مدیریت بر آموزش سازمانها سال دوازدهم، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۲ شماره صفحه ۲۰۳-۱۷۷

آسیب‌شناسی برون‌سپاری آموزش در هنرستان‌های کاردانش: مطالعهٔ تجربه زیسته دانش‌آموزان و مدیران/معاونان مدارس

*سجاد رضائی، دانشیار روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت ایران.
علی پورصفر، استادیار، گروه علوم تربیتی و مشاوره، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت ایران.
آزاده ثامنی، دانشجوی کارشناسی ارشد روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت ایران.
محمدجواد زحمتکش، دانشجوی دکتری روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.

چکیده

مطالعه حاضر با هدف آسیب‌شناسی برون‌سپاری آموزش در هنرستان‌های کاردانش در استان گیلان انجام شد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و با روش پژوهش کیفی پدیدارشناسی توصیفی انجام شده است. جامعهٔ پژوهش را کلیهٔ مدیران، معاونان فنی-مهارتی و دانش‌آموزان هنرستان‌های کاردانش استان گیلان در سال ۱۴۰۱ تشکیل می-دهند. از میان آنان و به روش هدفمند ۱۶ مدیر و معاون و ۳۰ دانش‌آموز انتخاب شدند. ابزار این پژوهش مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته بود. داده‌ها به‌روش هفت مرحله‌ای کلایزی پردازش شد و به منظور اعتبارسنجی داده‌های کیفی و مصاحبه از مرحله آخر روش کلایزی و معیارهای لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) استفاده شد. یافته‌ها استخراج ۴ مضمون برای کارکنان و ۶ مضمون برای دانش‌آموزان را نشان داد. مضامین استخراج شده از مصاحبهٔ کارکنان شامل «آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری»، «آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش»، «آسیب‌های مربوط به ادارهٔ آموزش و پرورش» و «آسیب‌های مربوط به مدارس» بودند. همچنین «مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه»، «مشکلات آموزشی»، «مشکلات مربوط به رعایت نظم»، «مشکلات مربوط به ایمنی»، «مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی» و «مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه» مضامین به دست آمده از مصاحبه با دانش‌آموزان بودند. توصیه می‌شود استانداردهای لازم برای انتخاب مراکز ارائه‌دهندهٔ خدمات برون‌سپاری، نظارت مستمر و دقیق بر فعالیت آنها و استفاده از تجارب کارکنانِ هنرستان‌ها و دانش‌آموزان درگیر در برون‌سپاری اجرایی شود تا چالش-های موجود فروکش نماید.

واژگان کلیدی: آسیب‌شناسی، برون‌سپاری آموزش، هنرستان‌های کاردانش، استان گیلان.

* نویسنده مسئول: Rezaei_Psy@hotmail.com
دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۵/۷ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۸/۲۵

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]
[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

Managing Education in Organizations Vol.12/No.4/ Winter 2023 Page 177-203

The Outsourcing pathology of training courses in technical schools (Kar-Daensh): Lived experience of students and managers/deputies

*Sajjad Rezaei, Associate Professor of psychology, Deparrtment of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
Ali Poursafar, Assistant Professor of Educational Sciences, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
Azadeh Sameni, MA in Psychology, Deparrtment of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
Mohammad javad Zahmatkesh, Ph.D candidate, Deparrtment of Psychology, Faculty of Psychology and Education, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

The present study was conducted with the aim of the pathology of education outsourcing in Kardanesh conservatories in Gilan province. This research has been carried out in terms of practical purpose and descriptive phenomenological qualitative research method. The research community consists of all the managers, technical-skill assistants and students of vocational schools of Gilan province in 1401. From among them, 16 directors and vice presidents and 30 students were selected in a targeted manner. The tool of this research was a semi-structured interview. The data was processed using the seven-step Colaizzi method, and in order to validate the qualitative data and interviews, the last step of the Colaizzi method and Lincoln and Guba (1985) criteria were used. The findings showed the extraction of 4 themes for employees and 6 themes for students. The themes extracted from the staff interview included "damages related to outsourcing centers", "damages related to the quality of education", "damages related to the education department" and "damages related to schools". Also, "problems of school location and facilities", "educational problems", "problems related to compliance with order", "problems related to safety", "problems related to non-compliance with financial rules" and "problems related to the distance to the school" are topics at hand. They came from interviews with students. It is recommended to implement the necessary standards for the selection of centers providing outsourcing services, continuous and accurate monitoring of their activities, and the use of the experiences of conservatory staff and students involved in outsourcing in order to alleviate the existing challenges.

Keywords: pathology, outsourcing, education, technical school, Kar-Daensh, Guilan Province.

