



شبهه استناددهی: مخبری، اکبر، افضل خانی، مریم، و حلاج دهقانی، عادل. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر بر برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه. آموزش، تربیت و توسعه پایدار، ۲(۴)، ۱-۳۲.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

شناسایی عوامل مؤثر بر برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه

اکبر مخبری^۱، مریم افضل خانی^۲، عادل حلاج دهقانی^۳

۱. گروه علوم تربیتی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

۲. گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: Ma.Afzalkhani@iau.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش شناسایی و تبیین ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در مدارس مقطع متوسطه و ارائه مدل مفهومی مرتبط است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها کیفی با رویکرد نظریه برخاسته از داده‌ها بود. داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۹ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران و کارشناسان باسابقه آموزش و پرورش شهر تهران گردآوری شد. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده‌ها با سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و بهره‌گیری از نرم‌افزار MAXQDA انجام گرفت. نتایج نشان داد مدل برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی شامل سه بعد اصلی کیفیت خدمات، صرفه‌جویی و مدیریت ریسک است. کیفیت خدمات با مؤلفه‌های تخصص، استانداردهای آموزشی و رضایت مشتری، صرفه‌جویی با مؤلفه‌های هزینه مستقیم، صرفه‌جویی در زمان، مقایسه با رقبا و تحلیل هزینه‌ها، و مدیریت ریسک با مؤلفه‌های شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها و ارتباطات تعریف شد. همچنین شرایط علی شامل سیستم مقرراتی، نیازهای آموزشی و نگرش جامعه؛ شرایط زمینه‌ای شامل عوامل اجتماعی و تکنولوژیک؛ عوامل مداخله‌گر شامل موانع مدیریتی و اجتماعی؛ و راهبردهای مدیریت کیفیت و همکاری به‌عنوان عناصر اثرگذار شناسایی شدند. پیامدهای مدل بهبود کیفیت آموزش، توسعه مهارت معلمان، مشارکت فعال دانش‌آموزان و ارتقاء همکاری و شرایط اجتماعی است. مدل ارائه‌شده می‌تواند راهنمای سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی برای برنامه‌ریزی مؤثر در استفاده از ظرفیت نهادهای بیرونی و ارتقای کیفیت و بهره‌وری آموزش و پژوهش در مدارس متوسطه باشد.

کلیدواژه‌گان: برون‌سپاری، کیفیت خدمات، صرفه‌جویی، مدیریت ریسک، آموزش متوسطه

تاریخ ارسال: ۹ آبان ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۹ بهمن ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۸ بهمن ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۲۳ اسفند ۱۴۰۳



How to cite: Mokhberi, A., AfzalKhani, M., & Hallaj Dehghani, A. (2024). Identification of Factors Affecting the Outsourcing of Educational and Research Activities in Secondary Education. *Training, Education, and Sustainable Development*, 2(4), 1-32.



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Identification of Factors Affecting the Outsourcing of Educational and Research Activities in Secondary Education

Akbar Mokhberi¹, Maryam AfzalKhani^{2*}, Adel Hallaj Dehghani²

1. Department of Educational Sciences, Ga.C., Islamic Azad University, Garmsar, Iran

2. Department of Educational management, Ga.C., Islamic Azad University, Garmsar, Iran

*Corresponding Author's Email: Ma.Afzalkhani@iau.ac.ir

Abstract

This study aimed to identify and conceptualize the key dimensions and components influencing the outsourcing of educational and research activities in secondary schools. The research was applied and qualitative, following a grounded theory approach. Data were collected through semi-structured interviews with 19 university professors and experienced officials from the Tehran Education Organization, selected via purposive sampling until theoretical saturation. The data were analyzed using open, axial, and selective coding with the aid of MAXQDA software. The analysis revealed a comprehensive outsourcing model consisting of three main dimensions: service quality, cost savings, and risk management. Service quality encompassed expertise, educational standards, and customer satisfaction; cost savings included direct cost reduction, time efficiency, competitive benchmarking, and cost analysis; and risk management involved risk identification, risk assessment, and effective communication. Additionally, causal conditions such as regulatory systems, educational needs, and societal attitudes; contextual factors including social and technological conditions; and intervening factors such as managerial and social barriers were identified. Strategic components involved quality management strategies and collaboration strategies. The outcomes included enhanced teaching quality, teacher skill development, increased student participation, and stronger social cooperation and conditions. The developed model provides practical insights for educational policymakers and managers to effectively utilize external resources, improve instructional quality, and foster sustainable development in secondary education.

Keywords: *Outsourcing, Service Quality, Cost Savings, Risk Management, Secondary Education*

Submit Date: 30 October 2024

Revise Date: 28 January 2025

Accept Date: 06 February 2025

Publish Date: 13 March 2025

نظام آموزش و پرورش به‌ویژه در مقطع متوسطه از جایگاه راهبردی در توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی برخوردار است و تحقق اهداف تربیتی و آموزشی کشور وابسته به کیفیت و کارآمدی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در این مقطع است (Forouzandeh, 2024). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و اسناد بالادستی بر ارتقای کیفیت یادگیری، پرورش مهارت‌های تفکر، خلاقیت و پرسشگری در دانش‌آموزان و تقویت پیوند آموزش و پژوهش تأکید دارند (Supreme Council of the Cultural & Supreme Council of the Ministry of, 2011). با این حال، محدودیت منابع انسانی متخصص، کمبود زیرساخت‌های فنی و مالی، و فشارهای ناشی از پیچیدگی‌های محیطی سبب شده است مدیران آموزشی به راهکارهای نوین مدیریتی برای بهینه‌سازی خدمات آموزشی و پژوهشی بپنداشند (Palar et al., 2023).

برون‌سپاری به‌عنوان یک راهبرد مدیریتی، با هدف ارتقای کیفیت خدمات، صرفه‌جویی در هزینه و زمان، و بهره‌گیری از تخصص بیرونی در سال‌های اخیر مورد توجه نظام‌های آموزشی قرار گرفته است (Agustang, 2021; Alimardani, 2023). در این رویکرد، سازمان‌های آموزشی بخشی از فعالیت‌های غیرهسته‌ای یا حتی تخصصی را به نهادها و مؤسسات حرفه‌ای واگذار می‌کنند تا ضمن کاهش هزینه‌های سربار، امکان تمرکز بر مأموریت‌های اصلی و ارتقای کیفیت فراهم شود (Chaudhuri & Chatterjee, 2017). تجربه‌های موفق در کشورهایی چون ایالات متحده نشان داده که واگذاری برخی دوره‌های آموزشی متوسطه به نهادهای بیرونی می‌تواند کیفیت آموزشی را ارتقا دهد و فرصت یادگیری متنوع‌تری برای دانش‌آموزان فراهم کند (Hornbeck, 2019).

در ایران نیز حرکت به سمت برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی به‌ویژه پس از تأکید سیاست‌های توسعه‌ای بر مهارت‌آموزی و ارتقای بهره‌وری آغاز شده است (Farhangian et al., 2020). دستورالعمل‌های رسمی وزارت آموزش و پرورش برای توسعه آموزش‌های مهارتی و استفاده از ظرفیت بنگاه‌های اقتصادی و سازمان‌های غیردولتی، زمینه را برای عملیاتی شدن این رویکرد فراهم کرده‌اند (Dehghani et al., 2022). با وجود این، نبود مدل‌های مفهومی بومی و نظام‌مند برای هدایت این فرایند باعث شده است برخی برنامه‌های برون‌سپاری با چالش‌هایی چون ضعف کیفیت خدمات، ناکارآمدی نظارت و بروز ریسک‌های مالی و حقوقی مواجه شوند (Alizadeh & Torabi Pour, 2018; Mosca & Bordelon, 2017).

یکی از دغدغه‌های مهم در برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی، تضمین کیفیت خدمات ارائه‌شده است. کیفیت خدمات آموزشی بر اساس معیارهایی همچون تخصص نهاد ارائه‌دهنده، استانداردهای آموزشی بین‌المللی و رضایت معلمان و دانش‌آموزان تعریف می‌شود (Ying & Wright, 2023). نهادهای بیرونی باید از نظر دانش تخصصی، تجربه عملی و توان طراحی برنامه‌های متناسب با نیازهای دانش‌آموزان و معلمان واجد صلاحیت باشند (Azizi, 2024). همچنین ارزیابی مستمر کیفیت، پایش رضایت ذینفعان و بازخوردگیری منظم از عناصر ضروری تضمین کیفیت محسوب می‌شوند (Samadzadeh et al., 2022).

عامل مهم دیگر در تصمیم‌گیری برای برون‌سپاری، صرفه‌جویی در هزینه‌ها و زمان است. تحقیقات نشان می‌دهد استفاده از نهادهای تخصصی می‌تواند هزینه‌های استخدام و آموزش معلمان جدید را کاهش دهد، زمان طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی را کم کند و حتی به بهبود موقعیت رقابتی سازمان‌های آموزشی کمک نماید (Bahrami, 2022; Yazdani et al., 2021). با این حال، برون‌سپاری بدون تحلیل دقیق هزینه-فایده ممکن است منجر به هدررفت منابع و افزایش وابستگی شود (Chaudhuri & Chatterjee, 2017).

مدیریت ریسک از ارکان کلیدی در فرایند برون‌سپاری است. ریسک‌های مالی، کیفی و زمانی اگر شناسایی و ارزیابی نشوند، می‌توانند اهداف برون‌سپاری را با شکست مواجه کنند (Yazdani et al., 2021). ابزارهای نوین تحلیل ریسک و تصمیم‌گیری گروهی در محیط‌های نامطمئن، به مدیران کمک می‌کنند تا اولویت‌بندی دقیقی از ریسک‌ها و راهبردهای کاهش آن‌ها داشته باشند (Zhang et al., 2025). در همین راستا، پژوهش‌های داخلی بر ضرورت تدوین مکانیزم‌های شفاف نظارت، استانداردسازی قراردادهای و تعیین شاخص‌های کیفیت تأکید دارند (Ghodrāzi et al., 2022; Sabzevari et al., 2022).

با وجود این فرصت‌ها، موانع سازمانی و اجتماعی متعددی در مسیر برون‌سپاری وجود دارد. ساختارهای بوروکراتیک، تخصیص ناکافی منابع مالی، و ضعف فرهنگ سازمانی در پذیرش تغییرات از موانع مهم داخلی هستند (Alimardani et al., 2017; Samadzadeh et al., 2022). از سوی دیگر، نگرش جامعه و والدین به‌ویژه در مورد حساسیت‌های آموزشی، می‌تواند پذیرش برون‌سپاری را با چالش روبه‌رو سازد (Forouzandeh, 2024; Poudineh et al., 2018). ارتقای آگاهی عمومی و جلب اعتماد ذینفعان نقشی تعیین‌کننده در موفقیت این سیاست دارد (Agustang, 2021).

تحولات فناورانه نیز بُعد دیگری است که بر برون‌سپاری آموزشی تأثیر می‌گذارد. امروزه دسترسی به زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ابزارهای دیجیتال، امکان ارائه خدمات آموزشی آنلاین و انعطاف‌پذیر را فراهم کرده است (Xiu & Ali, 2025; Zakharchenko et al., 2024). مدارس می‌توانند با بهره‌گیری از نهادهای فناورمحور، آموزش‌های نوین و مبتنی بر فناوری را به دانش‌آموزان ارائه دهند (Navidi et al., 2018). با این حال، نبود آمادگی فرهنگی و مهارت دیجیتال در میان معلمان و دانش‌آموزان می‌تواند مانع بهره‌برداری کامل از این فرصت شود (Ebadi et al., 2021; Hall, 2014).

