

تأثیر برون سپاری خدمات دریایی و بندری بر درآمدها و هزینه‌های بندر امیرآباد

پژمان افشین*^۱، مهدی ورزنده دورابی^۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۲/۲۸

*نویسنده مسئول

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۱۴

© نشریه صنعت حمل‌ونقل دریایی ۱۳۹۸، تمامی حقوق این اثر متعلق به نشریه صنعت حمل‌ونقل دریایی است.

چکیده

برون سپاری به‌عنوان یکی از ابزارهای توسعه سازمان‌ها و ارتقای بهره‌وری در قالب کوچک‌سازی، در سال‌های اخیر مورد توجه مدیران و مسئولان سازمان‌ها قرار گرفته است. برون سپاری به‌عنوان یک ابزار اجرایی ساده و اقتصادی، روز به روز کاربردهای بیشتری پیدا می‌کند. هدف از انجام این پژوهش ارزیابی برون سپاری خدمات دریایی و بندری بر درآمدها و هزینه‌ها در بندر امیرآباد است. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شامل همه مدیران و کارکنان اداره‌های بندر امیرآباد است که به نوعی درگیر فعالیت‌های دریایی و بندری می‌باشند. به این منظور، پرسشنامه‌ای شامل چهار عامل اصلی و ۴۳ عامل فرعی در میان جامعه آماری ۱۶۵ نفره توزیع شد. ضریب پایایی پرسشنامه در عوامل مالی ۹۹/۵٪، راهبردی ۹۹٪، مدیریتی ۹۹/۵٪ و عوامل انسانی ۹۷٪ به‌دست آمد. در نهایت، چهار عامل اصلی شامل عوامل مالی، مدیریتی، راهبردی و عوامل انسانی در ۴۳ زیربخش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، توصیفی استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS می‌باشد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد چهار عامل اصلی به ترتیب عوامل مالی، راهبردی، مدیریتی و انسانی بیشترین تأثیر را بر روی عملکرد برون سپاری خدمات دریایی و بندری داشته و به کاهش هزینه و افزایش درآمدها در بندر امیرآباد منجر شده است.

واژه‌های کلیدی: برون سپاری، خدمات دریایی و بندری، هزینه‌ها، درآمدها، بندر امیرآباد.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نکا، Educational@apsez.ir

۲. کارشناس ارشد رشته مدیریت مالی دانشگاه آزاد واحد فیروزکوه، Varzandeh1353@Yahoo.Com

۱- مقدمه

برون سپاری یک راهبرد مدیریتی است که طی آن سازمان انجام یکی از فعالیت‌های خود را، البته نه فعالیتی که محور مزیت رقابتی است، به ارائه‌دهندگان کارآموده برون سپاری می‌کند. برون سپاری فرایندی برای تخصیص فعالیت‌های کسب و کار از یک منبع داخلی به یک منبع خارجی تعریف می‌شود. بحث‌های بسیاری پیرامون برون سپاری انجام شده است. اغلب، برون سپاری به معنای حرکت از «در اختیار داشتن کارمندان» به سمت «فروشنندگان» است. اگر فعالیت‌های برون سپاری شده، به اشتباه به فعالیت‌های حیاتی سازمان نزدیک شوند، مزیت رقابتی سازمان نابود می‌شود. اعتماد سازمان به تدارکات خارجی، سبب سهل انگاری در پرورش مهارت‌های داخلی می‌شود. وسعت حوزه فعالیت‌ها و وابستگی آنها به فعالیت‌های دیگر، مخاطرات بیشتری به همراه دارد. برون سپاری سامانه‌های اطلاعاتی، تصمیمی است که یک سازمان برای بستن قرارداد یا فروش پیرامون دارایی‌های خود در زمینه سامانه‌های اطلاعاتی، منابع انسانی یا عملیات و پروژه‌ها با شخص ثالثی می‌گیرد. (کالدول و همکاران، ۲۰۰۴).

برون سپاری خدمات یکی از شیوه‌های جدید مدیریتی در سازمان‌ها است، که سالیان متمادی در کشورهای توسعه‌یافته اجرا شده و نتایج آن به‌طور مستمر برای اصلاح روش‌ها استفاده شده است. تعریفی کلی از برون سپاری خدمات که می‌توان از سفارش انجام بسته‌هایی معین از خدمات به خارج عرضه کرد، عبارت از ارجاع خدمات، اعم از خدمات عمومی شامل خدمات تعمیر، نظافت دوره‌ای یا تعمیر سازمان تأسیسات (خدمات تخصصی)، از جمله تحقیقات فنی و مهندسی، خدمات اقتصادی، حقوقی و غیره می‌باشد (الوانی و اشرف‌زاده، ۱۳۸۷).

۱-۱- بیان مسئله

برون سپاری به‌عنوان یکی از ابزارهای توسعه سازمان‌ها و ارتقای بهره‌وری در قالب کوچک‌سازی در سال‌های اخیر مورد توجه مدیران و مسئولان سازمان‌ها قرار گرفته و به‌صورت‌های مختلف به اجرا درآمده است. اما تاکنون موضوع برون سپاری به‌صورت کلی ارائه و ارزیابی شده و الگوی مشخصی برای برون سپاری ارائه نشده است. برون سپاری به‌عنوان یک ابزار اجرایی ساده و اقتصادی، روز به روز کاربردهای بیشتری پیدا می‌کند. تبدیل سازمان‌های بزرگ به تشکیلاتی که افراد بسیاری را در استخدام خود دارند، ضروری نیست. بلکه آنها به تشکیلاتی تبدیل می‌شوند که درآمدهای عالی و نتایجی مناسب به‌دست می‌آورند، زیرا فقط بر فعالیت‌هایی متمرکز می‌کنند و کارهایی را انجام می‌دهند که دقیقاً به اهداف سازمانی آنها مربوط است؛ کارهایی که به خوبی می‌شناسند و به ریزه کاری‌های آنها آشنا هستند. بقیه کارهای خدماتی این‌گونه سازمان‌ها به شرکت‌های دیگری واگذار می‌شوند، که در انجام آنها متخصص هستند. هنگامی که سازمان فرایندهایی را که بر انطباق محصول با الزامات تأثیر می‌گذارند، به بیرون از سازمان واگذار کند، باید از کنترل این‌گونه فرایندها اطمینان حاصل کرد. نوع و گستره کنترل‌هایی که بر روی این فرایندهای برون سپاری شده اعمال می‌شوند، باید در سامانه مدیریت کیفیت تعریف شود (چشم‌براه و مرتضوی، ۱۳۸۶). استفاده از برون سپاری فعالیت‌ها باعث کاهش هزینه‌ها و افزایش تمرکز شرکت بر روی فعالیت اصلی خود می‌شود. این مزایا شامل صرفه‌جویی در وقت برای انجام فرایندهای داخلی سازمان، کاهش مخاطرات از طریق شریک شدن با یک واحد دیگر در محیط تجاری نامطمئن، بهبود خدمات مشتری، دسترسی بهتر به تخصصی که در شرکت موجود نیست، کاهش تعداد کارکنان شرکت و ایجاد حس رقابت بین کارکنان به‌ویژه در مواردی که در قسمت‌های مختلف شرکت ناکارآمدی محسوس وجود دارد، می‌باشد (کریمی، ۱۳۸۵).

آغاز قرن ۲۱ دوره جدیدی برای صنایع است. دامنه برون سپاری که به‌طور عمده در لجستیک به کار گرفته شد، به بخش‌های دیگر صنعت از جمله منابع انسانی، منابع مالی و تأمین سرمایه به روش‌های مختلف و جذب سرمایه گسترش یافت و باعث کاهش هزینه‌ها و مخاطرات در شرکت‌ها و افزایش قابلیت تمرکز بر مزیت‌های رقابتی آنها شد. برون سپاری مفهوم جدیدی در دنیای صنعت و خدمات نیست، بلکه آنچه جدید است، بیشتر شدن اهمیت و سودمندی برون سپاری در محیط امروز کسب و کار است (اشرف‌زاده، ۱۳۸۲).