* Corresponding author: Rezaei_Psy@hotmail.com
Receiving Date: 29/7/2023 Acceptance Date: 16/11/2023

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

مقدمه

برون‌سپاری[1] را می‌توان «واگذاری بعضی از فعالیت‌های داخلی یک سازمان به سازمانی در بیرون و واگذاری حق تصمیم‌گیری به سازمان بیرونی براساس قرارداد» تعریف کرد (Khodaverdi, 2011). اصلی‌ترین فایده‌ای که از نظر اقتصادی برای برون‌سپاری برشمرده‌اند این است که با ایجاد رقابت، از نقاط قوت بخش خصوصی بهره می‌برد (Poutvaara, 2020). پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که برون‌سپاری می‌تواند تأثیر مثبت، منفی، مختلط و تعدیل شده بر سازمان داشته باشد و یا اصلاً تاثیری نداشته باشد. از تاثیرات مثبت آن می‌توان به صرفه‌جویی در هزینه، اثربخشی و انعطاف پذیری مدیریت و کیفیت بهتر محصول و یا خدمات اشاره کرد (Ishizaka et al., 2019). برون‌سپاری یک عمل پیچیده، بحث برانگیز و به‌طور فزاینده‌ای فراگیر است و هرچند تحقیقات زیادی در زمینهٔ برون‌سپاری در حوزهٔ آموزش انجام نشده است اما در حال تبدیل شدن به موضوع مورد توجه محققان آموزشی می‌باشد (Ball et al., 2010).

برون‌سپاری در حوزهٔ آموزش مدارس همانند برون‌سپاری در سایر سازمان‌ها مزایایی دارد. از آن جمله می‌توان به پژوهش(2011) ,.Whipp et al اشاره کرد که در پژوهش خود، برون‌سپاری آموزش تربیت بدنی در تعدادی از مدارس ابتدایی کشور استرالیا را بررسی و دریافتند که استفاده از معلمان متخصص و آموزش دیده برای درس تربیت بدنی، به‌جای استفاده از معلمان دروس عمومی، تأثیرات مثبتی بر روی دانش آموزان و نیز حتی معلمان دروس عمومی داشته، زیرا در کنار یک معلم متخصص به دانش و مهارت آن‌ها در زمینهٔ تربیت بدنی افزوده شده است. (2005) ,.Gupta et al پژوهشی به منظور سنجش سطح رضایت تعدادی از مؤسسات آموزش عالی در آمریکا که بخشی از فعالیت‌های خود را برون‌سپاری کرده بودند، دریافتند که اکثر مدیران این مؤسسات آموزش عالی به برون‌سپاری اعتقاد داشتند. (2021) Godarzi et al., طی یک مطالعه کیفی برای ارزیابی برون‌سپاری آموزشی در استان لرستان، مصاحبهٔ‌های نیمه ساختاریافته‌ای با ۱۴ متخصص و افراد مطلع کلیدی مانند استادان دانشگاه، کارمندان متخصص، مدیران هنرستان و مدیران مدارس غیرانتفاعی انجام دادند و از کار آنها ۵ مضمون به دست آمد. این مضمون‌ها عبارت بودند از آموزش، منابع انسانی، مکان و تجهیزات، فرایندهای درونی و امور مالی. این محققان روشن ساختند که برون‌سپاری علاوه بر کاهش هزینه‌ها و مشکلات نقدینگی در تجهیز مدارس، تأمین نیازهای پشتیبانی، خدماتی و فناورانه می‌تواند در جذب نیروی متخصص و ایجاد زمینه‌های کارآفرینی مؤثر واقع گردد.

تأثیر برون‌سپاری آموزش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای بر بهبود کیفیت خدمات در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای استان کهگیلویه و بویراحمد توسط(2017) Kamali مورد مطالعه قرار گرفت و مشخص شد هر

[1] Outsoursing

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

پنج صفت کیفیت خدمات ملموس، قابلیت اعتماد، پاسخگویی، اعتبار، ادب و نزاکت رابطهٔ مثبتی با برون-سپاری آموزش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای دارد. Shayan (2016) به ارزیابی آموزش‌های مهارتی دورهٔ دوم متوسطهٔ کاردانش به روش برون‌سپاری در سال تحصیلی ۱۳۹۵-۱۳۹۴ پرداخت. نتایج نشان داد که: الف- با برون‌سپاری می‌توان مشکلات ناشی از کمبود فضا، تجهیزات و نیروی انسانی را حل کرد. ب- از بعد آموزشی می‌توان آموزش در هنرستان را با حضور هنرجویان در محل اجرای کار، کارگاه، کارخانه و اصناف با نیاز بازار همگام نمود. ج- از بعد اجتماعی، مشارکت امری بدیهی تلقی خواهد شد و حضور در محل واقعی کار از لحاظ روانی و اجتماعی در سرنوشت و تعیین آیندهٔ شغلی افراد تأثیر کاملاً مثبت خواهد داشت. د- از بعد اقتصادی می‌توان علاوه بر صرفه‌جویی منابع مالی از موازی کاری و اشباع زودرس در ایجاد رشته جلوگیری نمود.

