برون سپاری چیست و چطور به ساده‌تر شدن مدیریت کسب‌وکارها کمک می‌کند؟





نویسنده: مهران منصوری فر

برون سپاری روشی خلاقانه و سودآور برای مدیریت کسب و کارها و سازمان‌هاست، که انعطاف‌پذیری بالایی دارد. در این نوشته خواهیم گفت که برون سپاری چیست، چه کاربردی دارد و چرا باید از این روش در انجام و مدیریت برخی امور استفاده شود.

مدیریت یک کسب و کار، شرکت، اداره و تجارت نیاز به برنامه ریزی دقیق، صبر و حوصله و پشتکار فراوان دارد. هر چقدر در امر مدیریتی موفق ظاهر شوید، بیشتر تشویق می‌شوید که شرکت تان را گسترش دهید و این خود زمینه ساز چالش‌های بعدی است! به هر اندازه هم شرکت شما تیم مدیریتی قوی داشته باشد، باز هم به میزان مشخصی می‌توانید تمام فرایندهای آشکار و پنهان شرکت را به درستی مدیریت کنید و در نهایت به جایی خواهید رسید که رشته برخی از امور از دستتان در می‌رود. در چنین شرایطی برون سپاری به داد تیم مدیریتی می‌رسد. حالا ببینیم که دقیقا برون سپاری چیست؟

برون سپاری چیست؟

برون سپاری «Outsourcing» به معنای سپردن برخی از امور شرکت به فرد، تیم یا سازمانی دیگر، طبق قراردادی مشخص است. در بسیاری از مواقع پیش می‌آید که یک شرکت یا مجموعه وقت، بودجه، تجهیزات یا مهارت لازم برای انجام کاری را ندارد، از این رو آن عمل خاص را به سازمان دیگری محول می‌کنند، تا انجامش دهد. در چنین شرایطی برون سپاری انجام شده است. معمولا اموری غیر از فعالیت اصلی شرکت برون سپاری می‌شود. مهم

نیست که کار در کجا انجام شود، در شرکت شما یا خارج از فضای شرکت، به هر حال وقتی فرد یا تیمی از سازمانی دیگر کاری را که خودتان وقت یا مهارت انجام آن را ندارید، انجام می‌دهد، برون سپاری صورت گرفته است.

هیچ کس نمی تواند تاریخ دقیقی برای شکل گیری برون سپاری مشخص کند، اما می‌توان گفت که نخستین آثار آن را می‌توان در دوران باستان هم یافت. همینکه ساخت یک بنا، راه یا هر چیز دیگر به یک پیمانکار سپرده می‌شد، خودش نوعی برون سپاری بوده است. احتمالا اصلی‌ترین دلیل ایجاد چنین شیوه‌ای به خاطر نداشتن مهارت لازم بوده است.

با اینکه هزاران سال از برداشتن نخستین گام‌های برون سپاری می‌گذرد، اما هنوز هم عمده‌ترین دلیل برون سپاری‌ها شاید همان نداشتن مهارت لازم برای انجام کار باشد. البته دلایل دیگری از قبیل نداشتن نیروی کار کافی، کمبود وقت یا صرفه جویی در هزینه وجود دارند که در ادامه توضیح خواهیم داد.



چرا برون سپاری اهمیت دارد؟

از آنجایی که دانش بشری در عصر حاضر به صورت روزانه و حتی لحظه ای در حال رشد است و فناوری‌ها نوین همواره در حال تغییر و تحول دنیای ما هستند، بنابراین نیاز جامعه یا خواسته مشتریان هر کسب و کار هم در حال تغییرند. همه دوست دارند بهترین خدمات را دریافت کنند، اما واقعیت این است که یک شرکت هر اندازه هم بزرگ و قوی و به روز باشد باز هم نمی‌تواند برای همگام شدن با فناوری به صورت روزانه پیشرفت کند، چرا که این کار بسیار هزینه بر است.