ارائه خدمات کارآمد در حمل‌ونقل دریایی از پارامترهای لازم و تاثیرگذار برای انجام تجارت موفق بین‌المللی است. بررسی روند توسعه تجارت نمایانگر توسعه هم‌زمان چنین حمل‌ونقلی است، حمل‌ونقل کارآمد به‌طور یقین باعث افزایش تجارت بین‌المللی خواهد شد و پارامترهای مؤثر بر چنین حمل‌ونقلی متأثر از مقررات و ضوابط حاکم بر حمل‌ونقل و خدمات جانبی است و به نحوی بر هزینه‌های حمل‌ونقل اثرگذار خواهد بود. بنابراین، حمل‌ونقل را می‌توان به‌عنوان

ابزار اصلی توسعه تجارت بین‌المللی و تأمین نیازهای گوناگون فعالان اقتصادی معرفی نمود. حمل‌ونقل دریایی کالاها در تجارت خارجی به‌ویژه تجارت فرارقه‌ای نقشی کلیدی دارد و بدون وجود حمل‌ونقل دریایی، واردات و صادرات کالا که پایه تجارت مدرن جهانی است، امکان‌پذیر نیست. تجارت جهانی وابسته به حمل‌حجم عظیمی از کالاها و مواد خام در سراسر جهان توسط خطوط کشتیرانی است (مارلو، ۲۰۱۰).

محصول یا خدمات بندری و دریایی، محور اصلی همه فعالیت‌های یک بندر دریایی محسوب می‌شود و به دلیل انتخاب یک بندر، برای جابه‌جایی یا تردد مشخص و سرمایه‌گذاری جدید، ممکن است بندر پیشنهادهایی ارائه کند. در بازار حمل‌ونقل، سطح بالای ارائه خدمات باعث رقابت بندر می‌شود و ارائه خدمات بیشتر جذب مشتری بیشتری را به دنبال دارد. بندر به‌عنوان مهم‌ترین حلقه از زنجیره تأمین کالا، برای کاربردهای لجستیکی از مکان‌های جذاب قلمداد می‌شوند (یان یانینگ، ۲۰۰۵).

یکی از دلایل ذکر شده برای تصمیم به برون‌سپاری، صرفه‌جویی مالی است. سازمان‌ها باور دارند که هزینه‌ها می‌توانند به واسطه برون‌سپاری کاهش یابند. هنگامی که شرکتی در زمینه ارائه خدمات ویژه متخصص است، بر حوزه تخصصی خود تمرکز می‌کند و این خدمت را به سازمان‌های بسیاری ارائه می‌نماید. در نتیجه، این شرکت‌ها بسیار کارا تر عمل می‌کنند. چرا که از صرفه‌جویی نسبت به مقیاس استفاده می‌کنند و می‌توانند هزینه‌ها را بین شرکت‌های بیشتری سرشکن کنند (هنمان، ۲۰۰۵).

۱-۲- پیشینه تحقیق

مطالعات داخلی:

تورانی و همکاران (۱۳۸۸) بیان کردند که با واگذاری داروخانه بیمارستان فیروزگر، ماهانه مبالغ بسیاری در هزینه‌های اداری و هزینه خرید دارو صرفه‌جویی شده است. تعداد کارکنان داروخانه از ۹ نفر به ۱۴ نفر و سطح تحویل‌ات آنها نیز به میزان قابل‌توجهی افزایش یافته است. همچنین، مدت‌زمان صرف‌شده روزانه توسط مدیر کاهش یافته و رضایت مسئولان بخش‌های درمانی بیمارستان بیشتر شده است.

حسینی گل‌افشانی و رحیمی (۱۳۹۰) در یک واحد دانشگاهی به بررسی میزان اثربخشی برون‌سپاری پرداختند و به این نتیجه رسیدند، که این فرایند در دانشگاه باعث سرعت انجام کار، کنترل بهتر فعالیت‌ها، افزایش کیفیت خدمات، آزاد شدن سرمایه، کاهش نیروی انسانی و صرفه‌جویی در وقت مدیران شده است.

کیان‌مهر (۱۳۸۰) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی اثر برون‌سپاری بر بهره‌وری در شرکت سهامی تولی‌پرس» نتیجه گرفت راهبرد برون‌سپاری باعث کاهش هزینه‌ها، بهبود نظارت، کنترل، و پرداختن به کارهای اصلی سازمان شده است. علاوه‌براین، باعث کوچک شدن سازمان اصلی و اهمیت دادن بیشتر بر قابلیت‌های بارز شده است. در این راه، اصول مدیریت تغییر، مدیریت بحران و بسترسازی فرهنگی مدنظر قرار گرفته است.

پولادی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی اثرات برون‌سپاری خدمات بر بهره‌وری در منطقه ویژه انرژی پارس جنوبی» به این نتیجه دست یافتند، که بهره‌وری سازمان پس از برون‌سپاری خدمات در ابعاد مدیریت راهبردی و منابع انسانی از وضعیت مطلوبی برخوردار است، اما بهره‌وری سازمان پس از برون‌سپاری خدمات در ابعاد هزینه، سرعت ارائه خدمات، کیفیت ارائه خدمات و رضایت‌مندی مشتریان از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست.

خاکسار و همکاران (۱۳۹۳) به پژوهشی با عنوان بررسی آثار کمی و کیفی برون‌سپاری خدمات مالی در کارگاه‌های سنگ‌بری و معادن سنگ و خاک نسوز شهرستان آباده پرداختند. در این پژوهش، خدمات مالی کارگاه‌های سنگ‌بری و معادن سنگ و خاک نسوز و سپس، برون‌سپاری این خدمات به پیمانکار مورد بررسی قرار گرفت. هدف، مقایسه هزینه خدمات مالی و همچنین، کیفیت گزارش‌های حسابداری قبل و بعد از برون‌سپاری است. در این پژوهش، ابتدا با استفاده از نمونه‌های موجود به بررسی هزینه خدمات مالی و کیفیت حسابداری پرداخته شد و سپس، پیشنهاداتی در این زمینه ارائه گردید. نتایج نشان داد برون‌سپاری خدمات مالی در معادن سنگ، خاک نسوز و سنگ‌بری‌های مورد مطالعه به صرفه‌جویی چشم‌گیری منجر نمی‌شود؛ یعنی اختلاف معنی‌داری بین هزینه‌های حسابداری و هزینه‌های برون‌سپاری وجود ندارد. درباره عامل کیفیت، برون‌سپاری باعث بهبود کیفیت گزارش‌ها می‌شود.

مطالعات خارجی:

بارتلمیدر پژوهش خود با عنوان «دلایل اصلی برون‌سپاری»، ۹۱ قرارداد برون‌سپاری را بررسی کرده و دلایل شکست این فعالیت‌ها را به هفت دسته مهم تقسیم‌بندی نموده است. این هفت دسته عبارتند از برون‌سپاری فعالیت‌هایی که نباید برون‌سپاری شوند، انتخاب پیمانکار نامناسب، نوشتن قراردادهای ضعیف، نادیده گرفتن مشکلات کارکنان، از دست دادن کنترل بر فعالیت‌های برون‌سپاری شده، نادیده گرفتن هزینه‌های پنهان برون‌سپاری و عدم برنامه‌ریزی مناسب در زمینه راهبرد خروج (بارسلمی، ۲۰۰۳).

ریبورن و همکاران دریافته‌اند که شرکت‌ها در کنار مزایای حاصل از برون‌سپاری، با مخاطراتی هم روبه‌رو هستند. همچنین، آنها به این نتیجه رسیدند که مخاطرات برون‌سپاری مانند از دست دادن کنترل، از بین رفتن خلاقیت کارکنان، کاهش اعتماد به شرکت و افزایش هزینه‌ها غیرقابل پیش‌بینی هستند. اگر شرکت‌ها روش مناسبی برای مدیریت این مخاطرات داشته باشند، می‌توانند این مخاطرات را کنترل کنند و از مزایای برون‌سپاری بهره‌مند شوند (ریبورن و همکاران، ۲۰۰۹).