از سوی دیگر برون‌سپاری آموزش را می‌توان شکلی از خصوصی‌سازی آموزشی به حساب آورد (Ball, 2007) و شاید بتوان گفت که از جهاتی با برون‌سپاری در سایر حوزه‌ها متفاوت است؛ به خصوص اینکه کیفیت نظام آموزشی با پیشرفت‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و شهروندی ارتباط دارد و مدارس علاوه بر درس باید ارزش‌ها، هنجارها و مهارت‌های اجتماعی لازم برای شهروند خوب بودن را به دانش‌آموزان بیاموزند و در کنار آن، مهارت‌ها و تخصص لازم برای انجام وظایف فردی و اجتماعی را به صورت مؤثر و کارآمد آموزش دهند (Kamali, 2017). بنابراین برون‌سپاری آموزش مدارس در کنار فرصت‌هایی که ایجاد می‌کند می‌تواند چالش‌ها و آسیب‌هایی به همراه داشته باشد. در این خصوص، پژوهش‌هایی انجام گرفته و در کنار فرصت‌ها، به تهدیدهای این نوع برون‌سپاری نیز پرداخته شده است. Romero et al., (2017) در پژوهشی؛ اولین سال برون‌سپاری نود و سه مدرسهٔ دولتی در لیبریا[1] را بررسی کردند (مدیریت این مدارس برون‌سپاری شده بود) و دریافتند که بهزیستی دانش‌آموزان، رضایت والدین از مدرسه و نمرات درسی کودکان افزایش یافته است. دلایل این امر را استفاده از معلمان کارآزموده بیان کردند. از سویی دریافتند که هزینهٔ مالی این برون‌سپاری برای دولت در حال افزایش است. همچنین سازمانی که برون‌سپاری را دریافت کرده برای جلوگیری از زیاد شدن نسبت تعداد دانش‌آموزان به معلم، از ثبت نام تعدادی از دانش‌آموزان خودداری کرده که به خصوص در مناطق محروم سبب بازماندن تعدادی از دانش‌آموزان از تحصیل شده است. علاوه بر آن Romero & Sandefur (2022) مجدداً پژوهشی انجام دادند و این بار سه سال اول برون‌سپاری مدارس مذکور را بررسی کردند. آن‌ها دریافتند که اگر چه در این سال‌ها پیشرفت تحصیلی و کاهش تنبیه بدنی کودکان مشاهده شد، اما میزان ترک تحصیل افزایش یافت و در سوءاستفادهٔ جنسی از کودکان نیز نرخ کاهشی مشاهده نشد. حتی تعدادی از سوء-

[1] Liberia

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

استفاده‌های جنسی گزارش شده مربوط به کارکنان سازمانی بود که برون‌سپاری را انجام می‌داد و بعد از سه سال، پیشرفت تحصیلی نیز ثابت ماند.

در سه کشور کره جنوبی، انگلستان و هنگ کنگ برون‌سپاری آموزش مدارس توسط(2021) Bates et al., بررسی شد و نتایج آشکار ساخت که برون‌سپاری جستجوی راه حل مشکلات اموزشی در بیرون مدرسه است و شاید در کوتاه مدت اثرات مثبتی داشته باشد اما در بلند مدت معلمان داخل مدارس را از پیشرفت باز می‌دارد. در حالی‌که تلاش برای ارتقاء سطح دانش معلمان و امکانات درون مدارس می‌تواند راه حل بلند مدت باشد. (2019) Martindale نیز به آسیب‌های برون‌سپاری مدارس در انگلستان پرداخت و آشکار نمود که استفاده از معلمان فاقد صلاحیت، گسترش نابرابری طبقاتی در میان دانش‌آموزان و تضعیف سیستم‌های اعتبار بخشی حرفه‌ای مبتلابه این مدارس است. (2015) Williams & Macdonald در یک مطالعهٔ موردی، نظرات معلمان، مدیران و ارائه دهندگان خدمات برون‌سپاری را در حوزه‌های سلامتی، ورزش و تربیت بدنی در شش مدرسه در کشور استرالیا بررسی نمودند. شرکت‌کنندگان آنها بیان کردند که اگرچه خصوصی‌سازی در حوزه‌های نامبرده رو به افزایش است اما نگرانی‌هایی نیز وجود دارد. مدیران مدارس که برون‌سپاری کرده بودند کمبود امکانات آموزشی، کمبود نیروی متخصص و کمبود فضای آموزشی را دلیل برون‌سپاری خود می‌دانستند. (2021) Godarzi et al., در کنار مزایایی که برای برون‌سپاری آموزش مدارس برشمردند، به آسیب‌ها نیز پرداختند. که از آن جمله می‌توان به کاهش نظارت و کنترل، تضعیف روحیهٔ کارکنان، از دست رفتن مزایای رقابتی و عدم اعتماد جامعه به برون‌سپاری اشاره کرد.

در زمان انجام این پژوهش در استان گیلان، برای آموزش دروس مهارتی هنرجویان شاخهٔ کاردانش که در سه زمینهٔ کشاورزی، صنعت و خدمات مشغول تحصیل هستند، در مدارسی که امکانات فیزیکی، معلم متخصص و فضای کافی آموزشی وجود ندارد، برون‌سپاری انجام می‌شود. این برون‌سپاری که در کارگاه‌ها و آموزشگاه‌هایی خارج از مدارس و به انتخاب آموزش و پرورش انجام می‌شود، واقعیت‌های دنیای کار به هنرجو منتقل شده و بسیاری از کمبود امکانات موجود در مدارس مانند فضاهای کارگاهی، تجهیزات و نیروی انسانی جبران می‌شود. اما همانگونه که پیش‌تر بیان شد، برون‌سپاری در حوزهٔ آموزش مدارس به خصوص با توجه به اینکه دریافت‌کنندگان خدمات در درجهٔ اول کودکان و نوجوانان هستند، با برون‌سپاری در سایر سازمان‌ها متفاوت است و می‌تواند آسیب‌ها و چالش‌هایی نیز با خود به همراه داشته باشد. همچنین نباید از نظر دور نگاه داشت که اهداف آموزش‌های مدارس کاردانش، با اهمیت هستند و این مدارس به منظور آماده کردن جوانان برای خوداشتغالی و کمک به غنی کردن نیروی انسانی و در نهایت توسعه صنعت و اقتصاد کشور تاسیس شده‌اند. هرگونه کاستی در مسیر آموزشی این مدارس می‌تواند رسیدن به اهداف مذکور را با مشکل مواجه کند. به همین منظور و جهت درک عمیق‌تر این موضوع، با استفاده از مصاحبهٔ نیمه ساختاریافته با مدیران، معاونان و دانش‌آموزان مدارسی که تمام و یا بخشی از آموزش خود را