اما این پایان کار نیست، چرا که برون سپاری راه را برای پیشرفت و همگام شدن با فناوری را برای هر کسب و کار یا تجارتی باز گذاشته است. برون سپاری این امکان را می‌دهد که از امکانات، مهارت‌ها و منابع یک شرکت دیگر که به روزترین تجهیزات و متدهای انجام کار را دارند، استفاده کرد و تنها

هزینه انجام کار را پرداخت، نه چیز دیگر! برون سپاری این امکان را می‌دهد که از دانش، تجهیزات و منابع دیگر سازمان‌ها در مواقع لازم استفاده کنیم، اما از هزینه‌های استخدام رسمی پرهیز کنیم.

برای حضور در میدان رقابت جهانی نیاز است تا با استانداردها و فناوری‌های روز همگام بود. این امر به واسطه برون سپاری امکان پذیر خواهد بود.

دلایل اصلی برون سپاری

با توجه به توضیحاتی که تا اینجای کار داده شد، احتمالا پیش بینی می‌کنید که دلیل اصلی برون سپاری کاهش هزینه‌ها است. تا حدی درست است اما این همه آن چیزی نیست که سازمان‌ها را مجاب به برون سپاری کند! دلایل بیشماری برای برون سپاری می‌توان آورد اما برخی از مهمترین‌ها این موارد:

کاهش هزینه سرمایه گذاری، تمرکز بر اصلی‌ترین فعالیت‌های سازمان، در اختیار گرفتن فناوری‌های نوین با هزینه اندک، استفاده از مهارت و دانش دیگران بدون اینکه به صورت رسمی استخدام شوند، صرفه جویی در وقت، کیفیت بالاتر، انعطاف پذیری، استفاده از فرصت‌های زودگذر، کاهش حجم فعالیت کارکنان شرکت در شرایط خاص و ...

انواع برون سپاری

برون سپاری را می توان بر حسب محل انجام و ماهیت کار به دو دسته کلی تقسیم کرد و برای هر دسته زیر دسته‌هایی هم در نظر گرفت. اما چهار روش کلی برای برون سپاری می‌توان در نظر گرفت.

- برون سپاری بر حسب محل

شما می‌توانید برون سپاری را در محل شرکت خود انجام دهید و همه امور در داخل آن توسط یک فرد، تیم یا سازمان خارجی صورت بگیرد یا آنکه کارتان را به مجموعه ای خارج از سازمان خود بسپارید. برخی امور وجود دارند که باید در داخل مجموعه شما انجام شوند و راه دیگری وجود ندارد، اما موارد بسیاری هستند که می‌توانند از راه دور انجام شود یا آنکه در محل دیگری روی آن کار شود.



- برون سپاری بر حسب ماهیت کار

عملیاتی که برون سپاری می‌شوند را می‌توان به صورت پروژه ای تعریف کرد یا آنکه رویکردی فرآیند محور برای آن در نظر گرفت. برخی امور وجود دارند که تعریف آنها به صورت یک پروژه ساده است، چون نتیجه مشخصی دارند و انتظارات از قبل مشخص می‌شوند. اما برخی امور نیاز به خطا و آزمایش دارند و فرآیند محور بودن آنها بهتر است. می‌توان به ازای بازدهی‌ای که قرار است در هر بازه زمانی مشخص شود، قرارداد را تنظیم کرد.

روش‌های برون سپاری

روش‌های برون سپاری شامل ٤ روش اصلی می‌شود، که در زیر به آن اشاره می‌شود.

برون سپاری پروژه ای

برون سپاری پروژه ای معمول‌ترین شیوه ای است که روزانه با آن سروکار داریم. شرکت‌ها متناسب با نیازشان پروژه‌ها را برون سپاری می‌کنند و کارهایشان را به انجام می‌رسانند.

فرقی نمی کند پروژه فیزیکی باشد یا در بستر وب انجام شود. وقتی صحبت از پروژه می‌شود به معنای استخدام موقت نیروی کار است.