کروز و قوش در زمینه برون‌سپاری به بررسی تناسب بین برون‌سپاری و شدت رقابت و تأثیر برون‌سپاری بر زنجیره تأمین و عملکرد شرکت پرداخته و بیان کرده‌اند، که بین شدت رقابت و میزان برون‌سپاری فعالیت‌ها ارتباط مثبت معنی‌داری وجود دارد؛ یعنی با افزایش رقابت، برون‌سپاری نیز افزایش می‌یابد. علاوه بر این، برون‌سپاری باعث بهبود زنجیره تأمین و عملکرد شرکت هم شده است (کروز و قوش، ۲۰۱۰).

باستینزا و همکاران به بررسی رابطه بین برون‌سپاری و قابلیت‌های رقابتی و عملکرد در شرکت‌های خدماتی پرداخته‌اند. در این پژوهش، نتایج حاکی از این است که بین برون‌سپاری و شدت رقابت همبستگی مثبت وجود دارد؛ یعنی افزایش شدت رقابت منجر به افزایش برون‌سپاری می‌شود. همچنین، بین برون‌سپاری و عملکرد شرکت نیز، رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد (باستینزا و همکاران، ۲۰۱۰).

۲- روش تحقیق

این تحقیق برحسب هدف، کاربردی و برحسب موقعیت، میدانی و برحسب روش گردآوری داده‌های تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی و پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش ۲۸۵ نفر از کارشناسان و مدیران رسمی، قراردادی و پیمانی شاغل در منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد هستند، که دارای مدارک کارشناسی ارشد، کارشناسی و کاردانی می‌باشند. حجم نمونه براساس جدول کرجسی مورگان در حدود ۱۶۵ نفر است. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌ای استفاده شده است که شامل چهار عامل مالی، مدیریتی، راهبردی و منابع انسانی است. هر یک از این عامل‌ها به زیربخش‌های مختلف تقسیم می‌شوند. به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها، در ابتدا ۲۰٪ از پرسشنامه‌ها میان جامعه آماری توزیع و سپس، جمع‌آوری شد. در مرحله بعد، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه برای عامل مالی با پایایی (۹۹/۵٪)، عامل راهبردی با پایایی (۹۹٪)، عامل مدیریتی با پایایی (۹۹/۵٪)، عامل مدیریتی با پایایی (۹۹/۵٪) و عامل منابع انسانی با پایایی (۹۷٪) محاسبه شد.

۳- تجزیه و تحلیل داده‌ها

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد و غیره) استفاده شد و جدول‌های مربوط به تأثیر هر شاخص ترسیم گردید. همچنین، با توجه پارامتری بودن یا نبودن داده‌ها، در آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. در تجزیه و تحلیل اطلاعات، از دو روش استفاده شد. بخشی از اطلاعات با استفاده از روش اسنادی و از مقایسه اطلاعات حاصل از اسناد و مدارک با پرسش‌های تحقیق تجزیه و تحلیل گردید. همه فرضیه‌ها با استفاده از روش پیمایش و ابزار پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفت.

۳-۱- بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول (۱) نشان داده شده است. همان‌گونه که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، در این آزمون، سطوح احتمال (مقدار P) در همه متغیرهای پژوهش بزرگ‌تر از سطح خطا ۰/۰۵ است. با توجه به مقدار P و عدم رد فرضیه صفر، توزیع داده‌ها بر توزیع نرمال منطبق قلمداد می‌شود.

جدول (۱): آزمون نرمال بودن کولموگروف - اسمیرنوف برای ۴۳ عامل ریسک

عوامل اصلی	سوالات	تعداد	میانگین نرمال	معنی داری دو طرفه	
بازرسی	در این واگذاری تا چه حد تعداد نیروی انسانی کمتری نسبت به گذشته برای هر کار معین به کار گرفته شده است؟	۱۶۵	۳/۰۶	۰/۰۰۰	
	تا چه حد کارکنان شرکت و پیمانکاران اطلاعات و دانش تخصصی را تبادل کرده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۰۰۰	
	تا چه حد با واگذاری خدمات ایده‌های جدیدی نسبت به گذشته مطرح شده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۴	۰/۰۰۰	
	تا چه حد با واگذاری خدمات دریایی و بندری دانش‌های جدید و به‌روز کسب شده است؟	۱۶۵	۳/۲۰	۰/۰۰۰	
	تا چه حد کارکنان پیمانکار دارای تخصص گسترده‌تری بوده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۰	۰/۰۰۰	
	تا چه حد برای سازگاری منابع انسانی با فناوری‌های جدید تلاش شده است؟	۱۶۵	۳/۱۴۵	۰/۰۰۰	
	تا چه حد کارکنان پیمانکار رابطه احترام‌آمیز با مسئولین ایجاد کرده‌اند؟	۱۶۵	۳/۲۱	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری باعث شده است روحیه تلاش در انجام امور بین کارکنان به وجود آید	۱۶۵	۳/۲۰	۰/۰۰۰	
	در طی عملیات برون‌سپاری مدیران به جزییات توانمندی‌ها و تخصص کارکنان آگاه شدند	۱۶۵	۳/۲۰۶	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش نظارت در وظایف محوله کارکنان شده است	۱۶۵	۳/۰۷	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری چقدر موجب آزادسازی نیروها و استفاده از آنها در فعالیت‌های اصلی شده است	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات چقدر موجب بازآرایی ساختار سازمانی چپش دوباره کارکنان برای استفاده بهینه از عملکرد آنها شده است	۱۶۵	۳/۰۹	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب توانمندسازی منابع انسانی شده است	۱۶۵	۳/۱۸	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد احساس امنیت شغلی را در میان کارکنان کاهش داده است	۱۶۵	۳/۰۵	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش نوآوری و خلاقیت کارکنان شده است	۱۶۵	۳/۱۶	۰/۰۰۰	
	بازرسی	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب از دست رفتن مهارت قبلی سازمان و وابستگی به خارج سازمان شد	۱۶۵	۳/۱۰	۰/۰۰۰
		طی این واگذاری تا چه حد شکایات و انتقادات مشتریان نسبت به گذشته کاهش یافته است؟	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۰۰۰
		در ارائه خدمات تا چه حد ترجیحات و انتظارات مشتریان توسط پیمانکاران در نظر گرفته شده است؟	۱۶۵	۳/۱۹	۰/۰۰۰
تا چه حد رضایت مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است؟		۱۶۵	۳/۲۱	۰/۰۰۰	
در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌برداري از توان تخصصی و شایستگی تامین‌کنندگان بیرونی استفاده بهینه شده است		۱۶۵	۳/۱۹	۰/۰۰۰	
در برون‌سپاری کنترل دقیق روی ارائه‌دهندگان خدمات انجام می‌شود		۱۶۵	۳/۲۱	۰/۰۰۰	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب پیشرفت و توسعه برنامه‌ها شده است		۱۶۵	۳/۱۹	۰/۰۰۰	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث استانداردسازی فرایندهای کاری شده است		۱۶۵	۳/۱۴	۰/۰۰۰	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب دستیابی به مهارت‌ها و فناوری‌های موجود در خارج سازمان شده است		۱۶۵	۳/۱۶	۰/۰۰۰	
تا چه حد مدیران به زمان بیشتری نسبت به گذشته دست یافته‌اند؟		۱۶۵	۳/۲۸	۰/۰۰۰	
تا چه حد از وظایف کم اهمیت مدیران نسبت به گذشته کاسته شده است؟		۱۶۵	۳/۴۰	۰/۰۰۰	
تا چه حد برای مدیران اداره کردن وظایف دشوار، آسان‌تر شده است؟		۱۶۵	۳/۱۶	۰/۰۰۰	
بازرسی		این واگذاری تا چه حد باعث دستیابی به منابع مالی بیشتری برای ارائه خدمات شده است؟	۱۶۵	۳/۲۸	۰/۰۰۰
		تا چه حد واگذاری باعث سرمایه‌گذاری بیشتر شرکت برای آموزش‌های تخصصی فعالیت‌های محوری شده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۶	۰/۰۰۰
		تا چه حد توانایی سرمایه‌گذاری برای کارهای اصلی شرکت نسبت به گذشته بیشتر شده است؟	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۰۰۰
		این واگذاری تا چه حد باعث صرفه‌جویی در هزینه‌های کلی شرکت شده است؟	۱۶۵	۳/۱۳	۰/۰۰۰
		در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌برداري این شرکت از توان مالی تامین‌کنندگان حداکثر استفاده شده است	۱۶۵	۳/۲۲	۰/۰۰۰
		برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب بهره‌وری در انجام درست کارها شده است	۱۶۵	۳/۲۳۶	۰/۰۰۰
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب صرفه‌جویی در تجهیزات، فناوری، و امکانات شده است	۱۶۵	۳/۲۳	۰/۰۰۰	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش هزینه‌های نیروی انسانی سازمان شده است	۱۶۵	۳/۰۹	۰/۰۰۰	
	تا چه حد واگذاری خدمات باعث درآمنزایی برای بندر گردیده است؟	۱۶۵	۳/۱۸۸	۰/۰۰۰	
	بازرسی	برون‌سپاری خدمات چقدر باعث مهندسی و طراحی مجدد فرایندهای کاری برای دستیابی به بهبود فوق‌العاده عملکرد شده است	۱۶۵	۳/۲۰۶	۰/۰۰۰
		برون‌سپاری خدمات چقدر سبب ارتقای کیفیت ارائه خدمات به صاحبان کالا در واحد ذینفع شده است	۱۶۵	۳/۱۲۷	۰/۰۰۰
		برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش سرعت خدمات شده است	۱۶۵	۳/۲۵۴	۰/۰۰۰
		تا چه حد کارکنان پیمانکار وسایل و امکانات خود را تمیز نگاه داشته‌اند؟	۱۶۵	۳/۰۷۲	۰/۰۰۰
		تا چه حد خدمات فراتر از انتظارات کارکنان شرکت ارائه شده است؟	۱۶۵	۳/۱۸۸	۰/۰۰۰
		واگذاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث سریع‌تر و راحت‌تر شدن کارهای اصلی نسبت به گذشته شده است؟	۱۶۵	۳/۳۶۳	۰/۰۰۰
	تا چه حد واگذاری باعث استفاده بهینه از ظرفیت تجهیزات بندر گردیده است؟	۱۶۵	۳/۱۱۵	۰/۰۰۰	