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

برون‌سپاری کرده بودند، پژوهشی کیفی با رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام پذیرفت. این پژوهش با هدف واکاوی عمیق آسیب‌ها و چالش‌های برون‌سپاری مهارت‌های هنرستان‌های کاردانش استان گیلان انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهش حاضر از نوع تحقیق کیفی، به روش پدیدارشناسی است. پدیدار شناسی از نظر لغوی، یعنی مطالعهٔ پدیده‌ها از هر نوع، و توصیف آن‌ها با درنظر گرفتن نحوهٔ بروز تجلی آن‌ها، قبل از هرگونه ارزش-گذاری، تأویل و یا قضاوت ارزشی (Emami Sigaroodi etal., 2012).

در این پژوهش، محقق درصدد دستیابی به درک، تجربه و تفاسیر افرادی است که تجربهٔ استفاده از خدمات برون‌سپاری آموزش هنرستان را چه به عنوان دانش‌آموز و چه به عنوان مدیر و معاون هنرستان داشته‌اند. از این رو تلاش شد در چارچوب روش‌شناسی کیفی و ابزارهای آن، یعنی مصاحبهٔ نیمه - ساختاریافته و مشاهده، به درک عمیقی از کنش و فرایندهای ذهنی و عینی افراد مورد مطالعه دست‌یافته شود و از زوایای پنهان و ناشناختهٔ آن‌ها پرده‌برداری گردد. اطلاعات از طریق مصاحبهٔ عمیق با دانش-آموزان، مدیران و معاونان هنرستان‌های مورد نظر، جمع‌آوری و با استفاده از کدگذاری زنده (یا کدگذاری درونی[1]) تحلیل شد. در این پژوهش، روش پدیدارشناسی توصیفی را برگزیده شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش هفت مرحله‌ای کلایزی بهره استفاده شده است.

جامعهٔ این پژوهش کلیهٔ دانش‌آموزان، مدیران و معاونان هنرستان‌های کاردانش در استان گیلان بودند که عمدهٔ این مراکز در شهر رشت تمرکز داشته و تمام یا بخشی از آموزش‌های عملی خود را به مؤسساتی بیرون از مدرسه و با مجوز آموزش و پرورش، برون‌سپاری کرده بودند. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش از مرداد تا مهر سال ۱۴۰۱ به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای پیدا کردن مشارکت‌کنندگان بعد از دریافت معرفی‌نامهٔ رسمی از آموزش و پرورش، لیستی از کلیهٔ هنرستان‌های کاردانش دخترانه و پسرانهٔ استان گیلان اعم از مدارس دولتی و مدارس غیرانتفاعی از یک کارشناس و مشاور رسمی آموزش و پرورش در پژوهشکدهٔ تعلیم و تربیت اداره کل آموزش و پرورش استان گیلان دریافت شد. سپس مصاحبه‌کنندگان به مدارس مراجعه کرده و در صورتی که هنرستان شامل برون‌سپاری بود، موضوع تحقیق و نحوهٔ انجام مصاحبه برای مدیران، معاونان و دانش‌آموزان بازگو شده و در صورت تمایل شخص، مصاحبه انجام شد.

[1] Eemic coding

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

براساس اصل اشباع[1]در پژوهش کیفی، نمونه‌گیری تا زمانی که نظر و دادهٔ جدیدی به دست می‌آمد، ادامه یافت. در واقع معیار رایج پیشنهادی برای تعیین اندازهٔ نمونه در تحقیقات کیفی، اشباع می‌باشد (Merriam & Tisdell, 2015). یعنی نمونه‌گیری ادامه می‌یابد تا زمانی که محقق احساس کند یافته-هایش تکراری هستند و به اطلاعات جدیدی دست نخواهد یافت. در پژوهش حاضر پس از مصاحبه با ۱۶ نفر از کارکنان هنرستان‌های کاردانش و ۳۰ دانش‌آموز هنرستان‌های مذکور (میانگین زمان مصاحبه ها حدود ۳۰ دقیقه بود)، داده‌ها به اشباع رسید و یافته‌ی جدیدی به دست نیامد. ملاک ورود شرکت‌کنندگان به پژوهش موارد زیر بودند:

الف) دانش‌آموز، مدیر یا معاون هنرستان کاردانشی باشد که بخشی یا تمام آموزش‌های عملی خود را برون‌سپاری کرده است.

ب) تمایل به مصاحبه داشته باشد.

ج) اجازهٔ ضبط و یا پیاده‌سازی نوشتاری مصاحبه را بدهد.

د) حداقل یک سال تحصیلی را با شرایط برون‌سپاری گذرانده باشد.

ملاک خروج شرکت‌کنندگان از پژوهش موارد زیر بودند:

شرکت‌کنندگان در هر مرحله‌ای از پژوهش می‌توانند به درخواست خود از ادامهٔ مشارکت خودداری کنند.