پژوهش‌های بین‌المللی نشان می‌دهند که طراحی مدل‌های بومی و انعطاف‌پذیر برون‌سپاری می‌تواند ریسک‌ها را کاهش و اثربخشی را افزایش دهد (Mosca & Bordelon, 2017; Zhang et al., 2025). این مدل‌ها باید همزمان شرایط محیطی، نیازهای آموزشی محلی، ظرفیت‌های فناوری و ملاحظات فرهنگی را در نظر بگیرند (Agustang, 2021; Ying & Wright, 2023). در ایران نیز مطالعاتی به شناسایی ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر برون‌سپاری پرداخته‌اند اما غالباً رویکردی بخشی داشته و کمتر به تلفیق شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردی در یک چارچوب جامع پرداخته‌اند (Alimardani, 2023; Ghodrāzi et al., 2022).

بر همین اساس، این پژوهش تلاش دارد با بهره‌گیری از نظریه برخاسته از داده‌ها و تحلیل کیفی عمیق، مدلی نظام‌مند و بومی برای برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه ارائه دهد. این مدل ضمن توجه به کیفیت خدمات، صرفه‌جویی و مدیریت ریسک، عوامل زمینه‌ای همچون نظام مقرراتی، نگرش جامعه، زیرساخت‌های فناوری و موانع سازمانی و اجتماعی را در نظر می‌گیرد تا بتواند ابزاری راهبردی برای سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی باشد.

روش‌شناسی

این پژوهش که به دنبال برون‌سپاری فعالیت آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه بود، از این‌رو، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود. در این بخش، از روش نظریه برخاسته از داده‌ها به شیوه سیستماتیک که به اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) نسبت داده شده، استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی این پژوهش شامل اساتید دانشگاه در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۲ و مسئولین باسابقه در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران بودند. این افراد به‌صورت هدفمند از نوع معیاری، برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب شدند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی از نوع هدفمند برای انتخاب مصاحبه‌شونده‌ها و بر اساس ملاک‌های ورود در پژوهش استفاده شد. در این روش پایه انتخاب موارد نمونه توسط پژوهشگر با توجه به هدف‌های مطالعه و ماهیت تحقیق استوار است. لازم به ذکر است در این پژوهش ۱۹ مصاحبه‌شونده با توجه به اصل اشباع در نظر گرفته شد، یعنی مصاحبه‌شونده‌های شماره ۲۰ و ۲۱ کد جدیدی به مصاحبه‌ها اضافه نکردند و مصاحبه متوقف شد. رهیافت کیفی در نظریه برخاسته از داده‌ها این امکان را برای پژوهشگر فراهم کرد تا با بررسی داده‌های گردآوری‌شده، آن‌ها را تبدیل به مفاهیم، مقولات و درنهایت الگوهای پارادایمی کند. لذا محقق با استفاده از مراحل سه‌گانه یعنی گردآوری اطلاعات، تحلیل داده‌ها و ساخت تئوری از داده‌ها به این منظور رسید. برای توسعه مدل نظری برون‌سپاری فعالیت آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه، محقق به شکل مستمر و هدفمند، طی فرایند تحلیل داده‌ها بین کدگذاری باز و محوری حرکت کرد. همان‌طور که اشتراوس و کوربین تأکید کرده‌اند فرایند کدگذاری باز و محوری دو گام متوالی یک فرایند تحلیلی نیستند؛ بلکه فرایند کدگذاری، پویا و شناور انجام می‌گیرد. در ابتدای کدگذاری، تلاش می‌شود که مقوله‌ها

از طریق کدگذاری باز مشخص شود و طی کدگذاری محوری، مقوله‌ها به یکدیگر مرتبط می‌شوند. بعدازاینکه ارتباط بین مقوله‌ها طی کدگذاری باز و محوری شناسایی شدند، طی کدگذاری انتخابی، مقوله‌ها، مقوله‌های فرعی و ارتباط آن‌ها یکپارچه می‌گردد تا مدل نظری توسعه یابد. پژوهشگر پس از هماهنگی‌های لازم در محل کار مصاحبه‌شونده حضور یافته و با استفاده از ضبط صوت و با کسب اجازه از مصاحبه‌شونده مکالمات مصاحبه را ضبط کرد تا کدها را استخراج کند و البته این عمل بعد از هر بار مصاحبه صورت گرفت و پژوهشگر در مصاحبه ۲۰ و ۲۱ دریافت که کد جدیدی به کدهای قبلی اضافه نشد بنابراین فرایند مصاحبه را با مصاحبه‌شونده بعدی ادامه نداد، البته به‌غیر از پژوهشگر یک متخصص آمار و یکی از اساتید دانشگاه درباره کدها نظر دادند. در حین مصاحبه به جمع‌آوری نظرات در مورد شاخص، مؤلفه‌ها و ابعاد سازنده پرداخته شد و عوامل اصلی بررسی و نهایی شد. شایان‌ذکر است که مدت‌زمان انجام مصاحبه بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه بود و در زمستان سال ۱۴۰۲ انجام شد. برای تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه و نیز مبانی نظری از سه نوع کدگذاری استفاده‌شده است که عبارت‌اند از: کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA، انجام گرفت.

یافته‌ها

در این بخش ابتدا در جدول زیر توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان و پاسخ‌دهندگان آورده شده است.

جدول ۱. توصیف آماری ویژگی‌های جمعیت شناختی مربوط به مشارکت‌کنندگان (مصاحبه‌شونده‌ها) بخش کیفی (گروه هدف شامل ۱۹ خبره)

ویژگی جمعیت شناختی	طبقه	فراوانی	بیشترین فراوانی	کمترین فراوانی
سن	پایین‌تر از ۴۰ سال	۲	بالای ۵۶ سال	پایین‌تر از ۴۰ سال
	بین ۴۱ تا ۴۸ سال	۴		
	بین ۴۹ تا ۵۶ سال	۶		
	بالای ۵۶ سال	۷		
تجربه کاری مرتبط (سابقه شغلی/سابقه تدریس)	کمتر از ۷ سال	۲	کمتر از ۷ سال	بین ۱۶ تا ۲۳ سال
	بین ۸ تا ۱۵ سال	۵		
	بین ۱۶ تا ۲۳ سال	۷		
	بیشتر از ۲۳ سال	۵		
جنسیت	مرد	۱۳	مرد	زن
	زن	۶		
نوع خبره (نظری و تجربی)	نظری	۷	تجربی	نظری
	تجربی	۱۲		
رشته تحصیلی	تحقیقات آموزشی	۹	تحقیقات آموزشی	مدیریت آموزشی
	تکنولوژی آموزشی	۶		
	مدیریت آموزشی	۴		

بر اساس تحلیل داده‌های جدول ۱، در بخش ویژگی‌های جمعیت شناختی مربوط به سن، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی بالای ۵۶ سال با تعداد ۷ نفر است و کمترین فراوانی به گروه سنی پایین‌تر از ۴۰ سال با ۲ نفر اختصاص دارد. همچنین، گروه‌های سنی بین ۴۹ تا ۵۶ سال (۶ نفر) و بین ۴۱ تا ۴۸ سال (۴ نفر) نیز در این جمعیت حضور دارند. در زمینه تجربه کاری مرتبط (سابقه شغلی یا تدریس)، بیشترین فراوانی در بازه بین ۱۶ تا ۲۳ سال با تعداد ۷ نفر است، درحالی‌که کمترین فراوانی به افراد دارای کمتر از ۷ سال سابقه کاری با ۲ نفر تعلق دارد. افراد باسابقه بین ۸ تا ۱۵ سال و بیشتر از ۲۳ سال نیز هرکدام ۵ نفر را شامل می‌شوند. در خصوص جنسیت، تعداد مردان با ۱۳ نفر نسبت به زنان که ۶ نفر هستند، بیشتر است. از نظر نوع خبرگی (نظری و تجربی)، خبرگان تجربی با تعداد ۱۲ نفر فراوانی بیشتری دارند، درحالی‌که خبرگان

نظری ۷ نفر هستند. در نهایت، از نظر رشته تحصیلی، بیشترین تعداد افراد در رشته تحقیقات آموزشی با ۹ نفر قرار دارند، در حالی که تکنولوژی آموزشی ۶ نفر را شامل می‌شوند و مدیریت آموزشی با ۴ نفر کمترین فراوانی را در میان این رشته‌ها دارد.

جدول ۲. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی مقطع متوسطه

سازه	بعد	مؤلفه	واحد‌های معنایی	گویه	منبع	کد مصاحبه‌شونده
پدیده محوری	کیفیت خدمات	تخصص	این نهاد واقعاً تخصص بالایی در آموزش معلمان دارد و می‌دونه چطور باید کار کنه	نهاد برون‌سپاری شده دارای تخصص لازم در زمینه آموزش و پرورش معلمان	علیمردانی (۱۴۰۲)	۱۱، ۱۸، ۱۱۱، ۱۱۷
			این نهاد قبلاً تو پروژه‌های آموزشی مشابه کار کرده و تجربه‌اش خیلی به کار میاد	نهاد برون‌سپاری شده دارای تجربه کافی در پروژه‌های آموزشی مشابه برای معلمان	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	۱۳، ۱۶، ۱۱۲، ۱۱۵
			---	نهاد برون‌سپاری شده دارای منابع انسانی متخصص در زمینه آموزش معلمان	عزیزی (۱۴۰۳)، ایوانچوا و کورتیس (۲۰۲۴)	---
			این نهاد گواهینامه‌های معتبری دارد که نشون‌دهنده کیفیت کارشونه	نهاد برون‌سپاری شده دارای گواهینامه‌های معتبر در حوزه آموزش و پرورش	یینگ و رایت (۲۰۲۳)	۱۲، ۱۷، ۱۱۰، ۱۱۴
استانداردهای آموزشی		خدماتشون واقعاً مطابق با استانداردهای جهانیه و این خیلی مهمه	خدمات ارائه‌شده مطابق با استانداردهای آموزشی بین‌المللی برای معلمان	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)		۱۱، ۱۳، ۱۸، ۱۱۶
			برنامه‌های آموزشی‌شون دقیقاً بر اساس نیازهای معلمان طراحی‌شده	نهاد برون‌سپاری شده دارای برنامه‌های آموزشی معتبر و مرتبط با نیازهای معلمان	---	۱۵، ۱۹، ۱۱۱، ۱۱۸
			---	نهاد برون‌سپاری شده دارای ارزیابی کیفیت خدمات آموزشی برای معلمان	علیمردانی (۱۴۰۲)	---
			روش‌های نوینی که این نهاد استفاده می‌کنه، واقعاً به یادگیری معلمان کمک می‌کنه	نهاد برون‌سپاری شده دارای روش‌های نوین آموزشی برای بهبود یادگیری معلمان	نگوک و همکاران (۲۰۲۳)	۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴، ۱۱۹
رضایت مشتری			معلم‌ها واقعاً از کیفیت خدماتی که این نهاد ارائه می‌ده راضی هستن	معلمان از کیفیت خدمات آموزشی ارائه‌شده رضایت دارند	---	۱۱، ۱۷، ۱۱۳، ۱۱۷

