

## برون سپاری در مراکز تحقیقات کاربردی

فرید به آذین

سازمان صنایع هوافضا، [fbehazin@yahoo.com](mailto:fbehazin@yahoo.com)

### چکیده

سپردن برخی فعالیتهای یک سازمان در قالب یک قرارداد به انجام دهنده‌ای در بیرون آن سازمان برونسپاری نامیده می‌شود. در مدیریت فناوریهای یک سازمان باید برونسپاری فعالیتهای آن نیز بطور جدی مدیریت شده و تحت کنترل باشد. بخش عمده و اصلی فعالیتها در یک سازمان تحقیقاتی در عصر حاضر، نوآوری و خلق توانمندی بر مبنای دانایی است. بنابراین سوال مهم آن است که کدام بخش از فعالیتهای یک سازمان تحقیقاتی را می‌توان برونسپاری کرد بدون آنکه به مزایای رقابتی آن سازمان لطمه وارد شود. در این مقاله با مرور برخی مدل‌های تصمیم‌گیری برای برونسپاری، ریسک‌ها و عدم قطعیت‌های برونسپاری مورد توجه این مدل‌ها بیان می‌شوند و با توجه به تغییر ماهیت سازمانهای دانش بنیان (مانند مراکز تحقیقات کاربردی) از منظر منابع انسانی، بویژه سیال بودن دانشکاران (Knowledge Workers) بین سازمانهای مختلف، نگرانی‌های جدیدی که باید در هنگام تصمیم‌گیری برای برونسپاری مد نظر گیرند بیان شده و تغییراتی در مدل تصمیم‌گیری پیشنهاد می‌شود.

واژه‌های کلیدی: برونسپاری، مدیریت برونسپاری، برونسپاری به داخل.

### ۱- مقدمه

برونسپاری به مفهوم واگذاری بخشی از وظایف و فعالیتهای اصلی که در زنجیره ارزش سازمان قرار دارد به بیرون از سازمان است [۱]. ساختن یا خریدن؟ این کار در داخل انجام شود یا از بیرون تامین شود؟ نقاط قوت و ضعف هر تصمیم چیست؟ این سوالات همواره درباره برونسپاری مطرح هستند. کسب انعطاف پذیری برای عملکرد بهتر در فرصتهای زودگذر جامعه عصر حاضر، یکی از چالشهای مهم سازمانهای پیشگام است. استفاده از امکانات گسترده بیرون سازمانها همیشه یکی از راه‌های گریزناپذیر دستیابی به چابکی و چالاکی در سازمانها بوده است. این کار در واقع حرکت از تمرکزگرایی و ساختارهای سلسله‌مراتبی به سوی تمرکززدایی و ساختارهای شبکه‌ای است. برونسپاری نه تنها در بخش دولتی بلکه در بخش خصوصی نیز هر روز دامنه وسیعتری به خود می‌گیرد. سازمانهای صنعتی در ابتدا به منظور صرفه جویی اقتصادی برخی فعالیتهای خود را برونسپاری می‌کردند. لیکن امروزه از جنبه‌ی کیفیت، حفظ بازار رقابتی، و ضرورت پیوستن به بازارهای جهانی، برونسپاری را مورد توجه قرار می‌دهند [۲]. معمولا برونسپاری به عنوان یکی از راهکارهای اولیه کوچک سازی در دولت‌ها نیز مطرح می‌شود. از سوی دیگر سازمان مجری موظف به اجرای قوانینی که برای سازمانهای دولتی وجود دارند، نیست. در نتیجه برخی مشکلات در زمینه تخصیص اعتبارات و سایر عوامل کند کننده دست و پا گیر فعالیتهای برونسپاری نخواهد شد [۳].