در این پژوهش ابزار پژوهش مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته بود و مصاحبه با این پرسش باز آغاز شد که شما چه تجربه‌ای از برون‌سپاری در مدرسه خود دارید؟ و در ادامه از مشارکت‌کننده خواسته شد تا دربارهٔ عواملی که باعث این تجربه شدند صحبت کند. در هر مرحله از مصاحبه که مصاحبه‌گر مطمئن نبود منظور مشارکت‌کننده را درست دریافته است یا نه، خلاصه‌ای از دریافت خود را به مشارکت‌کننده ارائه می‌کرد تا از صحت یافته‌های خود مطمئن باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش هفت مرحله‌ای کلایزی استفاده شد، این هفت مرحله را می‌توان به طور خلاصه به این شکل توضیح داد:

۱. نوشتن متن مصاحبهٔ ضبط شده
۲. تعیین و تشخیص عبارت‌های معنادار
۳. صورت‌بندی عبارت‌های معنادار
۴. خوشه‌بندی از معانی صورت‌بندی‌شده و سپس ایجاد مضامین از خوشه‌های به دست آمده
۵. توصیف تفصیلی پدیده در قالب یک روایت
۶. شکل‌دهی به مضامین از طریق تقلیل توصیف تفصیلی پدیده

[1] Saturation

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

۷. اعتبارسنجی صحبت‌ها و تجارب مشارکت‌کنندگان (AkbaryBoorang & Pour, 2021, p.31).

همان‌گونه که بیان شد ابتدا مصاحبه‌های ضبط شده بر روی کاغذ پیاده شدند. در صورتی که ابهامی وجود داشت طی هماهنگی با شرکت‌کننده، برای رفع ابهام، مصاحبهٔ تکمیلی انجام شد. در مرحلهٔ دوم، عبارت‌های معنی‌دار مشخص شد و این کار با توجه به هدف‌های اصلی تحقیق صورت گرفت. در مرحلهٔ سوم، عبارات به صورت واحدهای معنایی فرمول‌بندی شد. این مراحل برای هریک از مصاحبه‌ها انجام شد. پس از رسیدن به اشباع، نمونه‌گیری متوقف گردید. در مرحلهٔ چهارم، واحدهای معنایی شبیه به هم دسته بندی شدند. در مرحلهٔ پنجم، براساس مشابهت دسته‌بندی‌های به دست آمده، زیر مضمون‌ها تشکیل شد و توصیفات مبهم و غیرمرتبط با موضوع مورد بررسی، حذف گردید. در مرحلهٔ ششم، مضامین اصلی بر مبنای ادغام مضامین فرعی که همچنان شباهت معنایی داشتند، به دست آمدند. در مرحلهٔ هفتم نیز اعتباریابی صورت گرفت.

AkbaryBoorang & Pour (2021, p.37) به نقل از Lincoln & Guba (1985) اصطلاح قابلیت اعتماد را در تحقیق کیفی به‌جای پایایی و روایی برای اعتباریابی معرفی می‌کنند. در این اعتباریابی از معیارهای زیر استفاده گردید:

۱. قابلیت اعتبار[1](باورپذیری، قابل قبول بودن): این مفهوم جایگزین مفهوم روایی درونی[2]است که از طریق آن، پژوهشگران به دنبال اثبات اطمینان به درستی یافته‌هایشان هستند (Sadoughi, 2008). برای رسیدن به این مقصود، روش‌شناسان کیفی به مواردی همچون تماس طولانی داشتن با محیط پژوهش، بررسی از زوایای مختلف، تبادل نظر با همتایان، کفایت مراجع و حفظ و گسترش ارتباط با پاسخگویان برای دستیابی به آنچه آن‌ها واقعا مهم می‌دانند و مراجعه مجدد به مصاحبه‌شوندگان اشاره کرده‌اند (Abbaszadeh, 2012). در این پژوهش برای رسیدن به قابلیت اعتبار، قبل از شروع پژوهش، کتاب‌ها و مقالات متعددی دربارهٔ روش کیفی، روش تجزیه و تحلیل کلایزی و روش‌های کدگذاری مطالعه شد. همچنین بعد از هر مصاحبه موارد مبهم با مشارکت‌کنندگان در میان گذاشته شد.

۲. انتقال‌پذیری[3] انتقال‌پذیری به معنای قابلیّت تعمیم نتایج به سایر حوزه‌ها و زمینه‌ها است (AkbaryBoorang & Pour, 2021, p.38). یعنی نویسنده باید شرایط انجام تحقیق و شرایط محقق را دقیق شرح دهد تا خواننده، خود تصمیم بگیرد نتایج تحقیق را در شرایط مورد نظرش تا چه حد به کار

[1] Credibility
[2] Internal validity
[3] Transformability

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]
[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

گیرد. به عبارتی خواننده بعد از مطالعه نتیجه تحقیق که در مجله‌ای چاپ شده است و با توجه به توضیحات داده شده توسط نویسنده درمورد زمینه‌ای که مطالعه انجام گرفته است تصمیم می‌گیرد که نتایج مطالعهٔ منتشر شده در جامعهٔ مربوط به خواننده می‌تواند کاربرد داشته باشد یا خیر (Mohsenpour, 2015). در این پژوهش برای انتقال‌پذیری، فرایند پژوهش از نمونه‌گیری تا تفسیر به طور کامل توضیح داده شده است.