۱۳، ۱۵، ۱۸، ۱۲۲	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	نهاد برون‌سپاری شده دارای پاسخگویی مؤثر به شکایات و انتقادات معلمان	این نهاد به شکایات معلمان خیلی خوب پاسخ می‌دهد و انتقادات رو جدی می‌گیره"
۱۲، ۱۴، ۱۱۱، ۱۱۵	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	نهاد برون‌سپاری شده دارای نظرسنجی‌های دوره‌ای از معلمان برای ارزیابی خدمات	این نهاد هر چند وقت یک بار از معلمان نظرسنجی می‌کنه تا بفهمه چطور می‌تونه بهتر بشه"
۱۶، ۱۹، ۱۱۶، ۱۱۹	عزیزی (۱۴۰۳)	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به نیازهای خاص معلمان در فرایند آموزش	این نهاد به نیازهای خاص معلمان توجه می‌کنه و سعی می‌کنه بر اساس اون‌ها برنامه‌ریزی کنه"
۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۸، ۱۲۲	---	نهاد برون‌سپاری شده دارای خدمات پشتیبانی مناسب برای معلمان	خدمات پس از فروش پشتیبانی‌شون برای معلمان واقعاً عالیه و همیشه در دسترس هستن"
۱۶، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۴، ۱۱۹	یینگ و رایت (۲۰۲۳)	نهاد برون‌سپاری شده دارای پاسخگویی به سؤالات و مشکلات معلمان به‌موقع	این نهاد به سؤالات معلمان به‌موقع پاسخ می‌ده و هیچ‌وقت معطل نمی‌شن"
۱۱، ۱۳، ۱۱۱، ۱۱۵، ۱۱۷	---	نهاد برون‌سپاری شده دارای محتوای آموزشی و منابع پس از دوره برای معلمان	"بعد از دوره‌ها، معلمان به محتوای آموزشی و منابع مفیدی دسترسی دارن"
۱۴، ۱۵، ۱۸، ۱۱۲، ۱۱۸	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به بهبود مستمر خدمات خود برای معلمان	این نهاد همیشه به فکر بهبود خدماتش برای معلمان هست و هیچ‌وقت از تلاش دست نمی‌کشه"
۱۲، ۱۶، ۱۹، ۱۱۳، ۱۱۶	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	هزینه‌های برون‌سپاری برای معلمان کمتر از انجام فعالیت‌ها به‌صورت داخلی	"هزینه‌های برون‌سپاری واقعاً کمتر از انجام کارها به‌صورت داخلی و به‌صرفه‌تره"
۱۱، ۱۳، ۱۷، ۱۱۴، ۱۱۹	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	هزینه‌های برون‌سپاری به‌صرفه و اقتصادی برای معلمان	این هزینه‌ها به‌شدت به‌صرفه و اقتصادی هستن و معلمان می‌تونن از شون بهره‌مند بشن"

۱۵، ۱۸، ۱۱۰، ۱۱۵، ۱۱۷	---	نهاد برون‌سپاری شده دارای کمک به کاهش هزینه‌ها برای معلمان	این نهاد به معلم‌ها کمک می‌کند تا هزینه‌هاشون رو کاهش بدن و صرفه‌جویی کنن
۱۲، ۱۴، ۱۱۲، ۱۱۳، ۱۱۸	یینگ و رایت (۲۰۲۳)	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به بهینه‌سازی هزینه‌ها در خدمات آموزشی	این نهاد همیشه بهینه‌سازی هزینه‌ها رو در خدمات آموزشی مدنظر داره
۱۳، ۱۶، ۱۱۱، ۱۱۶، ۱۱۹	علیمردانی (۱۴۰۲)	دارای برون‌سپاری صرفه‌جویی در زمان برای معلمان	در برون‌سپاری واقعاً به معلم‌ها در زمان صرفه‌جویی می‌کنه و کارها رو سریع‌تر انجام می‌ده
۱۱، ۱۵، ۱۸، ۱۱۰، ۱۱۴	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	زمان لازم برای اجرای پروژه‌های آموزشی برای معلمان کاهش یافته است	الان زمان لازم برای اجرای پروژه‌ها خیلی کمتر شده و معلم‌ها می‌تونن سریع‌تر کار کنن
۱۲، ۱۳، ۱۷، ۱۱۲، ۱۱۸	نگوک و همکاران (۲۰۲۳)	نهاد برون‌سپاری شده دارای تسریع در فرایندهای آموزشی برای معلمان	فرایندهای آموزشی به لطف این نهاد خیلی سریع‌تر انجام می‌شن
۱۴، ۱۹، ۱۱۱، ۱۱۵، ۱۱۹	---	برون‌سپاری دارای کاهش زمان آموزش معلمان	با برون‌سپاری، زمان آموزش معلمان به شدت کاهش پیدا کرده
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۳، ۱۱۴، ۱۱۷	---	نهاد برون‌سپاری شده دارای هزینه کمتری برای خدمات آموزشی معلمان در مقایسه با رقبا	این نهاد خدمات آموزشی رو با هزینه‌ای کمتر نسبت به رقبا ارائه می‌ده
۱۱، ۱۲، ۱۵، ۱۸، ۱۱۲	گراندی و همکاران (۲۰۲۳)	نهاد برون‌سپاری شده دارای برتری از نظر کیفیت خدمات آموزشی در مقایسه با رقبا	کیفیت خدمات آموزشی این نهاد واقعاً از رقبا بهتره و این‌رو همه می‌گن
---	عزیزی (۱۴۰۳)، کوریلووا و همکاران (۲۰۱۹)	نهاد برون‌سپاری شده دارای کمک به بهبود موقعیت رقابتی خود در ارائه خدمات به معلمان	---
۱۷، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۳، ۱۱۸	---	نهاد برون‌سپاری شده دارای کمک به افزایش سهم بازار خود در خدمات آموزشی برای معلمان	این نهاد با ارائه خدمات عالی، سهم بازارش رو در خدمات آموزشی افزایش داده
۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۶، ۱۱۶	علیمردانی (۱۴۰۲)	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به تحلیل	این نهاد همیشه هزینه‌های خدمات

آموزشی رو به دقت تحلیل می‌کنه تا بهترین تصمیم‌ها رو بگیره"	دقیق هزینه‌های خدمات آموزشی		
"هزینه‌های خدمات آموزشی این نهاد کاملاً شفاف و واضح هستن"	نهاد برون‌سپاری شده دارای شفافیت در هزینه‌های خدمات آموزشی برای معلمان	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	۱۴، ۱۸، ۱۱۲، ۱۱۴، ۱۱۷
"این نهاد هزینه‌هاش رو با استانداردهای صنعتی مقایسه می‌کنه تا مطمئن بشه که در مسیر درستی هست"	نهاد برون‌سپاری شده دارای مقایسه هزینه‌ها با استانداردهای صنعتی در خدمات آموزشی	---	۱۵، ۱۱۰، ۱۱۵، ۱۱۸، ۱۱۹
"این نهاد همیشه به فکر کاهش هزینه‌های غیرضروری در خدمات آموزشی هست"	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به کاهش هزینه‌های غیرضروری در خدمات آموزشی	عزیزی(۱۴۰۳)	۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۱۱، ۱۱۳
مدیریت ریسک	شناسایی ریسک‌ها	ریسک‌های مرتبط با برون‌سپاری در خدمات آموزشی شناسایی شده‌اند	پینگ و رایت (۲۰۲۳)، (۲۰۲۱)
"این نهاد به ریسک‌های مالی مرتبط با خدمات آموزشی خیلی دقت می‌کنه"	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به شناسایی ریسک‌های مالی مرتبط با خدمات آموزشی	---	۱۵، ۱۱۰، ۱۱۲، ۱۱۵، ۱۱۹
"کیفیت خدمات آموزشی برای این نهاد خیلی مهمه و همیشه ریسک‌هاش رو شناسایی می‌کنه"	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به شناسایی ریسک‌های کیفیت در خدمات آموزشی	عزیزی(۱۴۰۳)	۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۷، ۱۱۷
"این نهاد به ریسک‌های زمانی در ارائه خدمات آموزشی توجه ویژه‌ای داره"	نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به شناسایی ریسک‌های زمانی در ارائه خدمات آموزشی	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	۱۲، ۱۶، ۱۹، ۱۱۳، ۱۱۸
ارزیابی ریسک‌ها	"این نهاد به‌طور مرتب ریسک‌های مرتبط با خدمات آموزشی رو ارزیابی می‌کنه"	نهاد برون‌سپاری شده دارای ارزیابی ریسک‌های مرتبط با خدمات آموزشی	---
"تحلیل ریسک‌ها بر پروژه‌های	تأثیر نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به تحلیل	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۸، ۱۱۵

آموزشی برای این نهاد خیلی مهمه"		تأثیر ریسک‌ها بر پروژه‌های آموزشی	بر		
این نهاد همیشه احتمال وقوع ریسک‌ها رو در خدمات آموزشی ارزیابی می‌کنه"		نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به ارزیابی احتمال وقوع ریسک‌ها در خدمات آموزشی	نویدی و همکاران (۱۳۹۷) ۱۱۸ ۱۴, ۱۶, ۱۱۲, ۱۱۶		
---		نهاد برون‌سپاری شده دارای توجه به اولویت‌بندی ریسک‌ها در خدمات آموزشی	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)، رومرو و ساندفور (۲۰۲۲) ---		
ارتباطات	این نهاد همیشه ارتباط مؤثری با معلمان برقرار می‌کنه و به حرفاشون گوش می‌ده"	نهاد برون‌سپاری شده دارای برقراری ارتباط مؤثر با معلمان	اسپیتل و همکاران(۲۰۲۲) ۱۱, ۱۳, ۱۷		
---		نهاد برون‌سپاری شده دارای هماهنگی با سایر نهادهای آموزشی	ایوانچوا و کورتیس (۲۰۲۴) ---		
این نهاد اطلاعاتش رو با سازمان‌های آموزشی به‌خوبی تبادل می‌کنه"		نهاد برون‌سپاری شده دارای تبادل اطلاعات با سازمان‌های اصلی	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸) ۱۶, ۱۱۰, ۱۱۴		
این نهاد جلسات منظم با معلمان و سازمان‌های آموزشی برگزار می‌کنه تا همه در جریان باشن"		نهاد برون‌سپاری شده دارای برگزاری جلسات منظم با معلمان و سازمان‌های آموزشی	۱۱۵, ۱۱۶, ۱۱۹ ---		
شرایط علی	سیستم مقرراتی	قوانین آموزشی	«ما نیاز به یه سری قوانین روشن داریم، چون بدون اون خیلی از فعالیت‌ها معطل می‌مونه و به نتیجه نمی‌رسه.»	وجود قوانین مشخص در زمینه فعالیت‌ها	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸) ۱۱, ۱۳, ۱۷, ۱۱۵
«قوانین باید برای همه واضح باشه، در غیر این صورت، همکارامون سردرگم می‌شن و نمی‌دونن چیکار کنن.»		شفافیت در قوانین و مقررات آموزشی	---	۱۲, ۱۹, ۱۱۲, ۱۱۴	
«قوانین قبلی دیگه جواب نمی‌ده، باید به‌روز بشن تا با نیازهای روز جامعه سازگار باشن.»		سازگاری قوانین با نیازهای روز جامعه	---	۱۵, ۱۶, ۱۸, ۱۱۶	

۱۱، ۱۲، ۱۵، ۱۳	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	وجود مکانیزم‌های نظارتی بر اجرای قوانین	«نظارت باید به صورت مستمر انجام بشه، وگرنه خیلی از موارد زیر میزمون می‌ره!»		
۱۱، ۱۷، ۱۲	---	امکان تجدیدنظر و به‌روزرسانی قوانین	«اگه نتونیم قوانین رو به‌روزرسانی کنیم، نمی‌تونیم به پیشرفت فکر کنیم. این مسئله خیلی مهمه.»		
۱۱، ۱۲، ۱۵، ۱۳	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	وجود استانداردهای مشخص برای نهادهای برون‌سپاری	«استانداردها باید روشن و دقیق باشن؛ اینطوری همه می‌دونن باید چیکار کنن.»	مجوزها استانداردها	
۱۳، ۱۶، ۱۱۱، ۱۱۷	---	فرآیندهای اخذ مجوز برای فعالیتهای آموزشی و پژوهشی	«مجوزها باید راحت‌تر و سریع‌تر صادر بشن تا نهادهای بتونن به کارشون ادامه بدن.»		
۱۴، ۱۸، ۱۱۰، ۱۱۹	---	ارزیابی مستمر کیفیت نهادهای برون‌سپاری	«هر نهاد برون‌سپاری که داریم باید به‌طور مرتب بررسی بشه تا کیفیت کارش تضمین بشه.»		
۱۶، ۱۸، ۱۱۴، ۱۱۵	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	شفافیت در معیارهای ارزیابی نهادهای برون‌سپاری	«معیارهای ارزیابی باید کاملاً شفاف باشن، وگرنه معلوم نیست بر چه اساسی نهادهای رو ارزیابی می‌کنیم.»		
۱۴، ۱۸، ۱۱۰، ۱۱۶	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	وجود سازوکارهای قانونی برای نظارت بر فعالیت‌های برون‌سپاری	«باید مکانیزم‌های نظارتی دقیق و مؤثری وجود داشته باشه، این موضوع به موفقیت برون‌سپاری کمک می‌کنه.»		
۱۱، ۱۴، ۱۱۰، ۱۱۸	---	ارزیابی نیازهای آموزشی و پژوهشی جامعه	«نیازهای جامعه رو باید خوب ارزیابی کنیم تا بفهمیم چی می‌خوان و به چه چیزهایی نیاز دارن.»	نیازهای آموزشی شناسایی نیازها	
۱۲، ۱۷، ۱۱۱، ۱۱۹	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی نیازهای خاص دانش‌آموزان	«برخی از دانش‌آموزان نیازهای خاص دارن که باید بهشون توجه کنیم؛ این می‌تونه خیلی مؤثر باشه.»		

