع. (۱۳۸۸). نقش بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی از خلق فرصت‌های کارآفرینی. نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱ (۲): ۱۹-۳۲.
۳. حسینی، س. ح.، باددست، ب. ۱۳۹۰. بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی بانک ملت استان گلستان - گرگان). مدیریت فرهنگی، ۵ (۱۴): ۱۰۰-۱۱۴.
۴. دهقانی‌پوده، ح.، چشم‌براه، م.، ترابی، ح.، کریمی‌گوارشکی، م. ح.، حسینی، ر. ۱۳۹۶. تعیین و اولویت‌بندی شاخص‌های مؤثر بر برون‌سپاری پروژه‌های تحقیق و توسعه محصولات با سامانه‌های پیچیده (مورد مطالعه: سازمان صنایع هوایی). مدیریت توسعه فناوری، ۵ (۳): ۱۳۹-۱۶۸.
۵. سپهوند، ر.، ساعدی، ع.، شریعت‌نژاد، ع. ۱۳۹۸. تحلیل اثر فرهنگ بوروکراتیک بر تنبلی سازمانی با نقش میانجی بدبینی سازمانی. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۷ (۴): ۵۴۹-۵۶۷.

11. Attride-Stirling, J. 2001. Thematic networks: an analytic tool for qualitative

- Regional Analysis. *Business Economic*, 48 (2): 246-259.
24. Größler, A., Timenes Laugen, B., Arkader, R., Fleury, A. 2013. Differences in outsourcing strategies between firms in emerging and in developed markets. *International Journal of Operations & Production Management*, 33 (3): 296-321.
 25. Jain, A. K. 2015. Volunteerism and organizational culture: Relationship to organizational commitment and citizenship behaviors in India. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 22 (1): 116-144.
 26. Karlsson, M., Denk, T., & Åström, J. 2018. Perceptions of organizational culture and value conflicts in information security management. *Information and Computer Security*, 16 (2): 213-229.
 27. Korsgaard, S., Anderson, A. & Gaddefors, J. 2016. Entrepreneurship as re-sourcing: Towards a new image of entrepreneurship in a time of financial, economic and socio-spatial crisis. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 10 (2):178-202.
 28. Kumar, N., & Sharma, D, D. 2018. The role of organizational culture in the internationalization of new ventures. *International Marketing Review*, 35 (5): 806-832.
 29. Martín-Rojas, R., Fernández-Pérez, V., & García-Sánchez, E. 2017. Encouraging organizational performance through the influence of technological distinctive competencies on components of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13 (2): 397-426.
 30. Molnar, A. (2018). Strategic management and innovative applications of e-government. IGI Global, Hershey.
 31. Monsson, C, K., & Jørgensen, S, B. 2016. How do entrepreneurs' characteristics influence the benefits from the various elements of a business incubator? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23 (1): 224-239.
 32. Nguyen, V, T., Siengthai, S., Swierczek, F., & Bamel, U, K. 2019. The effects of organizational culture and commitment on employee innovation: evidence from Vietnam's IT industry. *Journal of Asia Business Studies*, 13 (4): 719-742.
 33. Saha, S., and Kumar, S.P. 2018. Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction: Empirical evidence from Indian research. *Qualitative Research*, 1 (3): 385-405.
 12. Banerjee, A., Hanna, R., Kyle, J., Olken, B. A., & Sumarto, S. 2019. Private Outsourcing and Competition: Subsidized Food Distribution in Indonesia. *Journal of Political Economy*, 127(1): 101-137.
 13. Belak, J. 2016. Management and governance: organizational culture in relation to enterprise life cycle. *Kybernetes*, 45 (4): 680-698.
 14. Bhuiyan, F., Baird, K., Munir, R. 2020. The association between organizational culture, CSR practices and organizational performance in an emerging economy, *Meditari Accountancy Research*, 28 (6): 977-1011.
 15. 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.
 16. Dwiyanto, A. 2011. Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
 17. Edvardsson, I, R., Durst, S., Oskarsson, G, K. 2019. Strategic outsourcing in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27 (1): 73-84.
 18. Forouharfar A. (2020) Entrepreneurial Bureaucracy. In: Farazmand A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer.
 19. Franco-Rodriguez, C., & 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.
 20. Gayarre, J, L. 1992. From bureaucratic company to entrepreneurial management: A process of change. *The International Executive*, 34 (1): 81-101.
 21. Globerman, S., & Vining, A. R. 2017. The outsourcing decision: A strategic framework. In *Global outsourcing strategies* (pp. 27-40). Routledge.
 22. Goldschmidt, D., & 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. Gross, A., Holtzblatt, M., & Javalgi, R. 2013. Professional Occupations, Knowledge-Driven Firms, and Entrepreneurship: A National and