نتایج مربوط به نرمال بودن داده‌های ۴۳ متغیر در جدول (۱) نشان داده شده است. هرگاه مقدار معنی‌داری دو دنباله از نصف ۰/۰۵، یعنی ۰/۰۲۵، بیشتر باشد، آن متغیر نرمال است. ملاحظه می‌شود که همه متغیرها غیرنرمال هستند. زیرا مقدار هیچ‌یک از آنها بیشتر از ۰/۰۲۵ نیست. با توجه به نتایج مربوط به

غیرنرمال بودن، می‌توان برای مقایسه ۴۳ عامل فرعی و چهار عامل اصلی و اولویت‌بندی آنها از آزمون‌های غیرپارامتری استفاده کرد. یکی از مهم‌ترین آزمون‌هایی که میانگین هر مخاطره را محاسبه می‌کند و با میانگین مخاطرات دیگر مقایسه می‌کند، آزمون فریدمن است؛ که در ادامه توضیح داده خواهد شد.

۳-۲- بحث و بررسی

تحلیل نرمال بودن داده‌ها نشان داد همه داده‌ها غیرنرمال هستند. از این‌رو، برای سنجش آنها از آزمون‌های غیرپارامتری استفاده شد. در جدول (۲)، نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌ها ارائه شده است. در این جدول، تعداد پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، حداقل نمره و حداکثر نمره، میانگین و انحراف معیار برای همه سؤالات پرسشنامه/ متغیرهای تحقیق ارائه شده است. هرچه انحراف معیار پاسخ‌های داده‌شده به یک پارامتر، کمتر باشد؛ یعنی نظر پاسخ‌دهندگان به یکدیگر نزدیک بوده است و صحت نتیجه برآمده از پاسخ‌ها برای آن پارامتر بیشتر است. از طرف دیگر، با توجه به اینکه اعداد نسبت‌داده‌شده به طیف لیکرت، از یک تا پنج، یعنی یعنی از «کاملاً مخالف» تا «کاملاً موافق» متغیر بوده است، هرچه میانگین یک پارامتر بالاتر باشد، جامعه آماری به آن پارامتر بازخورد مثبت‌تری دارد و آن پارامتر برای شرکت‌کنندگان در این تحقیق اهمیت بیشتری دارد.

در جدول (۲) ملاحظه می‌شود، که میانگین همه متغیرهای مربوط به عوامل مختلف بین مقدار ۳ و ۴ است. از آنجا که در طیف لیکرت عدد ۳ معرف «متوسط» و عدد ۴ معرف «زیاد» است، برون‌سپاری خدمات موردنیاز سازمان‌های منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد بر عوامل منابع انسانی، عوامل مدیریتی، عوامل مالی و عوامل راهبردی اثر مثبت دارد. همچنین، از نگاه نمونه آماری تأثیر آن نه تنها «کم» و «خیلی کم» نیست، بلکه بیش از «متوسط» است. این موضوع بیانگر نتایج مثبت برون‌سپاری خدمات در منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد است.