۱۲، ۱۷، ۱۱۱، ۱۱۵	---	استفاده از نظرسنجی‌ها و مصاحبه‌ها برای شناسایی نیازها	«با نظرسنجی می‌تونیم به نظرات واقعی و دقیقی برسیم و نیازها رو شناسایی کنیم.»
۱۳، ۱۵، ۱۱۲، ۱۱۶	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	تجزیه و تحلیل داده‌ها برای تعیین اولویت‌ها	«برای اولویت‌بندی نیازها، داده‌ها رو باید دقیق تجزیه و تحلیل کنیم تا به نتیجه برسیم.»
۱۱، ۱۶، ۱۱۱	---	برقراری ارتباط با نهادهای آموزشی خلی مهمه، اونا می‌تونن به ما کمک کنن تا نیازهای واقعی رو بفهمیم.»	«ارتباط با نهادهای آموزشی خلی مهمه، اونا می‌تونن به ما کمک کنن تا نیازهای واقعی رو بفهمیم.»
۱۳، ۱۸، ۱۱۵	---	شناسایی و جذب معلمان و پژوهشگران متخصص	تأمین منابع انسانی «جذب معلم‌های متخصص به اولویت جدیه؛ معلم با تجربه می‌تونه به دانش‌آموزا خیلی کمک کنه.»
۱۲، ۱۵، ۱۱۳	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	بررسی نیازهای آموزشی برای تخصص‌های خاص	«باید دقیقاً بفهمیم که هر رشته‌ای به چه نوع تخصص‌هایی نیاز داره تا بتونیم معلمان رو درست انتخاب کنیم.»
۱۴، ۱۹، ۱۱۷	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	ایجاد برنامه‌های تربیت و آموزش معلمان	«برنامه‌های آموزشی برای معلم‌ها باید جذاب و کارآمد باشه تا اونا بتونن بهتر آموزش بدن.»
۱۵، ۱۸، ۱۱۹	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	توسعه برنامه‌های ارتقای شغلی برای معلمان	«اگه برنامه‌های ارتقا شغلی داشته باشیم، معلم‌ها بیشتر انگیزه پیدا می‌کنن و در کارشون بهتر عمل می‌کنن.»
۱۲، ۱۶، ۱۱۴	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	فراهم کردن محیط‌های حمایتی برای پژوهشگران	«محیط حمایتی باید برای پژوهشگران فراهم بشه؛ این باعث می‌شه پژوهش‌های خوبی انجام بشه.»
۱۳، ۱۱۱، ۱۱۶	---	ارزیابی نگرش والدین نسبت به برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی	نگرش جامعه نگرش به آموزش «والدین باید نظرشون درباره برون‌سپاری رو بیان کنن تا ما هم

بفهمیم چه انتظاراتی از ما دارن.			
۱۱۰، ۱۱۴، ۱۱۶	---	نگرش بررسی دانش‌آموزان نسبت به روش‌های آموزش غیررسمی	«برخی دانش‌آموزان خیلی به آموزش غیررسمی علاقه دارن و باید بررسی کنیم چرا اینطور فکر می‌کنن.»
۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۱۷	---	تأثیر فرهنگ محلی بر پذیرش برون‌سپاری	«فرهنگ محلی تأثیر زیادی داره، اگه جامعه آماده پذیرش نباشه، برون‌سپاری نتیجه نمی‌ده.»
۱۲، ۱۸، ۱۱۰، ۱۱۴	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی تأثیر تبلیغات و رسانه‌ها بر نگرش عمومی	«تبلیغات و رسانه‌ها می‌تونن خیلی در تغییر نگرش‌ها مؤثر باشن، پس باید بهشون توجه کنیم.»
۱۳، ۱۹، ۱۱۱	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	شناسایی موانع فرهنگی بر سر راه برون‌سپاری	«باید موانع فرهنگی رو شناسایی کنیم تا جلوی پیشرفت برون‌سپاری رو بگیره، این خیلی مهمه.»
۱۵، ۱۱، ۱۱۷	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	ارزیابی تمایل جامعه به تغییرات آموزشی	«جامعه باید آمادگی تغییرات آموزشی رو داشته باشه تا بتونیم به سمت پیشرفت حرکت کنیم.»
۱۶، ۱۸، ۱۱۹	---	بررسی میزان آشنایی جامعه با فناوری‌های نوین	«آشنایی با فناوری‌های جدید مهمه؛ جامعه باید اطلاعات کافی داشته باشه تا بهتر تعامل کنه.»
۱۵، ۱۷، ۱۱۰	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	وجود برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی جامعه	«برنامه‌های آموزشی می‌تونه کمک کنه تا جامعه نسبت به تغییرات و فناوری‌های نوین آگاهی بیشتری پیدا کنه.»
۱۲، ۱۳، ۱۱۴	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	ایجاد فضاهای گفت‌وگو برای تبادل نظر در مورد آموزش	«فضاهای گفت‌وگو می‌تونه باعث بشه نظرات مختلف به هم برسند و راه‌حل‌های بهتری پیدا کنیم.»

۱۴، ۱۱۲، ۱۱۶	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	شناسایی و تقویت عوامل مثبت فرهنگی که بر برون‌سپاری تأثیر دارد	«شناسایی و تقویت عوامل مثبت فرهنگی می‌تونه تأثیرات بسیار خوبی بر روند برون‌سپاری داشته باشه.»				
۱۵، ۱۸، ۱۱۷	سبزواری و همکاران رومزو (۱۴۰۱)، (۲۰۲۱)	تخصیص بودجه کافی برای برون‌سپاری	---	منابع	تخصیص مالی	موانع مدیریتی	عوامل مداخله‌گر
۱۳، ۱۸، ۱۱۳	علیمردانی (۱۴۰۲)	وجود منابع مالی پایدار	«منابع مالی پایدار خیلی مهمه، چون بدونش پروژه‌های آموزشی به‌سختی پیش می‌ره»				
۱۶، ۱۹، ۱۱۰	و اسپیتل همکاران (۲۰۲۲)	تأمین مالی از نهادهای دولتی و خصوصی	«ما می‌تونیم از نهادهای دولتی و خصوصی تأمین مالی کنیم و این خیلی به ما کمک می‌کنه»				
۱۵، ۱۲، ۱۱۴	گراندی و همکاران (۲۰۲۳)	شفافیت در هزینه‌های مربوط به برون‌سپاری	«شفافیت در هزینه‌ها خیلی مهمه، چون معلم‌ها باید بدونن برای چه چیزی پول می‌دن»				
۱۱، ۱۶، ۱۹، ۱۱۲	رایت و رومرو و ساندفور (۲۰۲۲)	صرفه‌جویی در هزینه‌ها از طریق برون‌سپاری	---				
۱۴، ۱۵، ۱۸	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	ارزیابی مستمر عملکرد نهادهای برون‌سپاری شده	«این نهادها به‌طور مرتب ارزیابی می‌شن تا مطمئن بشیم که کیفیت خدماتشون همواره بالا بمونه»	ارزیابی عملکرد			
۱۱، ۱۳، ۱۷	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی سوابق و تجربه نهادهای برون‌سپاری در پروژه‌های مشابه	«قبل از انتخاب نهاد، سوابقشون رو بررسی می‌کنیم تا ببینیم تو پروژه‌های مشابه چقدر موفق بودن»				
۱۲، ۱۹، ۱۱۲	---	ارزیابی تأثیر نهادهای برون‌سپاری شده بر کیفیت آموزش و پژوهش	«ما تأثیر این نهادها رو بر کیفیت آموزش و پژوهش ارزیابی می‌کنیم تا مطمئن بشیم که نتیجه می‌گیریم»				

---	نظرات معلمان در انتخاب رومرو و ساندفور نهادهای برون‌سپاری (۲۰۲۲)، صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)	---
این نهادها از روش‌های نوینی برای ارزیابی و بهبود کیفیت خدماتشون استفاده می‌کنن	استفاده از روش‌های نوین برای ارزیابی و بهبود کیفیت	یینگ و رایت ۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹ (۲۰۲۳)
موانع اجتماعی	مشارکت والدین	ما سعی کردیم والدین رو در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی مشارکت بدیم و این خیلی تأثیرگذار بوده
ارتباط بین نهادهای آموزشی و جامعه محلی رو تقویت کردیم تا همکاری‌ها بهتر بشه	تقویت ارتباط بین نهادهای آموزشی و جامعه محلی	علیزاده و ترابی پور ۱۶، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۳، ۱۱۴ (۱۳۹۸)
ما تلاش می‌کنیم آگاهی جامعه رو از اهمیت آموزش و پژوهش افزایش بدیم و این خیلی مهمه	افزایش آگاهی جامعه از اهمیت آموزش و پژوهش	---
فرصت‌های همکاری بین نهادهای آموزشی و سازمان‌های محلی رو ایجاد کردیم و این خیلی مفیده	ایجاد فرصت‌های همکاری بین نهادهای آموزشی و سازمان‌های محلی	علیمردانی (۱۴۰۲) ۱۳، ۱۵، ۱۱۱، ۱۱۵، ۱۱۸
مشارکت اجتماعی در برنامه‌های آموزشی رو تشویق می‌کنیم و این به ما کمک می‌کنه که بهتر عمل کنیم	تشویق مشارکت اجتماعی در برنامه‌های آموزشی	---
فرهنگ سازمانی	معلمان رویکردهای مثبتی نسبت به برون‌سپاری دارن و این باعث می‌شه که راحت‌تر باهاش کنار بیان	وجود رویکردهای مثبت نسبت به برون‌سپاری در میان معلمان
فرهنگ سازمانی این نهاد واقعاً از نوآوری حمایت می‌کنه و این به ما انگیزه می‌ده	فرهنگ سازمانی نهاد برون‌سپاری شده در حمایت از نوآوری	علیزاده و ترابی پور ۱۴، ۱۵، ۱۷، ۱۹، ۱۱۵ (۱۳۹۸)

۱۸، ۱۱۱، ۱۱۳، ۱۱۴، ۱۱۸	صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)	همکاری و تعامل مثبت میان نهاد برون‌سپاری شده و معلمان	“همکاری و تعامل مثبت بین نهاد برون‌سپاری شده و معلمان خیلی خوبه و باعث می‌شه کارها بهتر پیش بره”
۱۱، ۱۳، ۱۱۲، ۱۱۷	---	وجود ارزش‌های مشترک در سازمان‌های آموزشی و نهاد برون‌سپاری شده	“وجود ارزش‌های مشترک بین سازمان‌های آموزشی و نهاد برون‌سپاری شده به ما کمک می‌کنه که بهتر کار کنیم”
۱۴، ۱۵، ۱۱۱، ۱۱۳	گراندی و همکاران (۲۰۲۳)	تقویت روحیه همکاری و کار گروهی در بین دانش‌آموزان	“ما سعی کردیم روحیه همکاری و کار گروهی رو در بین دانش‌آموزان تقویت کنیم و این باعث شده کارها بهتر پیش بره”
۱۲، ۱۶، ۱۹، ۱۱۹	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	وجود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات مناسب	دسترسی به منابع آموزشی “زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات این نهاد واقعاً مناسب و به روزه”
۱۷، ۱۱۰، ۱۱۴، ۱۱۵	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	دسترسی معلمان به ابزارهای آموزشی دیجیتال	“معلم‌ها به ابزارهای آموزشی دیجیتال دسترسی دارن و این به یادگیری‌شون کمک می‌کنه”
۱۱، ۱۳، ۱۸، ۱۱۶	صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)	توانایی نهاد برون‌سپاری شده در ارائه خدمات آنلاین	“این نهاد توانایی خوبی در ارائه خدمات آنلاین داره و این خیلی به ما کمک می‌کنه”
۱۴، ۱۵، ۱۱۱، ۱۱۸	---	استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و مدیریتی در فرآیندهای برون‌سپاری	“ما از نرم‌افزارهای آموزشی و مدیریتی برای برون‌سپاری استفاده می‌کنیم و این کار رو راحت‌تر می‌کنه”
۱۲، ۱۶، ۱۱۲، ۱۱۹	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	برگزاری کارگاه‌های آموزشی با فناوری‌های نوین	“این نهاد کارگاه‌های آموزشی با فناوری‌های نوین برگزار می‌کنه و این خیلی جذابه”