۳. قابلیت اطمینان[1] یعنی تا چه حد یافته‌های پژوهشگر را سایر افراد بررسی کنندهٔ پژوهش، تأیید می‌کنند (Pour, 2017). در پژوهش حاضر نیز از نمونه‌گیری و جمع‌آوری داده‌ها تا تفسیر داده‌ها از نظرات خبرگان استفاده شده است. همچنین نکات دریافت شده از هر مصاحبه، برای اطمینان از درک صحیح مصاحبه، با مصاحبه شونده در میان گذاشته شد.

۴. تأییدپذیری[2] به معنی قدرت تحلیل و دقت داده‌ها و میزان تأیید آن‌ها است (AkbaryBoorang & Pour, 2021, p.38). برای رسیدن به این هدف، تمام مراحل کدگذاری و جزئیات ثبت گردید و داده‌ها، تفسیرها و یافته‌ها چندین بار مرور و بازبینی شد. در انتها نتایج به‌دست آمده به مصاحبه‌شوندگان ارائه گردید و از نظرات آن‌ها دربارهٔ صحت معانی به دست آمده استفاده شد. مشارکت-کنندگان تأیید کردند که نتایج تحقیق با گفته‌هایشان تطبیق دارد.

یافته‌ها

پس از دانش‌آموزان، مدیران و کارکنان هنرستان‌های کاردانش که بخشی از آموزش‌های خود را برون-سپاری کرده‌اند افراد مهم درگیر در برون‌سپاری هستند. برون‌سپاری می‌تواند بر برنامه‌ریزی‌های درون مدرسه تأثیر بگذارد و همچنین آن‌ها به طور مستقیم شاهد تأثیرات برون‌سپاری بر آموزش و پرورش دانش‌آموزان هستند. در همین راستا با ۱۶ نفر از کارکنان هنرستان‌های کاردانش که مهارت‌های خود را برون‌سپاری کرده بودند مصاحبه شد. از میان اولیای مدارس ۵ نفر زن و ۱۱ نفر مرد بودند. میانگین سن مدیران و کارکنان شرکت کننده در این پژوهش ۴۷/۸۱ و میانگین سابقهٔ کارشان در آموزش و پرورش ۲۴/۸۷ بود. سایر ویژگی‌های جمعیت شناختی اولیای مدارس در جدول ۱ نشان داده شده است.

[1] Dependability
[2] Confirmability

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مدیران و کارکنان هنرستان‌های کاردانش

ویژگی‌های جمعیتی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۶	۳۷/۵
	مرد	۱۰	۶۲/۵
	مجموع	۱۶	۱۰۰
سمت	مدیر	۱۰	۶۲/۵
	معاون	۶	۳۷/۵
	مجموع	۱۶	۱۰۰

برای درک تجربهٔ مدیران و کارکنان هنرستان‌های کاردانش از مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته استفاده شد. پس از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، ۲۴ کد به روش کدگذاری زنده استخراج شد. در این روش محقق برای کدگذاری از اصطلاح، کلمه یا عبارتی استفاده می‌کند که مشارکت‌کننده از آن استفاده کرده و در متن مصاحبه موجود است (Saldana, 2015, p.142). با بررسی مشابهت کدها، ۱۴ خوشه به دست آمد و در انتها ۴ مضمون مشخص شد. این مضمون‌ها عبارتند از: «آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری»، «آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش»، «آسیب‌های مربوط به اداره‌ی آموزش و پرورش» و «آسیب‌های مربوط به مدارس». کدها، خوشه‌ها و مضامین به دست آمده از تحلیل داده‌های کیفی مربوط به این بخش، در جدول ۲ ذکر شده است.

جدول ۲. کدها، خوشه‌ها و مضامین مستخرج از داده‌های کیفی چالش‌های ادراک شدهٔ مدیران و کارکنان هنرستان‌های کاردانش دربارهٔ برون‌سپاری[۱]

کد	خوشه	مضمون
فضای کوچک مراکز برون‌سپاری استاندارد نبودن مراکز	استاندارد نبودن مراکز	آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری
بی توجهی مراکز به انضباط فراگیران بی‌توجهی مراکز به حضور منظم فراگیران	فقدان نظم و انضباط در مراکز	
دریافت هزینه (پول) از دانش‌آموزان با وجود رایگان بودن خدمات برون‌سپاری برای دانش‌آموزان بی‌توجهی به قوانین آموزش و مدارس	بی توجهی به قوانین و مقررات مدارس از سوی مراکز	

[۱] منظور از مرکز در این جدول، مرکز، آموزشگاه و یا مؤسسهٔ ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری به دانش‌آموزان است.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