جدول (۲): نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌ها

عوامل اصلی	سوالات	تعداد	میانگین	انحراف معیار
سازمان	طی این واگذاری تا چه حد تعداد نیروی انسانی کمتری نسبت به گذشته برای هر کار معین به کار گرفته شده است؟	۱۶۵	۳/۰۶	۰/۹۸۵
	تا چه حد کارکنان شرکت و پیمانکاران اطلاعات و دانش تخصصی را تبادل کرده‌اند	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۹۸۱
	تا چه حد با واگذاری خدمات ایده‌های جدیدی نسبت به گذشته مطرح شده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۴	۰/۹۳۸
	تا چه حد با واگذاری خدمات دریایی و بندری دانش‌های جدید و به‌روز کسب شده است؟	۱۶۵	۳/۲۰	۰/۹۳۲
	تا چه حد کارکنان پیمانکار دارای تخصص گسترده‌تری بوده‌اند؟	۱۶۵	۳/۱۰	۱/۰۱۳
	تا چه حد برای سازگاری منابع انسانی با فناوری‌های جدید تلاش شده است؟	۱۶۵	۳/۱۴۵	۰/۹۱۹
	تا چه حد کارکنان پیمانکار رابطه احترام‌آمیز با مسئولین ایجاد کرده‌اند؟	۱۶۵	۳/۲۱	۰/۹۴۲
	برون‌سپاری باعث شده است روحیه تلاش در انجام امور بین کارکنان به‌وجود آید	۱۶۵	۳/۲۰	۰/۹۸۲
	در طی عملیات برون‌سپاری مدیران به جزییات توانمندی‌ها و تخصص کارکنان آگاه شدند	۱۶۵	۳/۲۰۶	۰/۹۷۳
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش نظارت در وظایف محوله کارکنان شده است	۱۶۵	۳/۰۷	۰/۹۶۰
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب آزادسازی نیروها و استفاده از آنها در فعالیت‌های اصلی شده است	۱۶۵	۳/۱۷	۱/۰۴۷
	برون‌سپاری خدمات دریایی چقدر موجب بازآرایی ساختار سازمانی چینش دوباره کارکنان برای استفاده بهینه از عملکرد آنها شده است	۱۶۵	۳/۰۹	۰/۹۵۰
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب توانمندسازی منابع انسانی شده است	۱۶۵	۳/۱۸	۰/۰۰۱
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد احساس امنیت شغلی را در میان کارکنان کاهش داده است	۱۶۵	۳/۰۵	۰/۹۶۴
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش نوآوری و خلاقیت کارکنان شده است	۱۶۵	۳/۱۶	۰/۹۶۸
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب از دست رفتن مهارت قبلی سازمان و وابستگی به خارج سازمان گردید	۱۶۵	۳/۱۰	۱/۰۶۸
	طی این واگذاری تا چه حد شکایات و انتقادات مشتریان نسبت به گذشته کاهش یافته است؟	۱۶۵	۳/۱۷	۰/۹۹۱
	در ارائه خدمات تا چه حد ترجیحات و انتظارات مشتریان توسط پیمانکاران در نظر گرفته شده است؟	۱۶۵	۳/۱۹	۰/۹۵۵
	تا چه حد رضایت مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است؟	۱۶۵	۳/۲۱	۰/۹۷۳
	در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌بردار از توان تخصصی و شایستگی تامین‌کنندگان بیرونی استفاده بهینه شده است	۱۶۵	۳/۱۹	۰/۹۳۶
در برون‌سپاری کنترل دقیق روی ارائه‌دهندگان خدمات انجام می‌شود	۱۶۵	۳/۲۱	۰/۹۶۱	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب پیشرفت و توسعه برنامه‌ها شده است	۱۶۵	۳/۱۹	۰/۹۷۲	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث استانداردسازی فرایندهای کاری شده است	۱۶۵	۳/۱۴	۰/۹۹۵	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب دستیابی به مهارت‌ها و فناوری‌های موجود در خارج سازمان شده است	۱۶۵	۳/۱۶	۰/۹۸۳	
تا چه حد مدیران به زمان بیشتری نسبت به گذشته دست یافته‌اند؟	۱۶۵	۳/۲۸	۰/۹۵۵	

۱/۰۰۵	۳/۴۰	۱۶۵	تا چه حد از وظایف کم اهمیت مدیران نسبت به گذشته کاسته شده است؟
۱/۰۱۹	۳/۱۶	۱۶۵	تا چه حد برای مدیران اداره کردن وظایف دشوار آسان تر شده است؟
-/۹۱۴	۳/۲۸	۱۶۵	این واگذاری تا چه حد باعث دستیابی به منابع مالی بیشتری برای ارائه خدمات شده است؟
-/۹۶۴	۳/۱۶	۱۶۵	تا چه حد واگذاری باعث سرمایه‌گذاری بیشتر شرکت برای آموزش‌های تخصصی فعالیت‌های محوری شده‌اند؟
-/۸۹۰	۳/۱۷	۱۶۵	تا چه حد توانایی سرمایه‌گذاری برای کارهای اصلی شرکت نسبت به گذشته بیشتر شده است؟
-/۹۶۳	۳/۱۳	۱۶۵	این واگذاری تا چه حد باعث صرفه‌جویی در هزینه‌های کلی شرکت شده است؟
-/۹۵۸	۳/۲۲	۱۶۵	در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌برداری این شرکت از توان مالی تامین‌کنندگان حداکثر استفاده شده است
-/۹۵۵	۳/۲۳۶	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب بهره‌وری در انجام درست کارها شده است
-/۹۶۶	۳/۲۳	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب صرفه‌جویی در تجهیزات، فناوری، و امکانات شده است
-/۹۸۹	۳/۰۹	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش هزینه‌های نیروی انسانی سازمان شده است
-/۹۴۷	۳/۱۸۸	۱۶۵	تا چه حد واگذاری خدمات باعث درآمدزایی برای بندر گردیده است؟
-/۹۷۸	۳/۲۰۶	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات تا چه حد باعث مهندسی و طراحی مجدد فرآیندهای کاری برای دستیابی به بهبود فوق‌العاده عملکرد شده است
-/۹۱۸	۳/۱۲۷	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد سبب ارتقای کیفیت ارائه خدمات به صاحبان کالا در واحد ذینفع شده است
-/۹۳۴	۳/۲۵۴	۱۶۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش سرعت خدمات شده است
-/۹۲۷	۳/۰۷۲	۱۶۵	تا چه حد کارکنان پیمانکار وسایل و امکانات خود را تمیز نگاه داشته‌اند؟
-/۹۱۴	۳/۱۸۸	۱۶۵	تا چه حد خدمات فراتر از انتظارات کارکنان شرکت ارائه شده است؟
۱/۰۳۶	۳/۳۶۳	۱۶۵	واگذاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث سریع‌تر و راحت‌تر شدن کارهای اصلی نسبت به گذشته شده است؟
-/۹۷۱	۳/۱۱۵	۱۶۵	تا چه حد واگذاری باعث استفاده بهینه از ظرفیت تجهیزات بندر گردیده است؟

۳-۳- آزمون مقایسه میانگین فریدمن

از آزمون فریدمن که یک آزمون غیرپارامتری و مختص داده‌های غیرنرمال است، برای مقایسه میانگین متغیرها استفاده شد. همان‌طور که گفته شد، آزمون فریدمن میانگین متغیرها را مقایسه و رتبه‌بندی می‌کند و هم‌ارز با آزمون تحلیل واریانس است. آزمون تحلیل واریانس آزمونی پارامتری مختص داده‌های نرمال است.

در این پژوهش، عوامل به چهار گروه عوامل انسانی، عوامل مدیریتی، عوامل مالی و عوامل راهبردی دسته‌بندی شده‌اند. ۴۳ متغیر برون‌سپاری مورد بررسی نیز، در این چهار گروه قرار می‌گیرند؛ که عامل منابع انسانی ۱۵ متغیر، عامل مدیریتی ۱۲ متغیر، عامل مالی ۹ متغیر و عامل راهبردی شامل هفت متغیر هستند. برای اولویت‌بندی هر عامل و متغیرهای آن، در ابتدا چهار عامل اصلی توسط آزمون میانگین فریدمن مقایسه شدند (جدول (۳) و (۴)) و سپس، متغیرهای هر عامل به‌صورت درون‌گروهی از طریق آزمون مقایسه فریدمن اولویت‌بندی شدند (جدول (۵) و (۶)).

جدول (۳): مقایسه میانگین فریدمن برای عوامل اصلی

عوامل اصلی	میانگین	رتبه دهی فریدمن	اولویت اهمیت
عوامل انسانی	۳/۱۴۵۱	۲/۱۵	۴
عوامل مالی	۳/۲۰۲۰	۲/۶۷	۱
عوامل مدیریتی	۳/۱۹۰۶	۲/۵۵	۳
عوامل استراتژیک	۳/۱۸۹۶	۲/۶۳	۲

جدول (۴): آزمون فریدمن برای مقایسه عوامل

۱۶۵	تعداد
۴۴/۷۷	مقدار K^2
۳	درجه آزادی
۰/۰۰۰	معنی‌داری

آزمون فریدمن در سطح خطا ۵٪ معنی‌دار است.