عوامل زمینه‌ای	شرایط اجتماعی	نیازهای جامعه	“ما باید نیازهای آموزشی معلمان و دانش‌آموزان رو شناسایی کنیم تا بهتر عمل کنیم”	شناسایی نیازهای آموزشی معلمان و دانش‌آموزان	نیازهای ---	۱۸, ۱۱۰, ۱۱۳, ۱۱۵
“برنامه‌های آموزشی باید با نیازهای جامعه محلی تطابق داشته باشه تا مؤثر باشه”	تطابق برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه محلی	یینگ و رایث (۲۰۲۳)	۱۱, ۱۳, ۱۴, ۱۱۷	توجه به فرهنگ و ارزش‌های محلی در برنامه‌های آموزشی خیلی مهمه و باعث می‌شه معلم‌ها بهتر کار کنن”	توجه به فرهنگ و ارزش‌های محلی در برنامه‌های آموزشی	۱۵, ۱۶, ۱۹, ۱۱۸
“مشارکت جامعه در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی واقعاً به ما کمک می‌کنه که کارها بهتر پیش بره”	مشارکت جامعه در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی	عزیزی (۱۴۰۳)	۱۲, ۱۱۱, ۱۱۲, ۱۱۴	انتظارات معلمان بالایی از کیفیت خدمات برون‌سپاری شده دارن و باید به این انتظارات پاسخ بدیم”	انتظارات معلمان از کیفیت خدمات برون‌سپاری شده	۱۷, ۱۱۰, ۱۱۶, ۱۱۹
“معلم‌ها معمولاً تمایل دارن که تغییرات ناشی از برون‌سپاری رو بپذیرن و باهاشون کنار بیان”	تمایل معلمان به پذیرش تغییرات ناشی از برون‌سپاری	علیمردانی (۱۴۰۲)	۱۱, ۱۴, ۱۸, ۱۱۳	نیاز معلمان به حمایت‌های آموزشی و حرفه‌ای	ایوانچوا و کورتیس (۲۰۲۴)، اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)	---
“مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با برون‌سپاری خیلی مهمه و باید به نظراتشون توجه کنیم”	مشارکت معلمان در فرآیندهای تصمیم‌گیری مرتبط با برون‌سپاری	گرانندی و همکاران (۲۰۲۳)	۱۱, ۱۳, ۱۷	وجود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات مناسب	یینگ و رایث (۲۰۲۳)، رومرو و ساندفور (۲۰۲۲)	---
شرایط تکنولوژیک	زیرساخت‌های فناوری	---	---	---	---	---

۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)	معلمان به آموزشی	دسترسی ابزارهای دیجیتال	“معلم‌ها به ابزارهای آموزشی دیجیتال دسترسی دارند و این به یادگیری‌شون کمک می‌کنه”	
---	اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)، بیتز و همکاران (۲۰۲۱)	توانایی نهاد برون‌سپاری شده در ارائه خدمات آنلاین			
۱۴، ۱۵، ۱۸	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و مدیریتی در فرآیندهای برون‌سپاری		“ما از نرم‌افزارهای آموزشی و مدیریتی برای برون‌سپاری استفاده می‌کنیم و این کار رو راحت‌تر می‌کنه”	
---	علیمردانی (۱۴۰۲)، اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)	به کارگیری روش‌های نوین آموزشی در برنامه‌های برون‌سپاری			نوآوری‌های آموزشی
---	گراندی و همکاران (۲۰۲۳)، رومرو و ساندفور (۲۰۲۲)	استفاده از فناوری‌های جدید در فرایند یاددهی و یادگیری			
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	کارگاه‌های آموزشی با استفاده از فناوری‌های نوین	برگزاری کارگاه‌های آموزشی با فناوری‌های نوین	“این نهاد کارگاه‌های آموزشی با فناوری‌های نوین برگزار می‌کنه و این خیلی جذابه”	
---	اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)، بیتز و همکاران (۲۰۲۱)	وجود پلتفرم‌های آنلاین برای آموزش و پژوهش			
۱۴، ۱۵، ۱۸	نویدی و همکاران (۱۳۹۷)	ارائه دوره‌های آموزشی برای معلمان در زمینه‌های جدید		“این نهاد دوره‌های آموزشی برای معلمان در زمینه‌های جدید ارائه می‌ده و این خیلی خوبه”	آموزش و توانمندسازی
۱۱، ۱۳، ۱۷	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	توانمندسازی معلمان برای استفاده از فناوری‌های نوین		“این نهاد معلمان رو برای استفاده از فناوری‌های نوین توانمندسازی می‌کنه و این به یادگیری کمک می‌کنه”	

---	حمایت از معلمان در یادگیری روش‌های آموزشی جدید	صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)، رومرو و ساندفور (۲۰۲۲)	---
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	وجود برنامه‌های آموزشی مستمر برای به‌روزرسانی مهارت‌های معلمان	اسپیتل همکاران (۲۰۲۲)	و
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	“ما همیشه سعی می‌کنیم نهادهایی رو انتخاب کنیم که واقعاً از نظر کیفیت کارشون معتبر باشن”	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	پور
۱۴، ۱۵، ۱۸	“این نهادها به‌طور مرتب ارزیابی می‌شن تا مطمئن بشیم که کیفیت خدماتشون همواره بالا بمونه”	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	پور
۱۱، ۱۳، ۱۷	“قبل از انتخاب نهاد، سوابقشون رو بررسی می‌کنیم تا ببینیم تو پروژه‌های مشابه چقدر موفق بودن”	بررسی سوابق و تجربه نهادهای برون‌سپاری در پروژه‌های مشابه	علیمردانی (۱۴۰۲)
---	ارزیابی تأثیر نهادهای برون‌سپاری شده بر کیفیت آموزش و پژوهش	یینگ و رایت (۲۰۲۳)، زو و همکاران (۲۰۲۱)	رایت
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	“نظرات معلمان برای ما خیلی مهمه و همیشه در انتخاب نهادها بهشون توجه می‌کنیم”	استفاده از نظرات معلمان در انتخاب نهادهای برون‌سپاری	گراندی و همکاران (۲۰۲۳)
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	“این نهادها همیشه به فکر بهبود کیفیت خدماتشون هستن و هیچ‌وقت از تلاش دست نمی‌زنن”	نهادهای برون‌سپاری شده توجه به بهبود مستمر کیفیت خدمات	---
---	بازخوردهای معلمان در بهبود خدمات آموزشی	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)، کوریلووا و همکاران (۲۰۱۹)	پور

۱۸، ۱۳، ۱۷	عزیزی (۱۴۰۳)	برگزاری جلسات دوره‌ای برای بررسی و بهبود کیفیت خدمات بررسی کنیم	“هر چند وقت یه بار جلسات دوره‌ای برگزار می‌کنیم تا کیفیت خدمات رو بررسی کنیم”	
۱۲، ۱۹، ۱۱۲	نویدی و همکاران (۱۳۹۷)	استفاده از روش‌های نوین برای ارزیابی و بهبود کیفیت کیفیت خدماتشون استفاده می‌کنن	“این نهادها از روش‌های نوینی برای ارزیابی و بهبود کیفیت خدماتشون استفاده می‌کنن”	
---	اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)، و همکاران (۲۰۲۱)	ایجاد سیستم‌های نظارتی برای پایش کیفیت خدمات آموزشی	---	
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	صمدزاده و همکاران (۱۴۰۱)	دوره‌های آموزشی برای نهادهای برون‌سپاری شده	“این نهادها دوره‌های آموزشی برگزار می‌کنن تا کارکنانشون به روز بمونن”	ارتقا ظرفیت
۱۵، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۱، ۱۱۹	---	توانمندسازی معلمان برای همکاری مؤثر با نهادهای برون‌سپاری شده	“ما معلم‌ها رو توانمند می‌کنیم تا بتونن با نهادهای برون‌سپاری شده همکاری مؤثری داشته باشن”	
۱۱، ۱۲، ۱۴، ۱۱۳، ۱۱۴	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	آموزش روش‌های نوین آموزشی به نهادهای برون‌سپاری شده	“این نهادها روش‌های نوین آموزشی رو یاد می‌گیرن تا بتونن بهتر کار کنن”	
۱۳، ۱۷، ۱۱۲، ۱۱۵، ۱۱۷	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	ایجاد برنامه‌های آموزشی مشترک بین نهاد برون‌سپاری شده و معلمان	“ما برنامه‌های آموزشی مشترکی با نهاد برون‌سپاری شده داریم که واقعاً مفیده”	
۱۶، ۱۸، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۸	---	ارائه منابع آموزشی و پشتیبانی به نهادهای برون‌سپاری شده	“این نهادها منابع آموزشی و پشتیبانی خوبی به ما ارائه می‌دن”	
۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۱۱، ۱۱۵	---	برقراری ارتباط مؤثر بین نهاد برون‌سپاری شده و معلمان	“ما همیشه ارتباط مؤثری با نهاد برون‌سپاری شده داریم و به راحتی می‌تونیم باهاشون صحبت کنیم”	استراتژی‌های ارتباط مؤثر همکاری
۱۲، ۱۶، ۱۸، ۱۱۲، ۱۱۹	و بهرامی ملکی (۱۳۹۴)	استفاده از فناوری‌های ارتباطی برای تسهیل ارتباطات	“فناوری‌های ارتباطی به ما کمک می‌کنه تا ارتباطات رو راحت‌تر و سریع‌تر انجام بدیم”	

۱۵، ۱۱۰، ۱۱۳، ۱۱۴، ۱۱۶	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	برگزاری جلسات منظم برای تبادل اطلاعات و تجربیات	“ما جلسات منظم برگزار می‌کنیم تا اطلاعات و تجربیاتمون رو با هم به اشتراک بذاریم”				
۱۱، ۱۲، ۱۴، ۱۸، ۱۱۸	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	ایجاد کانال‌های ارتباطی برای دریافت نظرات و پیشنهادات معلمان	“کانال‌های ارتباطی داریم که معلمان می‌تونن نظرات و پیشنهاداتشون رو به راحتی بیان کنن”				
۱۳، ۱۵، ۱۹، ۱۱۲، ۱۱۹	---	فراهم کردن فرصت‌های ملاقات حضوری و آنلاین بین معلمان و نهادهای برون‌سپاری	“ما فرصت‌های ملاقات حضوری و آنلاین رو فراهم می‌کنیم تا معلمان و نهادهای بهتر با هم ارتباط برقرار کنن”				
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۱، ۱۱۴، ۱۱۷	---	جلب مشارکت جامعه در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی	“ما سعی می‌کنیم جامعه رو در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی مشارکت بدیم و نظراتشون رو بشنویم”	مشارکت جامعه			
۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۱۲، ۱۱۵	و علیمردانی همکاران (۱۳۹۶)	برگزاری کارگاه‌های آموزشی با مشارکت معلمان و نهادهای برون‌سپاری	“کارگاه‌های آموزشی رو با مشارکت معلمان و نهادهای برون‌سپاری برگزار می‌کنیم تا همه ارزش بهره‌مند بشن”				
---	ایوانچوا و کورتیس (۲۰۲۴)، اسپیتل و همکاران (۲۰۲۲)	ایجاد برنامه‌های همکاری بین نهادهای آموزشی و نهادهای محلی	---				
۱۸، ۱۹، ۱۱۳، ۱۱۸، ۱۱۹	---	تشویق معلمان به مشارکت در برنامه‌های اجتماعی و آموزشی	“ما معلمان رو تشویق می‌کنیم که در برنامه‌های اجتماعی و آموزشی مشارکت داشته باشن”				
۱۱، ۱۴، ۱۱۱، ۱۱۵، ۱۱۷	---	ایجاد فرصت‌های همکاری بین معلمان و نهادهای برون‌سپاری شده	“فرصت‌های همکاری بین معلمان و نهادهای برون‌سپاری شده رو فراهم می‌کنیم تا کارها بهتر پیش بره”				
۱۳، ۱۵، ۱۱۲، ۱۱۵	---	افزایش کیفیت تدریس از طریق استفاده از نهادهای متخصص	“این نهادهای واقعاً تخصص بالایی دارن و باعث می‌شن کیفیت	کیفیت	بهبود آموزش	پیامدهای آموزشی	پیامدها