برون سپاری حرفه ای

در این شیوه از برون سپاری، تقریبا همه موارد و وظایف را به فرد یا تیم خاصی محول می‌کنید که تخصص خاصی دارد و شما کاری با شیوه انجام پروژه ندارید. آنها موظفند نتیجه مورد نظر را در مدت زمان مشخص شده تحویل دهند و در ازای آن مبلغ مورد توافق را دریافت کنند. این شیوه برون سپاری حد و مرزی ندارد و می تواند برای انجام یک کار فیزیکی مورد استفاده قرار گیرد یا برای یک فرآیند بازاریابی با هر چیز دیگر. مثلا ساخت یک جاده یا حسابرسی یک شرکت.

برون سپاری IT

در زمینه فناوری و اینترنت برون سپاری جا افتاده‌تر است. شرکت‌های بزرگ فناوری می‌توانند پروژه‌های بزرگ خود را برون سپاری کنند و اداره هر بخش از امور را به افراد یا شرکت‌های دیگری بسپارند. چون در بستر اینترنت بیشتر کارها قابل انجام اند، برون سپاری آی تی یکی از پر طرفدارترین‌هاست. این شرکت‌ها می‌توانند افراد را استخدام کنند و از راه دور کار کنند یا آنکه پروژه‌ها را تعریف کنند و در نهایت کار انجام شده را تحویل بگیرند. این کار حد و مرزی ندارد و فریلنسینگ یکی از زیر شاخه‌های برون سپاری IT است.

برون سپاری ساخت یا تولید

این روش برون سپاری به شما اجازه می‌دهد تا شرکتی را جهت تولید کالای مورد نیازتان استخدام کنید. بنابراین یک کارخانه یا شرکت را استخدام

می‌کنید تا کالای مورد نیاز شما را تولید کند. کاری که بسیاری از شرکت‌های بزرگ انجام می‌دهند. مثلا کمپانی‌های تولید گوشی هوشمند شرکت‌هایی را در چین استخدام می‌کنند تا محصولات شان را تولید کنند. این کار به خاطر صرفه جویی در هزینه‌های تولید و نیروی کار انجام می‌شود.

مزایای برون سپاری

برون سپاری مزیت‌های فراوانی دارد که در ادامه برخی از این موارد را بررسی خواهیم کرد.

۱. کاهش هزینه‌ها و مدیریت بودجه

با اینکه همه مدیران معتقدند بهترین شیوه مدیریت بودجه را می‌دانند، اما برون سپاری بهتر از هر کسی این کار را انجام می‌دهد. فرض کنید می‌خواهید برای کسب و کارتان بازاریابی اینترنتی راه بیندازید، اگر بخواهید یک تیم کاربلد استخدام کنید هیچ مانعی وجود ندارد، اما باید برای آنها یک دفتر جداگانه در داخل سازمان در نظر بگیرید، میز و صندلی، لوازم کار مثل رایانه و ... برای آنها تهیه کنید، حقوق ثابتی به آنها بدهید، هزینه‌های جانبی مثل نگهداری، پذیرایی و ... را نیز از بودجه شرکت متحمل شوید.

اما برون سپاری با این هزینه‌ها چه می‌کند؟ وقتی بازاریابی شرکت را برون سپاری کنید، چون این کار اینترنتی صورت می‌گیرد، نیازی به فضای اختصاصی و تجهیزات لازم این کار نخواهید داشت، آنها خودشان ابزار لازم را

تهیه می‌کنند. نیازی نیست برای زمان‌هایی که افراد تیم در حال وبگردی یا گفتگو در شبکه‌های اجتماعی هستند به آنها دستمزد بدهید، تنها مزد کاری که انجام می شود و از پیش تعیین شده را می‌گیرند!

معمولا کارمندان یک شرکت به حقوق بسنده نمی کنند و از بیمه و دیگر مزایای شرکت هم استفاده می‌کنند که برون سپاری همه این هزینه‌ها را حذف می‌کند. به این ترتیب هزینه‌های انجام امور تا حد زیادی کاهش می‌یابند و می‌توان بودجه شرکت را بهتر مدیریت کرد.