پایبند نبودن مراکز به مفاد قرارداد منعقده آموزش و پرورش		
توهین کردن به دانش‌آموزان در مراکز کم توجهی دانش‌آموز برون‌سپاری شده به نظم و انضباط در مدرسه استفاده از دانش‌آموزان برای نظافت و امور شخصی مراکز ترساندن دانش‌آموزان توسط مراکز	محیط تربیتی نامناسب و آسیب‌های اخلاقی- تربیتی	
استفاده از مدرسین ناکارآمد و کم تجربه پایین بودن شایستگی اخلاقی مدرسان	ناکارآمدی مدرسان	آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش
سبک تدریس نامناسب مربیان	تدریس نامناسب	
نمره‌گذاری بدون برگزاری آزمون کسب مهارت‌ها نمره گذاری سلیقه‌ای-ارزیابی نامعتبر	سنجش نامناسب یادگیری	
بستن قرارداد با مراکز فاقد امکانات و استانداردهای لازم	عقد قرار داد نامناسب	آسیب‌های مربوط به اداره آموزش و پرورش
عدم پرداخت به موقع مطالبات مراکز از طرف اداره[1]	عدم پایبندی به قوانین از سوی اداره	
اجبار به مدارس برای برون‌سپاری با وجود داشتن امکانات در مدارس	اصرار بر برون‌سپاری	
دیدگاه و باور کاهش هزینه‌ای به برون‌سپاری آموزش ناآگاهی از منابع (امکانات و نیروی انسانی) هنرستان‌ها و مدارس از طرف مدیران آموزش و پرورش	باورها و تفکرات ناکارآمد مدیران آموزش و پرورش دربارهٔ برون-سپاری	
نبود نظارت مستمر برروی کار مراکز	فقدان نظارت	
بی توجهی مراکز به مقررات مدارس و نداشتن اختیار و نظارت لازم بر مراکز از طرف مدرسه مشکلات مربوط به زمان‌بندی کلاس‌ها	فقدان اختیار بازرسی زمان‌بندی	آسیب‌های مربوط به مدارس

آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری: در این مضمون به ظرفیت‌ها و زیرساخت‌های آموزشگاه‌های ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری می‌پردازیم. خوشهٔ مربوط به این مضمون «استاندارد نبودن مراکز»، «فقدان نظم و انضباط در مراکز»، «بی‌توجهی به قوانین و مقررات مدارس از سوی مراکز» و « محیط تربیتی نامناسب و آسیب‌های اخلاقی- تربیتی» است.

[1] منظور از اداره در این جدول اداره آموزش و پرورش می‌باشد.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

خوشهٔ «استاندارد نبودن مراکز»: کدهای این خوشه «فضای کوچک مراکز» و «استاندارد نبودن مراکز» می‌باشند. در ادامه به مثال‌هایی از صحبت‌های مشارکت‌کنندگان می‌پردازیم که ما را به این کدها رهنمون شدند. دربارهٔ کد «فضای کوچک مراکز» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۱ گفت: «*مراکز برون‌سپاری فضای کافی برای بچه‌ها ندارند، کوچک هستند.*» در مورد «استاندارد نبودن مراکز» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱ گفت: «درمدرسه، ما برطبق استاندارد آموزش و پرورش کار می‌کنیم اما آموزشگاه‌ها استانداردی را رعایت نمی‌کنند، نه از بابت سرفصل‌ها؛ نه امکانات؛ نه کنترل انضباط دانش‌آموز.» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۹ گفت: «*در رشتهٔ خودرو باید هر ۵ دانش‌آموز روی موتور یک ماشین کار کند اما در مراکز برون‌سپاری هر ۳۰ دانش‌آموز با یک موتور کار می‌کنند.*»

خوشهٔ « فقدان نظم و انضباط در مراکز»: کدهای این خوشه «بی‌توجهی مراکز به انضباط فراگیران» و «بی‌توجهی مراکز به حضور منظم فراگیران» می‌باشد. در مورد «بی‌توجهی مراکز به انضباط فراگیران» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۴ گفت: «*نظم در آموزشگاه‌ها به اندازهٔ مدرسه رعایت نمی‌شود.*» در مورد «*بی‌توجهی مراکز به حضور منظم فراگیران*» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: «*آموزشگاه‌ها به دلیل آن که می‌خواهند دانش‌آموزان را جذب کلاس‌های فوق‌برنامه کنند و درآمدزایی داشته باشند دانش‌آموزان را راحت می‌گذارند و چندان سخت‌گیری در حضور و غیاب آن‌ها نمی‌کنند.*»

خوشهٔ «بی‌توجهی به قوانین و مقررات مدارس از سوی مراکز»: کدهای این خوشه «دریافت هزینه (پول) از دانش‌آموزان با وجود رایگان بودن خدمات برون‌سپاری برای دانش‌آموزان»، «بی‌توجهی به قوانین آموزش و مدارس» و «پایبند نبودن مراکز به مفاد قرارداد منعقدهٔ آموزش و پرورش» می‌باشند. در مورد «دریافت هزینه (پول) از دانش آموزان با وجود رایگان بودن خدمات برون‌سپاری برای دانش‌آموزان» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱ گفت: «*به دلایل مختلف از دانش‌آموزان پول می‌گیرند و باعث اعتراض خانواده‌ها می‌شوند.*» در مورد «بی‌توجهی به قوانین آموزش و مدارس» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: « *کیفیت و رعایت قوانین آموزشی در برخی از آموزشگاه‌های بیرون بسیار پایین است. مثلاً در یک مورد، کارگاهی سرفصل‌های آموزشی پایه‌ی دهم را که باید در مدت ۴۵ روز تمام می‌شد، می‌خواست طی دو سال تمام کند.*» در مورد «*پایبند نبودن مراکز به مفاد قرارداد منعقدهٔ آموزش و پرورش*» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۱۲ گفت: «*برخی از آموزشگاه‌ها ابتدا با آموزش و پرورش قرارداد می‌بندند ولی در ادامه به مفاد قرارداد عمل نمی‌کنند. مثلاً به دانش‌آموزان گواهینامهٔ کسب مهارت نمی‌دهند در حالی که از ابتدا ملزم به انجام آن شده‌اند.*»