تدریس معلمان بهتر بشه"		
۱۲, ۱۹, ۱۱۱, ۱۱۹	---	"ما با استفاده از روش‌های نوین، محتوای آموزشی رو به‌شدت بهبود دادیم و این خیلی تأثیرگذار بود"
۱۶, ۱۱۰, ۱۱۴, ۱۱۸	---	"برنامه‌های آموزشی که داریم واقعاً به ارتقاء سطح علمی دانش‌آموزان کمک می‌کنه"
۱۱, ۱۳, ۱۷, ۱۱۷	رضایت از فرآیند یادگیری	افزایش رضایت دانش‌آموزان از فرآیند یادگیری
۱۴, ۱۵, ۱۸	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	"ما سعی کردیم دسترسی به منابع آموزشی متنوع و با کیفیت رو برای دانش‌آموزان تسهیل کنیم"
۱۱, ۱۳, ۱۷	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	توسعه مهارت‌های معلمان
۱۲, ۱۹, ۱۱۲	نویدی و همکاران (۱۳۹۷)	"ما معلم‌ها رو در استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی توانمند می‌کنیم و این خیلی مؤثره"
۱۶, ۱۱۰, ۱۱۴	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	"دوره‌های آموزشی که برگزار می‌کنیم، فرصت‌های یادگیری رو برای معلمان افزایش می‌ده"
۱۱۵, ۱۱۶, ۱۱۹	---	"ما به معلمان کمک می‌کنیم تا توانایی‌شون در طراحی برنامه‌های درسی بهتر بشه"

۱۴، ۱۵، ۱۸ و	بهرامی ملکی (۱۳۹۴)	اعتماد به نفس معلمان در اجرای روش های جدید آموزشی	افزایش	آموزش های جدید، اعتماد به نفس معلمان در اجرای روش های نوین آموزشی افزایش پیدا کرده		
۱۱، ۱۳، ۱۷	علیمردانی (۱۴۰۲)	مشارکت دانش آموزان فعالیت های گروهی و پژوهشی	افزایش	ما سعی می کنیم مشارکت دانش آموزان رو در فعالیت های گروهی و پژوهشی افزایش بدیم	مشارکت فعال دانش آموزان	
۱۲، ۱۹، ۱۱۲	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	تشویق دانش آموزان به ارائه نظرات و پیشنهادات در فرآیند یادگیری		دانش آموزها رو تشویق می کنیم که نظرات و پیشنهادهای خود رو در فرآیند یادگیری بیان کنن		
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴ و	بهرامی ملکی (۱۳۹۴)	ایجاد فضای یادگیری تعاملی و مشارکتی		ما فضایی ایجاد کردیم که یادگیری تعاملی و مشارکتی باشه و همه بتونن مشارکت کنن		
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	انگیزه دانش آموزان برای یادگیری و پژوهش	افزایش	انگیزه دانش آموزان برای یادگیری و پژوهش خیلی افزایش پیدا کرده و این خیلی خوبه		
۱۴، ۱۵، ۱۸	---	تقویت روحیه همکاری و کار گروهی در بین دانش آموزان		ما روحیه همکاری و کار گروهی رو در بین دانش آموزان تقویت کردیم و این باعث شده کارها بهتر پیش بره		
۱۱، ۱۳، ۱۷ و	بهرامی ملکی (۱۳۹۴)	جلب مشارکت والدین در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی		ما سعی کردیم والدین رو در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی مشارکت بدیم و این خیلی تأثیرگذار بوده	افزایش همکاری جامعه	پیامدهای اجتماعی
۱۲، ۱۹، ۱۱۲	گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)	تقویت ارتباط بین نهادهای آموزشی و جامعه محلی		ارتباط بین نهادهای آموزشی و جامعه محلی رو تقویت کردیم تا همکاری ها بهتر بشه		
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	علیمردانی (۱۴۰۲)	افزایش آگاهی جامعه از اهمیت آموزش و پژوهش		ما تلاش می کنیم آگاهی جامعه رو از		

اهمیت آموزش و پژوهش افزایش بدیم و این خیلی مهمه			
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	---	ایجاد فرصت‌های همکاری بین نهادهای آموزشی و سازمان‌های محلی رو ایجاد کردیم و این خیلی مفیده	“فرصت‌های همکاری بین نهادهای آموزشی و سازمان‌های محلی رو ایجاد کردیم و این خیلی مفیده”
۱۴، ۱۵، ۱۸	نوبدی و همکاران (۱۳۹۷)	تشویق مشارکت اجتماعی در برنامه‌های آموزشی	“مشارکت اجتماعی در برنامه‌های آموزشی رو تشویق می‌کنیم و این به ما کمک می‌کنه که بهتر عمل کنیم”
۱۱، ۱۳، ۱۷	یزدان پناه و مؤمنی (۱۳۹۶)	کاهش نابرابری‌های آموزشی در جامعه	“ما سعی داریم نابرابری‌های آموزشی در جامعه رو کاهش بدیم و همه به آموزش با کیفیت دسترسی داشته باشن”
۱۲، ۱۹، ۱۱۲	ایوانچوا و کورتیس (۲۰۲۴)	افزایش دسترسی به آموزش با کیفیت برای همه دانش‌آموزان	“دسترسی به آموزش با کیفیت رو برای همه دانش‌آموزان افزایش دادیم و این خیلی مهمه”
۱۶، ۱۱۰، ۱۱۴	---	ارتقاء سطح فرهنگی و اجتماعی جامعه از طریق آموزش	“آموزش می‌تونه سطح فرهنگی و اجتماعی جامعه رو ارتقاء بده و ما به این موضوع توجه داریم”
۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۹	سبزواری و همکاران (۱۴۰۱)	تقویت هویت اجتماعی و فرهنگی دانش‌آموزان	“ما سعی می‌کنیم هویت اجتماعی و فرهنگی دانش‌آموزان رو تقویت کنیم تا احساس تعلق بیشتری داشته باشن”
۱۴، ۱۵، ۱۸	علیزاده و ترابی پور (۱۳۹۸)	افزایش رضایت اجتماعی از سیستم آموزشی	“رضایت اجتماعی از سیستم آموزشی رو افزایش دادیم و این باعث خوشحالی همه‌مونه”
۱۱، ۱۳، ۱۷	علیمردانی (۱۴۰۲)	کاهش استرس و فشارهای روانی معلمان و دانش‌آموزان	“ما به دنبال کاهش استرس و فشارهای روانی معلمان و دانش‌آموزان

دانش‌آموزان هستیم و این خیلی مهمه"				
"محیط یادگیری مثبت و حمایت‌کننده‌ای ایجاد کردیم که همه احساس راحتی کنن"	ایجاد محیط یادگیری مثبت و حمایت‌کننده (۱۳۹۷)	نویدی و همکاران ۱۲, ۱۹, ۱۱۲		
"انگیزه و اشتیاق به یادگیری در دانش‌آموزان رو به شدت افزایش دادیم و این واقعاً خوشحالمون می‌کنه"	افزایش انگیزه و اشتیاق به یادگیری در دانش‌آموزان ---	۱۶, ۱۱۰, ۱۱۴		
"ما سعی کردیم روابط اجتماعی و دوستانه بین دانش‌آموزان رو تقویت کنیم و این باعث شادی همه‌مونه"	تقویت روابط اجتماعی و دوستانه در بین دانش‌آموزان (۱۴۰۱)	گودرزی و همکاران ۱۱۵, ۱۱۶, ۱۱۹		
"حمایت‌های آموزشی و حرفه‌ای به بهبود سلامت روانی معلمان کمک کرده و این خیلی مهمه"	بهبود سلامت روانی معلمان از طریق حمایت‌های آموزشی و حرفه‌ای ---	۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۶, ۱۱۷		

کدهای شناسایی شده به شش سازه اصلی تقسیم شدند: سازه پدیده محوری شامل بعد کیفیت خدمات با مؤلفه‌های تخصص، استانداردهای آموزشی و رضایت مشتری؛ بعد صرفه‌جویی با مؤلفه‌های هزینه‌های مستقیم، صرفه‌جویی در زمان، مقایسه با رقبا و تحلیل هزینه‌ها؛ و بعد مدیریت ریسک با مؤلفه‌های شناسایی ریسک‌ها، ارزیابی ریسک‌ها و ارتباطات است. سازه شرایط علی شامل بعد سیستم مقرراتی با مؤلفه‌های قوانین آموزشی، مجوزها و استانداردها؛ بعد نیازهای آموزشی با مؤلفه‌های شناسایی نیازها و تأمین منابع انسانی؛ و بعد نگرش جامعه با مؤلفه‌های نگرش به آموزش و آمادگی فرهنگی می‌باشد. سازه راهبرد شامل بعد استراتژی‌های مدیریت کیفیت با مؤلفه‌های ارزیابی نهادهای بهبود مستمر و ارتقاء ظرفیت؛ و بعد استراتژی‌های همکاری با مؤلفه‌های ارتباط مؤثر و مشارکت جامعه است. سازه زمینه شامل بعد شرایط اجتماعی با مؤلفه‌های نیازهای جامعه و انتظارات معلمان؛ و بعد شرایط تکنولوژیک با مؤلفه‌های زیرساخت‌های فناوری، نوآوری آموزشی و توانمندسازی می‌باشد. سازه عوامل مداخله‌گر شامل بعد موانع مدیریتی با مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی و ارزیابی عملکرد؛ و بعد موانع اجتماعی با مؤلفه‌های مشارکت والدین، فرهنگ سازمانی و دسترسی به منابع آموزشی است. سازه پیامد شامل بعد پیامدهای آموزشی با مؤلفه‌های بهبود کیفیت آموزش، توسعه مهارت معلمان و مشارکت فعال دانش‌آموزان؛ و بعد پیامدهای اجتماعی با مؤلفه‌های افزایش همکاری جامعه، بهبود شرایط اجتماعی و ارتقاء سلامت روانی می‌باشد. همچنین، تجزیه و تحلیل مضامین با استفاده از داده بنیاد سیستماتیک، مضامین کلیدی و روابط بین آن‌ها را شناسایی کرد و نشان داد که مدل برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی مقطع متوسطه به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر کیفیت خدمات، صرفه‌جویی، مدیریت ریسک، سیستم مقرراتی، نیازهای آموزشی، نگرش جامعه، موانع مدیریتی، موانع اجتماعی، شرایط اجتماعی، شرایط تکنولوژیک، استراتژی‌های مدیریت کیفیت، استراتژی‌های همکاری، پیامدهای آموزشی و پیامدهای اجتماعی قرار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که الگوی برون‌سپاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در مقطع متوسطه از سه بعد اصلی «کیفیت خدمات»، «صرفه‌جویی» و «مدیریت ریسک» تشکیل شده است. این یافته بیانگر آن است که نظام آموزشی در مواجهه با محدودیت منابع و نیاز به ارتقای بهره‌وری، ناگزیر است از سازوکارهای نوین مدیریتی برای بهینه‌سازی فرایندها استفاده کند. کیفیت خدمات به‌عنوان مؤلفه محوری، بر ضرورت انتخاب نهادهای بیرونی دارای تخصص و استانداردهای آموزشی تأکید دارد که می‌تواند رضایت معلمان و دانش‌آموزان را افزایش دهد (Forouzandeh, 2024; Ying & Wright, 2023). این نتیجه با مطالعاتی همسو است که نشان داده‌اند ارتقای کیفیت آموزشی از طریق استفاده از نهادهای حرفه‌ای و مشاوره‌های تخصصی در مدارس بین‌المللی و داخلی امکان‌پذیر است (Agustang, 2021; Palar et al., 2023). همچنین یافته‌های ما با پژوهش‌هایی تطبیق دارد که تأکید می‌کنند واگذاری فعالیت‌های آموزشی باید بر مبنای ارزیابی دقیق توانمندی و تخصص نهاد ارائه‌دهنده صورت گیرد تا از کاهش کیفیت آموزشی پیشگیری شود (Alimardani, 2023; Ghodrāzi et al., 2022).