۲. تمرکز بر اهداف اصلی شرکت

نباید از یک شرکت انتظار داشت همه بخش‌هایش به اندازه خدمات اصلی اش با کیفیت باشند و مدیریت دقیقی داشته باشند. معمولا شرکت‌ها به اهداف اصلی خود توجه می‌کنند اما در صورتی که نتوانند فرآیندهای جانبی را به درستی اجرا و مدیریت کنند به مشکل خواهند خورد. زمانی که یک شرکت توسعه می‌یابد گستره کارهای ریز و درشت نیز افزایش می‌یابند و از طرفی نیروی انسانی شرکت بیشتر سعی می‌کنند اهداف اصلی را دنبال کنند و از ریزه کاری‌ها غافل می‌شوند. در نهایت باعث می‌شود که ضعف‌هایی در شرکت پدید آید که گاهی نتایجی زیانباری به همراه دارد.

اما در صورتی که بسیاری از کارهای جانبی برون سپاری شوند، سازمان می‌تواند بدون دغدغه بر روی هدف اصلی شرکت تمرکز کند. فرض کنید می‌خواهید شبکه امنیتی سازمان را بهبود ببخشید، در صورتی که این کار را از

کارمندان خود شرکت بخواهید انجامش دهند، بی شک وظایف اصلی آنها انجام نشده خواهد ماند. به همین خاطر برون سپاری باعث می‌شود تا شرکت‌ها هیچ زمان تمرکز بر امور اصلی را از دست ندهند.

۳. دسترسی به نیروی ماهر و متخصص

برون سپاری یک پروژه به معنای دسترسی به یک فرد، تیم یا سازمان متخصص است. صرف نظر از هزینه، معمولا وقتی پروژه ای برون سپاری می‌شود که خود شرکت یا مهارت انجام آن را ندارد یا وقتش را ندارد! در چنین شرایطی برون سپاری امکان در اختیار گرفتن یک تیم یا سازمان متخصص را فراهم می‌سازد. این به معنای کشف راهکارهای بهتر و استفاده از مهارت بیشتر است. چنین تیم‌هایی چون قبلا با پروژه‌های مشابهی سروکار داشته‌اند، بی‌شک بهترین شیوه را برای انجام کار انتخاب می‌کنند.



٤. افزایش سطح دانش کارکنان شرکت

گاهی پیش می‌آید که نیروهای متخصص شرکت نمی‌توانند از پس کاری که در حیطه تخصص شان است برآیند، یعنی مهارت لازم را ندارد. در چنین زمانی به جای استخدام نیروی جدید می‌توان با یک تیر دو نشان زد. با برون سپاری، امور مورد نظر به بهترین شکل انجام خواهند شد، از طرفی بخش مربوطه با قرار گرفتن در جریان انجام پروژه، می‌توانند سطح دانش خود را افزایش دهند و موارد مشابه بعدی را خودشان مدیریت و اجرا کنند. برون سپاری می‌تواند زمینه ساز افزایش سطح دانش مجموعه و رسیدن به کیفیت بیشتر باشد.

٥. صرفه جویی در زمان

عنصر زمان ارزشمندتر از آن است که به آن بی‌توجهی کرد. صرفه جویی در زمان دلیل خوبی برای برون سپاری است. مهم نیست پروژه شما چقدر بزرگ یا کوچک باشد. زمانی که شما آن را به شرکت دیگری واگذار کنید، در سریعترین زمان انجام خواهد شد، چرا که آنها در ازای انجام کاری خاص پول دریافت می‌کنند و سعی می‌کنند در سریعترین زمان کار انجام شود. از طرفی چون تخصص شان همین کار است، پس همه ابزار لازم و راهکارهای مورد نیاز را در اختیار دارند، صرفه جویی در زمان می‌تواند بسیار سود آور باشد.