37. Teräväinen, V.J., and Junnonen, J.M. 2019. The promoters and the barriers for organizational culture change in a Finnish construction company. *Construction Innovation*, 19 (4): 672-688.
38. Urbaniec, M., and Żur, A. 2020. Business model innovation in corporate entrepreneurship: exploratory insights from corporate accelerators. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 379–396.
39. Volkova, N., and Chiker, V. (2020). What demographics matter for organizational culture, commitment and identification? A case in Russian settings. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1): 274-290.
- public sector enterprises. *International Journal of Public Sector Management*, 31(2): 184-206.
34. Santana, M.D. 2017. Promoting entrepreneurship: a growing instrument of soft-diplomacy in the MENA region. *IEMD. Mediterranean Yearbook. Strategic Sectors: Economy & Territory*, 2 (2): 251–254.
35. Siswadi, E. 2012. *Birokrasi Masa Depan: Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif dan Prima*. Bandung: Mutiara Press.
36. Tayauova, G. 2012. Advantages and disadvantages of outsourcing: analysis of outsourcing practices of Kazakhstan banks. *Social and Behavioral Sciences*, 41: 188- 195.



Gorgan University of Agricultural
Sciences and Natural Resources

Journal of Entrepreneurship in Agriculture Vol. 7(1), 2020

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

DOI: 10.22069/jead.2021.18710.1444

Methodological development to choose the most effectiveness function of entrepreneurial outsourcing

M. Tamjidi Farahbakhsh¹, M.R. Cheragali^{2*}, P. Saeidi³, M. Nasiri⁴

¹PhD student in Entrepreneurship, Faculty of Management and Accounting, Ali Abad Katoul Branch, Islamic Azad University, Ali Abad katoul, Iran

²Assistant Professor, Faculty of Management and Economics, Golestan University

³Associate Professor of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

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

Received: 30/12/2020; Accepted: 31/12/2020

Abstract

Entrepreneurial outsourcing is a new theory in the field of entrepreneurship and is a tool for sharing the risks and risks of business investment. The importance of entrepreneurial outsourcing, especially for large-scale companies, is theoretically clear, but the lack of fundamental studies with a practical and operational approach in this area is felt. The purpose of this research is to develop methodology for choosing the most effectiveness function of entrepreneurial outsourcing which formulated under themes of bureaucratic culture base on diverse analysis. The statistical population of the study included two qualitative and quantitative sections, in which 14 experts in the fields of management and entrepreneurship participated in the form of panel members and in the quantitative section, 25 managers and deputies in different layers of the gas company in Golestan province also participated as a case study. The basis of the analysis in this study was content analysis in order to identify the functional components of entrepreneurial outsourcing and propositions of bureaucratic culture themes. Raff's analysis set was also used for matrix analysis to identify the most important stimulus for promoting entrepreneurial outsourcing in the first section, and in the second section to select the most effective entrepreneurial outsourcing function under the theme of bureaucratic culture. The results showed that the most important proposition of bureaucratic culture is the proposition of codified systems and the most effective function of entrepreneurial outsourcing in Golestan Gas Company was strategic function.

Keywords: Entrepreneurial Outsourcing, Outsourcing functions; Bureaucratic Culture, Entrepreneurship development.

*Corresponding author; cheraghalim@yahoo.com