در بعد صرفه‌جویی، نتایج نشان داد برون‌سپاری می‌تواند هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم نظام آموزشی را کاهش دهد و زمان طراحی و اجرای برنامه‌ها را کوتاه‌تر کند. این امر همسو با مطالعاتی است که کارایی اقتصادی برون‌سپاری را در آموزش تأیید کرده‌اند (Bahrami, 2022; Yazdani et al., 2021). به‌ویژه استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره و تحلیل دقیق هزینه-فایده، همان‌گونه که در برخی پژوهش‌ها پیشنهاد شده، می‌تواند از تصمیمات غیرکارآمد جلوگیری کند (Azizi, 2024; Samadzadeh et al., 2022). همچنین یافته‌های ما از دیدگاه صاحب‌نظرانی حمایت می‌کند که بر استفاده از روش‌های داده‌محور برای مقایسه گزینه‌های برون‌سپاری و بهینه‌سازی منابع تأکید دارند (Xiu & Ali, 2025; Zhang et al., 2025).

مدیریت ریسک نیز به‌عنوان بعد سوم الگوی پیشنهادی نقش کلیدی دارد. پژوهش حاضر نشان داد شناسایی و ارزیابی ریسک‌های مالی، کیفی و اجتماعی و ایجاد مکانیزم‌های نظارت بر عملکرد پیمانکاران بیرونی برای موفقیت برون‌سپاری ضروری است. این یافته با تحقیقات پیشین سازگار است که بیان می‌کنند ریسک‌های ناشی از عدم شفافیت قراردادهای، ضعف کنترل کیفیت و تضاد منافع می‌تواند به شکست پروژه‌های برون‌سپاری در آموزش منجر شود (Chaudhuri & Chatterjee, 2017; Mosca & Bordelon, 2017). همچنین استفاده از رویکردهای تصمیم‌گیری گروهی و مدل‌های نوین تحلیل ریسک همانند پیشنهادات (Yazdani et al., 2021) می‌تواند ابزاری مؤثر برای مدیران باشد.

علاوه بر این، نتایج نشان دادند که عوامل علی نظیر نظام مقرراتی و سیاست‌های آموزشی، نیازهای تخصصی مدارس و نگرش جامعه، تأثیر مستقیمی بر امکان‌پذیری و کیفیت برون‌سپاری دارند. اسناد بالادستی آموزش و پرورش کشور از جمله سند تحول بنیادین بر ضرورت ارتقای کیفیت، توجه به نیازهای مهارتی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های بیرونی تأکید دارند (Supreme Council of the Cultural & Supreme Council of the Ministry of, 2011). این یافته با تحقیقات (Navidi et al., 2018) همخوانی دارد که نشان دادند سیاست‌گذاری شفاف و مقررات پایدار از عوامل تسهیل‌کننده اجرای موفق برون‌سپاری در سازمان‌های آموزشی هستند. همچنین نتایج با دیدگاه (Alizadeh & Torabi Pour, 2018) همسو است که بیان می‌کند ابهام‌های قانونی و ضعف دستورالعمل‌ها، ریسک‌های حقوقی و مالی را افزایش می‌دهد. از منظر شرایط زمینه‌ای، نقش فناوری و بسترهای اجتماعی برجسته شد. گسترش زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ابزارهای دیجیتال می‌تواند فرصت‌های نوینی برای ارائه آموزش‌های باکیفیت فراهم کند، اما فقدان مهارت دیجیتال و مقاومت فرهنگی می‌تواند مانع استفاده مؤثر شود (Ebadi et al., 2021; Hall, 2014). این موضوع با نتایج (Xiu & Ali, 2025) هم‌راستا است که نشان دادند توسعه فناوری بدون آمادگی سازمانی و فرهنگی می‌تواند به شکاف در فرایندهای برون‌سپاری منجر شود. از سوی دیگر، نگرش خانواده‌ها و جامعه به برون‌سپاری

آموزشی در پذیرش یا مقاومت نسبت به این سیاست تأثیر دارد. تحقیقات (Forouzandeh, 2024; Poudineh et al., 2018) نیز بر اهمیت فرهنگ‌سازی و جلب اعتماد ذی‌نفعان در موفقیت برنامه‌های برون‌سپاری تأکید کرده‌اند.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد که موانع مدیریتی و اجتماعی می‌توانند فرایند برون‌سپاری را مختل کنند. ساختارهای بوروکراتیک، کمبود منابع مالی، و ضعف توانایی مدیران در تعامل با بخش خصوصی از موانع عمده محسوب می‌شود (Alimardani et al., 2017; Samadzadeh et al., 2022). این نتیجه با یافته‌های (Hornbeck, 2019) همخوان است که تأکید می‌کنند نبود مهارت‌های مدیریتی در تعامل با پیمانکاران و نظارت ضعیف می‌تواند پیامدهای منفی برای کیفیت آموزش داشته باشد.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نقش راهبردهای مدیریت کیفیت و همکاری بین نهادهای آموزشی و ارائه‌دهندگان بیرونی را برجسته می‌کند. تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد، برقراری روابط مبتنی بر اعتماد و شفافیت و ایجاد فرایندهای بازخورد مستمر از جمله اقداماتی است که می‌تواند پایداری و موفقیت برون‌سپاری را تضمین کند (Farhangian et al., 2020; Sabzevari et al., 2022). همچنین توجه به ظرفیت‌سازی درون‌سازمانی و تقویت توان نظارت و کنترل کیفیت از راهبردهایی است که مطالعات (Mosca & Bordelon, 2017; Zhang et al., 2025) بر آن تأکید کرده‌اند.

به‌طور کلی نتایج این مطالعه چارچوبی جامع برای درک چندی برون‌سپاری در آموزش متوسطه فراهم می‌کند و نشان می‌دهد که تلفیق عوامل اقتصادی، کیفی، فناورانه و اجتماعی در یک مدل منسجم می‌تواند راهنمایی کاربردی برای مدیران آموزشی باشد.

این پژوهش با وجود ارائه یافته‌های ارزشمند، دارای محدودیت‌هایی است. نخست، داده‌ها از طریق مصاحبه با خبرگان آموزشی در شهر تهران گردآوری شد و ممکن است شرایط و دیدگاه‌های سایر استان‌ها و مناطق کشور که از نظر ساختار اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی متفاوت هستند، به‌طور کامل منعکس نشده باشد. دوم، تمرکز بر مقطع متوسطه باعث شده یافته‌ها به‌طور مستقیم قابل تعمیم به مقاطع دیگر یا نظام‌های آموزشی غیررسمی نباشد. همچنین، داده‌های پژوهش کیفی و مبتنی بر برداشت‌های مشارکت‌کنندگان است و امکان سوگیری ذهنی در تحلیل وجود دارد. محدودیت دیگر، نبود داده‌های کمی گسترده برای آزمون مدل و سنجش روابط بین ابعاد شناسایی شده است.

پژوهش‌های آینده می‌توانند با گسترش جامعه آماری به استان‌ها و مناطق مختلف و استفاده از ترکیب روش‌های کیفی و کمی، به غنای نتایج کمک کنند. همچنین بررسی برون‌سپاری در مقاطع تحصیلی دیگر از جمله ابتدایی و فنی و حرفه‌ای می‌تواند دیدی جامع‌تر ارائه دهد. پیشنهاد می‌شود مطالعاتی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری یا رویکردهای داده‌کاوی، روابط میان ابعاد کیفی شناسایی شده در این پژوهش را به‌صورت کمی آزمون کنند. علاوه بر این، می‌توان اثرات بلندمدت برون‌سپاری بر شاخص‌های عملکردی مدارس مانند پیشرفت تحصیلی، رضایت والدین و معلمان، و عدالت آموزشی را بررسی کرد.

یافته‌های این مطالعه می‌تواند برای مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی راهگشا باشد. طراحی دستورالعمل‌های شفاف و استاندارد برای انعقاد قراردادهای برون‌سپاری، ایجاد نظام‌های نظارت و ارزیابی مستمر بر عملکرد پیمانکاران، و ارتقای مهارت‌های مدیریتی در تعامل با نهادهای بیرونی از اقدامات ضروری است. همچنین لازم است فرهنگ‌سازی در میان معلمان، دانش‌آموزان و والدین انجام شود تا اعتماد به خدمات بیرونی افزایش یابد. سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری و آموزش مهارت‌های دیجیتال به معلمان و مدیران نیز می‌تواند زمینه‌ساز موفقیت در استفاده از ظرفیت‌های نوین برون‌سپاری باشد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, the increasing complexity of educational systems and the demand for higher-quality learning outcomes have encouraged schools to adopt new managerial approaches to optimize resources and improve performance (Forouzandeh, 2024). Secondary education, as a critical stage for preparing students for academic specialization and workforce readiness, has been emphasized in national policy frameworks such as the Fundamental Transformation Document of Education (Supreme Council of the Cultural & Supreme Council of the Ministry of, 2011). However, the persistent shortage of qualified personnel, budgetary constraints, and rapidly evolving technological and social environments have challenged the sustainability and quality of educational and research activities in schools (Palar et al., 2023).

Outsourcing, as a managerial strategy, has been increasingly recognized as a viable solution to address these challenges by delegating selected functions to external entities with specialized expertise (Agustang, 2021; Alimardani, 2023). The potential benefits of outsourcing include improving service quality, reducing operational costs, and enabling educational institutions to focus on their core missions (Chaudhuri & Chatterjee, 2017). Empirical evidence from international contexts highlights how outsourcing can enhance instructional flexibility, integrate technological innovation, and provide tailored programs to meet diverse learning needs (Hornbeck, 2019; Ying & Wright, 2023). Nevertheless, risks such as quality degradation, financial inefficiency, and weak oversight remain significant concerns, especially in systems without robust regulatory frameworks (Alizadeh & Torabi Pour, 2018; Mosca & Bordelon, 2017).

Despite the global interest in educational outsourcing, Iranian studies have been fragmented and mostly focused on isolated components such as sports education (Farhangian et al., 2020) or technical and vocational training (Sabzevari et al., 2022). Comprehensive, context-driven models integrating causal, contextual, and strategic factors for secondary education remain underexplored. Moreover, rapid technological development, including digital learning platforms and IT-based delivery systems, adds another dimension to outsourcing decisions (Xiu & Ali, 2025; Zakharchenko et al., 2024). Addressing these gaps is vital for shaping an effective and sustainable outsourcing framework that aligns with both national educational goals and global quality standards. This study therefore sought to develop a systematic, data-driven model for outsourcing educational and research activities in secondary schools, considering service quality, cost efficiency, risk management, and contextual influences (Ghodrazi et al., 2022; Yazdani et al., 2021).