جدول (۵): آزمون مقایسه میانگین فریدمن

عوامل اصلی	سوالات	میانگین	میانگین فریدمن	اولویت بندی فریدمن	
بهره‌برداری	طی این واگذاری تا چه حد تعداد نیروی انسانی کمتری نسبت به گذشته برای هر کار معین به کار گرفته شده است؟	۳/۰۶	۷/۳۷	۱۴	
	تا چه حد کارکنان شرکت و پیمانکاران اطلاعات و دانش تخصصی را تبادل کرده‌اند	۳/۱۷	۸/۲۳	۷	
	تا چه حد با واگذاری خدمات ایده‌های جدیدی نسبت به گذشته مطرح شده‌اند؟	۳/۱۴	۸	۱۰	
	تا چه حد با واگذاری خدمات دریایی و بندری دانش‌های جدید و به‌روز کسب شده است؟	۳/۲۰	۸/۴۱	۴	
	تا چه حد کارکنان پیمانکار دارای تخصص گسترده‌تری بوده‌اند؟	۳/۱۰	۷/۶۴	۱۰	
	تا چه حد برای سازگاری منابع انسانی با فناوری‌های جدید تلاش شده است؟	۳/۱۴۵	۸/۰۰	۹	
	تا چه حد کارکنان پیمانکار رابطه احترام‌آمیز با مسئولین ایجاد کرده‌اند؟	۳/۲۱	۸/۵۰	۱	
	برون‌سپاری باعث شده است روحیه تلاش در انجام امور بین کارکنان به‌وجود آید	۳/۲۰	۸/۴۱	۳	
	در طی عملیات برون‌سپاری مدیران به جزییات توانمندی‌ها و تخصص کارکنان آگاه شدند	۳/۲۰۶	۸/۴۶	۲	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش نظارت در وظایف محوله کارکنان شده است	۳/۰۷	۷/۴۶	۱۳	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب آزادسازی نیروها و استفاده از آنها در فعالیت‌های اصلی شده است	۳/۱۷	۸/۲۳	۶	
	برون‌سپاری خدمات چقدر موجب بازاریابی ساختار سازمانی چینش دوباره کارکنان برای استفاده بهینه از عملکرد آنها شده	۳/۰۹	۷/۵۹	۱۲	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب توانمندسازی منابع انسانی شده است	۳/۱۸	۸/۲۸	۵	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد احساس امنیت شغلی را در میان کارکنان کاهش داده است	۳/۰۵	۷/۳۲	۱۵	
	بهره‌مندی	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش نوآوری و خلاقیت کارکنان شده است	۳/۱۶	۸/۰۹	۸
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب از دست رفتن مهارت قبلی سازمان و وابستگی به خارج سازمان گردید		۳/۱۰	۵/۹۱	۱۲	
طی این واگذاری تا چه حد شکایات و انتقادات مشتریان نسبت به گذشته کاهش یافته است؟		۳/۱۷	۶/۳۱	۸	
در ارائه خدمات تا چه حد ترجیحات و انتظارات مشتریان توسط پیمانکاران در نظر گرفته شده است؟		۳/۱۹	۶/۴۵	۵	
تا چه حد رضایت مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است؟		۳/۲۱	۶/۵۲	۴	
در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌برداری از توان تخصصی و شایستگی تامین‌کنندگان بیرونی استفاده بهینه شده است		۳/۱۹	۶/۴۵	۶	
در برون‌سپاری کنترل دقیق بروی ارائه‌دهندگان خدمات انجام می‌شود		۳/۲۱	۶/۵۶	۳	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب پیشرفت و توسعه برنامه‌ها شده است		۳/۱۹	۶/۴۲	۷	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث استانداردسازی فرایندهای کاری شده است		۳/۱۴	۶/۱۶	۱۱	
برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب دستیابی به مهارت‌ها و فناوری‌های موجود در خارج سازمان شده است		۳/۱۶	۶/۲۷	۹	
تا چه حد مدیران به زمان بیشتری نسبت به گذشته دست یافته‌اند؟		۳/۲۸	۷/۰۰	۲	
تا چه حد از وظایف کم اهمیت مدیران نسبت به گذشته کاسته شده است؟		۳/۴۰	۷/۶۹	۱	
تا چه حد برای مدیران اداره کردن وظایف دشوار آسان تر شده است؟		۳/۱۶	۶/۲۷	۱۰	
بهره‌رسانی		این واگذاری تا چه حد باعث دستیابی به منابع مالی بیشتری برای ارائه خدمات شده است؟	۳/۲۸	۵/۴	۱
		تا چه حد واگذاری باعث سرمایه‌گذاری بیشتر شرکت برای آموزش‌های تخصصی فعالیت‌های محوری شده‌اند؟	۳/۱۶	۴/۸۸	۷
	تا چه حد توانایی سرمایه‌گذاری برای کارهای اصلی شرکت نسبت به گذشته بیشتر شده است؟	۳/۱۷	۴/۹۳	۶	
	این واگذاری تا چه حد باعث صرفه‌جویی در هزینه‌های کلی شرکت شده است؟	۳/۱۳	۴/۷۲	۸	
	در فرایند برون‌سپاری فعالیت‌های بهره‌برداری این شرکت از توان مالی تامین‌کنندگان حداکثر استفاده شده است	۳/۲۲	۵/۱۵	۴	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب بهره‌وری در انجام درست کارها شده است	۳/۲۳۶	۵/۲۱	۲	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب صرفه‌جویی در تجهیزات، فناوری، و امکانات شده است	۳/۲۳	۵/۱۸	۳	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش هزینه‌های نیروی انسانی سازمان شده است	۳/۰۹	۴/۵۵	۹	
	تا چه حد واگذاری خدمات باعث درآمدزایی برای بندر گردیده است؟	۳/۱۸۸	۴/۹۹	۵	
	برون‌سپاری خدمات چقدر باعث مهندسی و طراحی مجدد فرایندهای کاری برای دستیابی به بهبود فوق‌العاده عملکرد شده	۳/۲۰۶	۴/۰۶	۳	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد سبب ارتقای کیفیت ارائه خدمات به صاحبان کالا در واحد ذینفع شده است	۳/۱۲۷	۳/۷۸	۵	
	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش سرعت خدمات شده است	۳/۲۵۴	۴/۲۳	۲	
	تا چه حد کارکنان پیمانکار وسایل و امکانات خود را تمیز نگاه داشته‌اند؟	۳/۰۷۲	۳/۵۹	۷	
	تا چه حد خدمات فراتر از انتظارات کارکنان شرکت ارائه شده است؟	۳/۱۸۸	۳/۹۹	۴	
	واگذاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث سریع‌تر و راحت‌تر شدن کارهای اصلی نسبت به گذشته شده است؟	۳/۲۶۳	۴/۶۱	۱	
تا چه حد واگذاری باعث استفاده بهینه از ظرفیت تجهیزات بندر گردیده است؟	۳/۱۱۵	۳/۷۴	۶		

جدول (۶): مشخصات آزمون فریدمن برای مقایسه متغیرهای هر یک از عوامل

عوامل	عامل منابع انسانی	عامل مدیریتی	عامل مالی	عامل استراتژیک
تعداد	۱۶۵	۱۶۵	۱۶۵	۱۶۵
مقدار K^2	۱۶۵/۳۹	۱۸۶/۱۲۱	۱۰۲	۱۴۰/۱۸
درجه آزادی	۱۴	۱۱	۸	۶
معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

نتایج جداول فوق نشان داد که آزمون فریدمن در سطح خطای ۵٪ معنی دار است.

۳-۴- تحلیل متغیرهای مختلف بررسی شده از برون سپاری

در این بخش، ابتدا نتایج حاصل از آزمون به همراه میانگین‌های به دست آمده ارائه و در نهایت، برای برون سپاری، مقایسه و رتبه‌بندی شدند. نتایج شاخص متغیرهای پژوهش در جدول (۷) ارائه شده است. در این جدول که جدول نهایی برای اولویت‌بندی عوامل است، همه متغیرهای ۴۳ گانه از ۱ تا ۴۳ رتبه‌بندی شده‌اند. با این رتبه‌بندی هم عوامل اصلی و هم عوامل فرعی به ترتیب با رتبه فریدمن مشخص شده‌اند.