٦. انعطاف پذیری در قبال مشتری و فناوری

پیشتر گفته شد که فناوری و نیاز مشتریان روز به روز تغییر می‌کنند و نمی‌توان

هزینه‌های زیادی برای همگام شدن با آنها متحمل شد. اما می‌توان از برون سپاری برای رسیدن به این اهداف استفاده کرد.

تیم یا افرادی که در شرکت شما مشغول به کار هستند، تقریبا منابع محدودی در اختیار دارند که این خود باعث می‌شود فرآیند انجام کارها به تاخیر بیفتد یا اینکه اصلا به درستی انجام نشود. این در حالی است که تیم یا سازمانی که پروژه برون سپاری شما را قبول می‌کند به آخرین فناوری‌ها و منابع بیشتری دسترسی دارد. تجهیزات بهتری در اختیار دارند و در نتیجه انعطاف پذیری بیشتری در انجام پروژه دارند.

مشتری وقتی چنین کیفیت و انعطاف پذیری را در شرکت شما ببیند، قطعا به شیوه مدیریتی شرکت شما اعتماد خواهد کرد.

۷. احساس رضایت کارکنان مجموعه

هیچ کس دوست ندارد تا کاری غیر از آنچه که برای انجامش استخدام شده و مزد می‌گیرد انجام دهد. زمانی که وظایف جانبی را به کارکنان شرکت محول کنید قطعا نارضایتی‌هایی را به همراه خواهد داشت. از فعالیت اصلی خود دور می‌شوند و از طرفی احساس می‌کنند به آچار فرانسه شرکت بدل شده اند.

برون سپاری امور غیر ضروری می‌تواند احساس ارزشمند بودن را به کارکنان بدهد. اینکه حس می‌کنند فقط آنها را برای تخصص اصلی شان لازم دارید و نمی‌خواهید وقتشان را با کارهای بی ارزش تر بگیرید، برای همین مجاب می‌شوند که در کارشان جدی‌تر باشند. زمانی که به کارکنان تان اجازه می‌دهید به کاری بپردازند که برای انجام آن صلاحیت دارند، اعتماد به نفس آنها را بالاتر می‌برید.



۸. رفع نیاز به فضای بزرگتر

با پیشرفت شرکت‌ها و کسب مشتری بیشتر، نیاز به خدمات بیشتر و در نتیجه فضای بیشتر به وجود می‌آید. اگر قرار باشد همه فرایندهای پشت پرده و آشکار شرکت را خودتان انجام دهید و برون سپاری نکنید، قطعا به فضای بیشتری برای انجام امور نیاز خواهید داشت. برون سپاری این مشکل را می‌تواند حل کند. شما می‌توانید همه فعالیت‌های غیر ضروری را برون

سپاری کنید و در نتیجه از فضای موجود فقط در جهت انجام امور اصلی شرکت استفاده کنید.

مثلا اگر نیاز به چند منشی تلفنی دارید با برون سپاری آن به یک شرکت خدمات تلفنی، می‌توانید از استخدام چند نفر، اختصاص فضایی به آنها و خرید تجهیزات و راه اندازی زیرساخت لازم برای اینکار بپرهیزید و در فضا، زمان و بودجه صرفه جویی کنید.

۹. برداشتن مرزهای جغرافیایی

شما نمی توانید یک تیم حرفه‌ای را در مراکز استان‌ها یا خارج از مرزهای کشور با هزینه شرکت استخدام و پشتیبانی کنید. اما می‌توانید در هر شهر و کشور با سازمان‌ها یا تیم‌هایی همکاری داشته باشید، تا کالا و خدمات شما را به فروش رسانند، بازاریابی کنند و یا خدمات پس از فروش ارائه دهند. کاری که برون سپاری می‌کند، از بین بردن محدودیت مکانی و زمانی است.



معایب برون سپاری

قطعا هیچ متدی وجود ندارد که سراسر سود باشد و قانونی هم وجود ندارد که یک روش برای همه کسب و کارها و شرکت‌ها جواب یکسان بدهد، برون سپاری اگرچه مزیت‌های بی‌شماری دارد، اما معایبی هم دارد که می‌توان در دل همین مزیت‌ها کشف کرد. اما در حالت کلی اگر کارتان را به درستی انجام دهید و خوش‌بینانه به ماجرا نگاه کنید، برون سپاری سود آور و مفید ا ست .