Methods and Materials

This research adopted a qualitative design with an applied orientation and was conducted using the grounded theory approach. The theoretical sampling included 19 participants comprising university professors and senior educational managers and experts with substantial experience in secondary education. Participants were recruited through purposive sampling until theoretical saturation was achieved. Data were collected using semi-structured interviews focusing on challenges, opportunities, and success factors in outsourcing educational and research functions. The interviews were transcribed and analyzed through open, axial, and selective coding to derive categories and conceptual relationships. MAXQDA software was employed to assist with data organization and thematic integration. Reliability and validity were ensured through member checking, peer debriefing, and triangulation with relevant policy documents and prior research.

Findings

The analysis led to the construction of a comprehensive outsourcing model for secondary education with three main dimensions: service quality, cost savings, and risk management.

Service quality emerged as the central dimension, emphasizing the selection of external providers with proven expertise, compliance with educational standards, and the ability to ensure student and teacher satisfaction. Quality-related indicators included content relevance, pedagogical alignment with national curriculum goals, and the adaptability of programs to local needs.

The cost savings dimension involved both direct and indirect financial efficiency. Participants highlighted the potential for reducing recruitment and training expenses for specialized staff and shortening the time required to design and deliver programs. Benchmarking costs against competitors and conducting cost-benefit analyses were identified as crucial managerial tools.

Risk management encompassed the systematic identification and evaluation of financial, legal, and performance-related risks. Clear contractual frameworks, transparent monitoring systems, and active communication channels were recommended as risk mitigation strategies.

Beyond these three core dimensions, the analysis identified several influential conditions. Causal conditions included national regulatory frameworks, specific educational demands of secondary schools, and societal attitudes toward private sector involvement in public education. Contextual conditions included social dynamics, technological infrastructure, and readiness to adopt digital learning solutions. Intervening factors comprised organizational barriers such as bureaucracy, limited managerial competencies, and cultural resistance to external engagement. Strategic responses included quality management frameworks, collaborative partnerships, and stakeholder engagement plans to foster acceptance and trust.

The model also revealed multiple educational and social outcomes associated with effective outsourcing. These included improved instructional quality, enhanced teacher competencies through access to specialized resources, increased student engagement, and stronger collaboration between schools and external organizations.

Discussion and Conclusion

The findings of this study confirm the importance of adopting a multidimensional approach to outsourcing educational and research activities. Service quality stands out as the most critical factor, indicating that outsourcing decisions must be driven by rigorous provider evaluation and continuous performance monitoring. This aligns with prior research emphasizing the necessity of specialized expertise and tailored program design in ensuring successful outsourcing outcomes (Forouzandeh, 2024; Ying & Wright, 2023). Moreover, consistent with international studies (Agustang, 2021; Palar et al., 2023), the results underscore that quality-driven outsourcing can enhance student learning and support teachers by supplying innovative pedagogical solutions and expert resources.

Cost savings, as another key driver, provides strong managerial justification for outsourcing, but it must be approached strategically. Similar to the recommendations in (Azizi, 2024) and (Samadzadeh et al., 2022), the study highlights the importance of robust cost-benefit analysis and competitive benchmarking to avoid hidden expenses and dependency risks. Without such careful financial planning, the promise of cost efficiency may not materialize and could even undermine system sustainability (Bahrami, 2022; Yazdani et al., 2021). Risk management represents an essential safeguard to ensure that outsourcing efforts do not compromise educational goals. The study's emphasis on risk identification and contractual clarity resonates with previous literature that warns of legal, ethical, and operational uncertainties in educational outsourcing (Chaudhuri & Chatterjee, 2017; Mosca & Bordelon, 2017). By employing structured decision-making frameworks (Yazdani et al., 2021) and implementing continuous oversight mechanisms, schools can mitigate these risks while maintaining accountability.

Furthermore, the findings highlight the significant impact of contextual and cultural factors. National regulatory support and the adaptation of outsourcing strategies to local social norms are crucial for fostering acceptance. As shown in prior research (Alizadeh & Torabi Pour, 2018; Navidi et al., 2018), unclear policies and weak regulatory control often lead to inefficiency and stakeholder resistance. The role of technology as both an enabler and a challenge is equally important. The integration of digital platforms can facilitate innovative service delivery but also demands strong digital literacy and readiness among educators and learners (Ebadi et al., 2021; Hall, 2014; Xiu & Ali, 2025).

This study contributes to the literature by proposing a holistic, context-sensitive model that synthesizes economic, qualitative, technological, and social considerations into a single strategic framework. Unlike previous partial studies (Farhangian et al., 2020; Sabzevari et al., 2022), the model integrates multiple layers of influence and offers actionable guidance for policymakers and educational leaders. By aligning outsourcing strategies with systemic educational goals, resource optimization, and cultural values, this framework provides a practical roadmap for improving the quality and sustainability of secondary education.

In conclusion, outsourcing can serve as a transformative tool to strengthen educational services when implemented thoughtfully and systematically. By combining service quality assurance, cost-conscious decision-making, and proactive risk management with sensitivity to cultural and regulatory contexts, educational leaders can harness external expertise to enhance student outcomes and organizational efficiency. The insights from this study can guide the development of robust outsourcing policies and practices tailored to the unique needs of secondary education systems.

References

- Agustang, A. (2021). HEGEMONIC SOCIAL RELATION A Study of Sociology on Outsourcing Practice. https://www.researchgate.net/publication/348370894_HEGEMONIC_SOCIAL_RELATION_A_Study_of_Sociology_on_Outsourcing_Practice
- Alimardani, A. (2023). Identifying educational activities suitable for outsourcing in an organizational university using a multi-criteria decision-making model (MADM). *Management and Planning in Educational Systems*, 31, 223-248. https://mpes.sbu.ac.ir/article_103238.html?lang=en
- Alimardani, A., Arasteh, H. R., & Zainabadi, H. R. (2017). Identifying decision-making criteria for outsourcing law enforcement training activities using the fuzzy Delphi method. *Law Enforcement Knowledge*, 19(1), 151-183. <https://en.civilica.com/doc/1301316/>
- Alizadeh, Z., & Torabi Pour, A. (2018). Barriers to outsourcing implementation in educational hospitals: A qualitative study. *Journal of Qualitative Research in Health Sciences*, 7(2), 204-213. <https://www.sid.ir/paper/215424/en>
- Azizi, S. (2024). Investigating the relationship between outsourcing educational services and academic success (Case study: Primary schools in Sirvan County). Third International Conference on Educational Sciences, Counseling, Psychology, and Social Sciences, <https://en.civilica.com/doc/1951215/>

- Bahrami, F. (2022). A process-based knowledge management system for schools: A case study in Golestan Province. *Advances in Psychology, Educational Sciences, and Training*, 50, 217-233. <https://jonapte.ir/showpaper/16385>
- Chaudhuri, S., & Chatterjee, J. (2017). The Dark Side of Outsourcing: Outsourcing Scope, Vendor Relations & Value Creation in IT Services. *Academy of Management Proceedings*, <https://doi.org/10.5465/AMBP.2017.17396abstract>
- Dehghani, F., Ghazanfarnajad, S., & Ojinejad, A. R. (2022). Secondary education in the education system. Fourth International Conference on Psychology, Educational Sciences, and Social Studies, <https://en.civilica.com/doc/1450280/>
- Ebadi, M., Azimi, M., & Ranjdoost, S. (2021). The process of forming analytical literacy in high school students. *Teaching Research*, 24, 82-102. https://trj.uok.ac.ir/article_62021.html
- Farhangian, S., Esfandiari, L., & Ramin, L. (2020). The impact of outsourcing sports activities in schools on enhancing the quality of physical education classes from the perspective of school administrators in the city of Sanandaj. Third National Conference on Student Sports Achievements, Sanandaj, <https://en.civilica.com/doc/1168453/>
- Forouzandeh, M. (2024). The role and impact of teamwork on the learning of first-year high school students. Sixth International Conference on Psychology, Educational Sciences, and Social Studies, <https://en.civilica.com/doc/1968258/>
- Ghodrazi, P., Javaheri Zadeh, N., & Mehrdad, H. (2022). Identifying and prioritizing components of outsourcing in education in Lorestan Province (with a sequential mixed approach). *Educational Research Journal*, 70, 101-124. https://journals.iau.ir/article_689327.html?lang=en
- Hall, V. G. (2014). *Impact of global information technology outsourcing on US employee morale* University of Phoenix].
- Hornbeck, D. D. (2019). *Outsourcing the twelfth-grade year of high school: A case study* [Miami University]. https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb_etd/etd/r/1501/10?clear=10&p10_accession_num=miami1552052341625115
- Mosca, J. B., & Bordelon, G. R. (2017). Human Resource Managers Detect Management & Legal Disadvantages to Outsourcing. *Business, management and economics research*, 3(2), 8-17. <https://ideas.repec.org/a/arp/bmerar/2017p8-17.html>
- Navidi, A., Taghipour Zahireh, A., & Ahmadi, S. A. A. (2018). A model for outsourcing educational and research activities of governmental organizations (Case study: Tehran Power Distribution Company). *Management of Education in Organizations*, 6(1), 179-210. <https://www.magiran.com/paper/1742051/presenting-the-educational-and-research-activities-outsourcing-model-in-organizations-governmental-case-study-great-tehran-electrical-distribution-company?lang=en>
- Palar, H., Salehi, M., & Enayati, T. (2023). Investigating the approach to improving the quality of the teaching-learning process in designing a research-oriented school model. *Leadership and Educational Management*, 63, 135-188. https://journals.iau.ir/article_703239.html?lang=en
- Poudineh, M., Hosseinqoli Zadeh, R., & Mahram, B. (2018). Social Responsibility of Schools: A case study of two girls' high schools in Mashhad. *New Educational Approaches*, 28(13), 95-120. https://nea.ui.ac.ir/article_24301.html
- Sabzevari, A., Rahimi, F., & Sabzevari, M. (2022). Challenges of teaching the standards of technical and vocational training in the context of outsourcing from the perspective of technical school principals and education experts: A case study in Chaharmahal and Bakhtiari Province. *Skill Development*, 40, 69-82. <https://doi.org/10.52547/irtvto.10.40.69>
- Samadzadeh, M., Rabiee, M. R., Hashem Zadeh Khorasgani, G., & Givarian, H. (2022). Examining relationships in IT outsourcing in strategic policy-making with an interactive approach (Case study: Islamic Azad University). *Human-Information Interaction*, 35, 39-50. https://system.khu.ac.ir/hii/browse.php?a_id=3072&sid=1&slc_lang=en
- Supreme Council of the Cultural, R., & Supreme Council of the Ministry of, E. (2011). Fundamental Transformation Document of the Education System. (pp. 36)
- Xiu, L., & Ali, D. A. (2025). Comprehension of the "Gap" Phenomenon in Outsourced Development Projects, Including the Dimensions of the Gap: A Research Investigation. *Journal of Neonatal Surgery*, 14(12S), 658-663. <https://doi.org/10.52783/jns.v14.3296>
- Yazdani, M., Mohammed, A., Bai, C., & Labib, A. (2021). A novel hesitant-fuzzy-based group decision approach for outsourcing risk. *Expert Systems with Applications*, 184, 115517. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2021.115517>
- Ying, M., & Wright, E. (2023). Outsourced concerted cultivation: International schooling and educational consulting in China. *International Studies in Sociology of Education*, 32(3), 799-821. <https://doi.org/10.1080/09620214.2021.1927143>

- Zakharchenko, V., Kovalyk, O., & Paryniuk, I. (2024). Organization of Outsourcing Activity at Ukrainian Enterprises. *Economics Finances Law*, 2/2024(-), 6-8. <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.1>
- Zhang, R., Fu, Y., Chen, Y., Du, B., & Ma, D. (2025). Configurations for High Outsourcing Performance in Construction Projects: An Integrated Perspective of Transaction Costs and Capabilities. *International Journal of Managing Projects in Business*, 18(1), 209-240. <https://doi.org/10.1108/ijmpb-07-2024-0163>