جدول (۷): ترتیب عوامل آزمون فریدمن

عوامل اصلی	میزان هر کدام از عبارات زیر در سازمان شما چگونه است؟	میانگین	میانگین فریدمن	اولویت
مالی	این واگذاری تا چه حد باعث دستیابی به منابع مالی بیشتری برای ارائه خدمات شده است	۳/۲۸	۵/۴	۱
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب بهره‌وری در انجام درست کارها شده است	۳/۲۳۶	۵/۲۱	۲
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب صرفه‌جویی در تجهیزات، فناوری، و امکانات شده است	۳/۲۲	۵/۱۸	۳
	در فرایند برون سپاری فعالیت‌های بهره‌برداري این شرکت از توان مالی تامین‌کنندگان حداکثر استفاده شده است	۳/۲۲	۵/۱۵	۴
	تا چه حد واگذاری خدمات باعث درآمدزایی برای بندر گردیده است؟	۳/۱۸۸	۴/۹۹	۵
	تا چه حد توانایی سرمایه‌گذاری برای کارهای اصلی شرکت نسبت به گذشته بیشتر شده است؟	۳/۱۷	۴/۹۳	۶
	تا چه حد واگذاری باعث سرمایه‌گذاری بیشتر شرکت برای آموزش‌های تخصصی فعالیت‌های محوری شده‌اند؟	۳/۱۶	۴/۸۸	۷
	این واگذاری تا چه حد باعث صرفه‌جویی در هزینه‌های کلی شرکت شده است؟	۳/۱۳	۴/۷۲	۸
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش هزینه‌های نیروی انسانی سازمان شده است	۳/۰۹	۴/۵۵	۹
استراتژیک	واگذاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث تسریع تر و راحت‌تر شدن کارهای اصلی نسبت به گذشته شده است؟	۳/۳۶۳	۴/۶۱	۱
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش سرعت خدمات شده است	۳/۲۵۴	۴/۲۳	۲
	برون سپاری خدمات تا چه حد باعث مهندسی و طراحی مجدد فرایندهای کاری برای دستیابی به بهبود فوق العاده عملکرد شده	۳/۲۰۶	۴/۰۶	۳
	تا چه حد خدمات فراتر از انتظارات کارکنان شرکت ارائه شده است؟	۳/۱۸۸	۳/۹۹	۴
	برون سپاری خدمات تا چه حد سبب ارتقای کیفیت ارائه خدمات به صاحبان کالا در واحد ذینفع شده است	۳/۱۲۷	۳/۷۸	۵
	تا چه حد واگذاری باعث استفاده بهینه از ظرفیت تجهیزات بندر گردیده است؟	۳/۱۱۵	۳/۷۴	۶
	تا چه حد کارکنان پیمانکار وسایل و امکانات خود را تمیز نگاه داشته‌اند؟	۳/۰۷۲	۳/۵۹	۷
مدیریتی	تا چه حد از وظایف کم اهمیت مدیران نسبت به گذشته کاسته شده است؟	۳/۴۰	۷/۶۹	۱
	تا چه حد مدیران به زمان بیشتری نسبت به گذشته دست یافته‌اند؟	۳/۲۸	۷/۰۰	۲
	در برون سپاری کنترل دقیق روی ارائه‌دهندگان خدمات انجام می‌شود	۳/۲۱	۶/۵۶	۳
	تا چه حد رضایت مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است؟	۳/۲۱	۶/۵۲	۴
	در ارائه خدمات تا چه حد ترجیحات و انتظارات مشتریان توسط پیمانکاران در نظر گرفته شده است؟	۳/۱۹	۶/۴۵	۵
	در فرایند برون سپاری فعالیت‌های بهره‌برداري از توان تخصصی و شایستگی تامین‌کنندگان بیرونی استفاده بهینه شده است	۳/۱۹	۶/۴۵	۶
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب پیشرفت و توسعه برنامه‌ها شده است	۳/۱۹	۶/۴۲	۷
	طی این واگذاری تا چه حد شکایات و انتقادات مشتریان نسبت به گذشته کاهش یافته است؟	۳/۱۷	۶/۳۱	۸
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب دستیابی به مهارت‌ها و فناوری‌های موجود در خارج سازمان شده است	۳/۱۶	۶/۲۷	۹
	تا چه حد برای مدیران اداره کردن وظایف دشوار آسان‌تر شده است؟	۳/۱۶	۶/۲۷	۱۰
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد باعث استانداردسازی فرایندهای کاری شده است	۳/۱۴	۶/۱۶	۱۱
	برون سپاری خدمات دریایی و بندری موجب از دست رفتن مهارت قبلی سازمان و وابستگی به خارج سازمان گردید	۳/۱۰	۵/۹۱	۱۲
انسانی	تا چه حد کارکنان پیمانکار رابطه احترام‌آمیز با مسئولین ایجاد کرده‌اند؟	۳/۲۱	۸/۵۰	۱
	در طی عملیات برون سپاری مدیران به جزئیات توانمندی‌ها و تخصص کارکنان آگاه شدند	۳/۲۰۶	۸/۴۶	۲

۳	۸/۴۱	۳/۲۰	برون‌سپاری باعث شده است روحیه تلاش در انجام امور بین کارکنان به‌وجود آید
۴	۸/۴۱	۳/۲۰	تا چه حد با واگذاری خدمات دریایی و بندری دانش‌های جدید و به‌روز کسب شده است؟
۵	۸/۲۸	۳/۱۸	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب توانمندسازی منابع انسانی شده است
۶	۸/۲۳	۳/۱۷	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب آزادسازی نیروها و استفاده از آنها در فعالیت‌های اصلی شده است
۷	۸/۲۳	۳/۱۷	تا چه حد کارکنان شرکت و پیمانکاران اطلاعات و دانش تخصصی را تبادل کرده‌اند؟
۸	۸/۰۹	۳/۱۶	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب افزایش نوآوری و خلاقیت کارکنان شده است؟
۹	۸/۰۰	۳/۱۴۵	تا چه حد برای سازگاری منابع انسانی با فناوری‌های جدید تلاش شده است؟
۱۰	۸	۳/۱۴	تا چه حد با واگذاری خدمات ایده‌های جدیدی نسبت به گذشته مطرح شده‌اند؟
۱۱	۷/۶۴	۳/۱۰	تا چه حد کارکنان پیمانکار دارای تخصص گسترده‌تری بوده‌اند؟
۱۲	۷/۵۹	۳/۰۹	برون‌سپاری خدمات تا چه حد موجب بازآرایی ساختار سازمانی چپش دوباره کارکنان برای استفاده بهینه از عملکرد آنها شده
۱۳	۷/۴۶	۳/۰۷	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد موجب کاهش نظارت در وظایف محوله کارکنان شده است
۱۴	۷/۳۷	۳/۰۶	طی این واگذاری تا چه حد تعداد نیروی انسانی کمتری نسبت به گذشته برای هر کار معین به‌کار گرفته شده است؟
۱۵	۷/۳۲	۳/۰۵	برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری تا چه حد احساس امنیت شغلی را در میان کارکنان کاهش داده است

از بین چهار عامل منابع انسانی، مدیریتی، مالی و راهبردی در منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد، اثر برون‌سپاری بر متغیرهای عامل مالی، رتبه اول، عامل راهبردی رتبه دوم، عامل مدیریتی رتبه سوم و عوامل انسانی رتبه چهارم را کسب نمودند.

۳-۴-۱- تأثیر برون‌سپاری بر عوامل مالی

در این پژوهش، با مدل فریدمن عوامل مالی را اولویت‌بندی کردیم و با توجه به سوال پژوهش، عوامل اصلی تأثیرگذار بر عوامل مالی رتبه‌بندی شدند و مشخص گردید، که در عوامل مالی عوامل زیر برحسب رتبه مهم‌تر هستند:

(۱) رتبه اول: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب دستیابی به منابع مالی بیشتر برای ارائه خدمات شد، (۲) رتبه دوم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب بهره‌وری در انجام خدمات شد، (۳) رتبه سوم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب صرفه‌جویی در تجهیزات و امکانات شد و (۴) رتبه چهارم: برون‌سپاری فعالیت‌های دریایی و بندری موجب بهره‌برداری شرکت از توان مالی تأمین‌کنندگان شد.