۱. از دست دادن کنترل امور

وقتی قراردادی برای برون سپاری می‌بندید تا زمان تحویل پروژه، تقریبا

مدیرتی در روند انجام کار ندارید. تیم یا شرکت مقابل مسئول است تا در مدت زمان معین کار مشخصی انجام دهد، اما تعیین نمی شود که حتما با شیوه ای که شما می‌گویید کار انجام شود. هر تیم یا سازمان روش خود را برای انجام پروژه دارد و استانداردهایی را رعایت می‌کند. این موضوع شاید کمی باعث دردسر شود که البته با پیش‌بینی کردن این موارد پیش از امضای قرارداد، بهتر است به توافق برسید.

۲. ایجاد خطرات امنیتی

معمولا هر کسب و کاری رازها و فرمول موفقیت خود را دارد و دوست ندارد کسی از آنها سر در آورد. وقتی برون سپاری انجام می‌شود، باید اطلاعات متعددی را به پیمانکار بدهید تا با کمک آنها کارش را به درستی انجام دهد. در صورتی که یکی از فعالیت‌های اصلی شرکت را برون سپاری کنید، می‌بایست اطلاعات مهمتری را نیز به آنها بدهید. حال فرض کنیم که به صورت اتفاقی یا عمدی این اطلاعات لو برود چه خواهد شد؟

اگرچه یک شرکت قابل اعتماد، تمام سعیش را در حفظ اطلاعات خواهد کرد، اما بهتر است تا امور مهم را خودتان انجام دهید و تنها با تیم‌هایی کار کنید که قبلا امنیت و حسن نیت شان اثبات شده است.

۳. پایین آمدن کیفیت

اگرچه گفته شد که برون سپاری باعث می‌شود به افراد متخصص دست

یابی داشته باشید و کارها با روش‌های بهتر و کیفیت بیشتری انجام شوند، اما این یک روی سکه بود، طرف دیگر ماجرا اینطور است که شما از قبل مشخص کرده‌اید که در ازای این کار قرار است چقدر پرداخت کنید. بنابراین پیمانکاری که قرار است پروژه شما را انجام دهد از هر روشی برای سود بیشتر استفاده می‌کند. سریعتر انجام دادن کار می‌تواند کیفیت را پایین بیاورد. لازم است درباره کیفیت کار هم با او توافق داشته باشید.

٤. ایجاد استرس در کارکنان

با اینکه برون سپاری موجب می‌شود که کارکنان به وظایف اصلی خود برسند، اما در صورتی که برون سپاری باعث شود برخی کارکنان از کارشان اخراج شوند، این موضوع می‌تواند ترسی به دل همه کارکنان بی‌اندازد که نکند این اتفاق برای آنها هم بی‌افتاد. اگرچه هدف اصلی هر شرکت سودآوری است، اما لازم است گاهی که چنین اتفاقاتی می افتد، جلسات توجیهی برای کارکنانتان بگذارید و امنیت شغلی شان را تضمین کنید تا با اطمینان بیشتری کارشان را انجام دهند. بی‌انگیزه بودن کارکنان یک کسب و کار، می‌تواند آن را به مرز نابودی بکشاند و زمینه اختلاس و رشوه را فراهم کند.



سخن پایانی

برون سپاری بسیاری از کارها را ساده کرده و برای سازمان‌ها و شرکت‌ها سود آوری دارد، اما به شرط آنکه به دقت شرایط بررسی شود و نکات امنیتی رعایت شوند. هر کسب و کاری چه کوچک و بزرگ نیاز دارد تا برخی از فعالیت‌هایش را برون سپاری کند، حالا چه فرد یا تیمی را استخدام کند تا در محل شرکت کارشان را انجام دهند یا آنکه در مکان دیگری انجامش دهند.