۳-۴-۲- تأثیر برون‌سپاری بر عوامل راهبردی

طبق ارزیابی مدل فریدمن، در عوامل راهبردی، عوامل زیر به‌ترتیب رتبه مهم‌ترین عوامل در برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری هستند: (۱) رتبه اول: واگذاری خدمات دریایی و بندری موجب سریع‌تر و راحت‌تر شدن کارهای اصلی نسبت به گذشته شد، (۲) رتبه دوم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب افزایش سرعت خدمات گردید، (۳) رتبه سوم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب مهندسی مجدد فرایندهای کاری برای بهبود عملکرد شد و (۴) رتبه چهارم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب ارائه خدماتی فراتر از انتظار کارکنان شد.

۳-۴-۳- تأثیر برون‌سپاری بر عوامل مدیریتی

طبق ارزیابی مدل فریدمن، در عوامل مدیریتی، عوامل زیر به‌ترتیب رتبه مهم‌ترین عوامل در برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری هستند: (۱) رتبه اول: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب کاهش وظایف کم‌اهمیت مدیران نسبت به گذشته شد، (۲) رتبه دوم: برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری موجب دست‌یابی مدیران به زمان بیشتر نسبت به گذشته شد، (۳) رتبه سوم: برون‌سپاری موجب کنترل دقیق‌تر ارائه‌دهندگان خدمات شد و (۴) رتبه چهارم: برون‌سپاری موجب رضایت بیشتر مشتریان نسبت به گذشته شد.

۳-۴-۴- تأثیر برون‌سپاری بر عوامل انسانی

طبق ارزیابی مدل فریدمن، در عوامل انسانی، عوامل زیر به‌ترتیب رتبه مهم‌ترین عوامل در برون‌سپاری خدمات دریایی و بندری هستند: (۱) رتبه اول: برون‌سپاری ارتباط متقابل کارکنان پیمانکار شد، (۲) رتبه دوم: برون‌سپاری موجب توجه بیشتر خدمات به تخصص و توانمندی‌های کارکنان شد، (۳) رتبه سوم: برون‌سپاری در میان کارکنان موجب ایجاد انگیزه و روحیه تلاش برای انجام امور شد و (۴) رتبه چهارم: برون‌سپاری موجب کسب دانش‌های جدید و به‌روز شد.

۴- نتیجه گیری

بر اساس نتایجی که از تجزیه و تحلیل داده‌ها حاصل شد، متغیرهای مربوط به عامل مالی در صدر متغیرهای دیگر قرار دارند. به عبارت دیگر، برون‌سپاری خدمات در منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد بر عوامل مالی بیشتر اثرگذار خواهد بود. پس از عوامل مالی، عوامل راهبردی، مدیریتی و در نهایت عوامل مربوط به منابع انسانی قرار دارند.

نتایج نشان داد، که برون‌سپاری خدمات در منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد نه تنها بی‌تأثیر نیست، بلکه تأثیر خوبی بر متغیرهای مدیریتی، راهبردی، مالی و منابع انسانی خواهد داشت. چراکه تحلیل طیف لیکرت پاسخ پرسشنامه‌ها نشان داد، که در همه متغیرها نمره از ۳ بیشتر است؛ به عبارت دیگر، اثرگذاری برون‌سپاری خدمات بیش از مقدار متوسط و معنی‌دار می‌باشد.

توصیه می‌شود پژوهش‌های آینده، مرحله دوم فرایند مدیریت کنترل پروژه‌ها را پوشش دهند و با انجام مطالعات گسترده در این زمینه، و ارائه دیدگاه‌ها و نظرات موشکافانه به سازمان‌ها کمک کنند. بنابراین، با تعیین اهمیت برون‌سپاری فعالیت‌های موجود در هر یک از انواع برون‌سپاری و نیز میزان اهمیت هر یک، مدیران سایر بنادر ایران یا مدیران بخش دریایی و بندری سازمان‌های دیگر قادر هستند که در آمدها و هزینه‌ها در پروژه‌های برون‌سپاری خود را هر چه بهتر مدیریت کنند و تصمیمات مناسبی به منظور بهره‌وری آنها اتخاذ نمایند.

مراجع

۱. اشرف‌زاده، فرزاد. (۱۳۸۲). مدلی فراگیر برای برون‌سپاری خدمات در شرکت‌های صنعتی فعال در زمینه نفت و گاز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مهندسی صنایع، دانشگاه تهران، دانشکده مهندسی.
۲. الوانی، مهدی؛ اشرف‌زاده، فرزاد. (۱۳۸۷). برون‌سپاری راهنمایی برای تصمیم‌گیری مدیران در برون‌سپاری خدمات. مرکز اسناد علمی دانشگاه صنعتی امیرکبیر (شهید صیوری).
۳. تورانی، سوگند؛ ملکی، محمدرضا؛ قدوسی مقدم، سارا؛ گوهری، محمودرضا. (۱۳۸۸). مقایسه کارایی و اثربخشی داروخانه مرکز آموزشی درمانی فیروزگر پیش و پس از برون‌سپاری. مجله مدیریت سلامت، شماره ۱۲، ص ۷۰-۵۹.
۴. چشم‌به‌راه، محسن؛ مرتضوی، محسن. (۱۳۸۰). مدیریت برون‌سپاری اثربخش. چاپ اول تهران: نشر موسسه کتاب مهربان نشر.
۵. حسینی گل‌افشانی، احمد؛ رحیمی، عبدالرحیم. (۱۳۹۰). میزان اثربخشی طرح‌های برون‌سپاری دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان یک نهاد فرهنگی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب). مجله مدیریت فرهنگی، شماره ۱۱، ص ۱۳.
۶. کریمی، یوسف. (۱۳۸۵). بررسی عوامل مؤثر بر برون‌سپاری از نگاه استراتژیک دستگاه‌های تولیدی استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه شهید بهشتی تهران، دانشکده مدیریت و حسابداری.
۷. کیان‌مهر، محمدرضا. (۱۳۸۰). بررسی اثر outsourcing یا بهره‌گیری از منابع برون‌سازمانی بر بهره‌وری در شرکت سهامی تولی‌پرس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.
8. Barthelemy, J. (2003). The seven deadly sins of outsourcing. *Academy of Management Executive*, 17(2), 87-100.
9. Bustinza, O.F., Arias-Aranda, D., Gutierrez-Gutierrez, L. (2010). Outsourcing, competitive capabilities and performance: an empirical study in service firms. *Intl. J. Production Economics*, VOL.126, PP.276-288
10. Caldwell, B. M., Young, A., Goodness, E., Souza, R. D. (2004). Continued growth forecast for IT outsourcing segments: 3. Gartner Research. Report #G00124277 <http://www.gartner.com>
11. Henneman, T. (2005). Measuring the true benefit of human resources outsourcing. *Workforce Management*, 84(7), 76-77.
12. Kroes, J.R., Ghosh, S, (2010). Outsourcing congruence with competitive priorities: Impact on supply chain and firm performance. *Intl. J. Operations Management*, VOL.28, PP.124-143
13. Marlow, P.B. (2010). Maritime security: an update of key issues. *Maritime Policy and Management*, Vol 37 No 7, pp 667-76.
14. Raiborn, C.A., Butler, J.B, Massoud, M.F. (2009). Outsourcing support functions: Identifying and managing the good, the bad, and the ugly. *Intl. J. Business Horizons*, VOL.52, PP.347
15. Yang Yanbing, (2005). Evaluation of Competition Ability and Market Share for Container Port. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol 5, pp 2483 - 2493.