خوشهٔ «محیط تربیتی نامناسب و آسیب‌های اخلاقی-تربیتی»: کدهای این خوشه «توهین کردن به دانش‌آموزان در مراکز»، «کم توجهی دانش‌آموز برون‌سپاری شده به نظم و انضباط در مدرسه»، «استفاده از دانش‌آموزان برای نظافت و امور شخصی مراکز» و «ترساندن دانش‌آموزان توسط مراکز» می-

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

باشند. دربارهٔ کد «توهین کردن به دانش‌آموزان در مراکز» باید به صحبت‌های شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱ اشاره کرد که گفت: « *رابطهٔ درست معلم–دانش‌آموزی در این آموزشگاه‌ها وجود ندارد، به دانش‌آموزان و اولیای آن‌ها توهین می‌کنند.*» در مورد «کم توجهی دانش‌آموز برون‌سپاری شده به نظم و انضباط در مدرسه» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۱۲ گفت: «*آنقدر در آموزشگاه‌ها نسبت به رعایت نظم و قوانین مدرسه بی‌توجهی می‌شود که دانش‌آموز وقتی برای درس عمومی به مدرسه بر می‌گردد نمی‌تواند نظم مدرسه را رعایت کند و دچار تعارض می‌شود.*» یا شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۱ گفت: «*مصرف سیگار در دانش‌آموزان برون‌سپار بیشتر است چون روی آن‌ها نظارت نمی‌شود.*» در مورد «استفاده از دانش‌آموزان برای نظافت و امور شخصی مراکز» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۵ گفت: «*بعضی وقت‌ها دیده شده که آموزشگاه‌ها از دانش‌آموزان سوءاستفاده می‌کنند. مثلاً دانش‌آموز را مجبور می‌کنند کارهای مربوط به آموزشگاه را که وظیفه‌اش نیست انجام بدهد. مثل نظافت کل آموزشگاه.*» در مورد «ترساندن دانش‌آموزان توسط مراکز» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۴ گفت: «*بعضی وقت‌ها بچه‌ها را می‌ترسانند که مبادا از آموزشگاه انتقاد کنند. یکبار با بازرسان آموزش و پرورش برای بازدید از آموزشگاهی رفته بودیم، معلوم بود بچه‌ها می‌ترسند حرف بزنند و بعد معلم آموزشگاه آن‌ها را دعوا کند. برای همین معلم را از کلاس بیرون فرستادیم و بچه‌ها راحت حرف زدند.*»

آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش: در این مضمون به برون‌سپاری از منظر تأثیری که بر کیفیت آموزش دارد می‌پردازیم. خوشه‌های این مضمون «ناکارآمدی مدرسان»، «تدریس نامناسب» و «سنجش نامناسب یادگیری» می‌باشند.

خوشهٔ «ناکارآمدی مدرسان»: کدهای مربوط به این خوشه «استفاده از مدرسین ناکارآمد و کم-تجربه» و «پایین بودن شایستگی اخلاقی مدرسان» می‌باشند. در مورد کد «استفاده از مدرسین ناکارآمد و کم تجربه» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۵ گفت «*مؤسسات برای اینکه دستمزد کمتری بدهند از مدرسان کم تجربه استفاده می‌کنند. در درس کامپیوتر مدرس مؤسسه آنقدر بی‌تجربه بود که نتوانست سرفصل‌های آموزشی را به موقع تمام کند.*» در مورد کد «پایین بودن شایستگی اخلاقی مدرسان» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۳ گفت: «*خیلی از مدرسین آموزشگاه‌ها اهلیت ندارند. منظورم این است که از نظر اخلاقی و حرفه‌ای صلاحیت ندارند.*»

خوشهٔ «تدریس نامناسب»: کدهای این خوشه «سبک تدریس نامناسب مربیان» می‌باشد. در مورد «سبک تدریس نامناسب مربیان» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۸ گفت: «*برای دروس برون‌سپاری شده کتاب وجود دارد اما نوع آموزش بستگی به سبک تدریس معلم آموزشگاه دارد. بعضی از آموزشگاه‌ها برای دستمزد کمتر دادن، از معلمان بازنشسته استفاده می‌کنند که سبک تدریسشان به‌روز نیست.*»

خوشهٔ «سنجش نامناسب یادگیری»: کدهای این خوشه «نمره‌گذاری بدون برگزاری آزمون کسب مهارت‌ها» و «نمره‌گذاری سلیقه‌ای–ارزیابی نامعتبر» می‌باشند. در مورد کد «نمره‌گذاری بدون برگزاری

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

آزمون کسب مهارت‌ها» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۲ گفت: «*خیلی وقت‌ها در آموزشگاه‌ها بر برگزاری امتحانات نظارت نمی‌شود یا اصلاً آزمونی برگزار نمی‌شود.*» در مورد کد «نمره‌گذاری سلیقه‌ای–ارزیابی نامعتبر» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: «*در زمان کرونا آموزشگاه‌ها آموزش درستی نمی‌دادند اما در پایان نمرات بالا یی به دانش‌آموزان دادند در حالی که آن‌ها چیزی یاد نگرفته بودند.*»

آسیب‌های مربوط به اداره آموزش و پرورش: در این مضمون به نقش آموزش و پرورش در چالش‌های برون‌سپاری می‌پردازیم. خوشه‌های این مضمون «عقد قرار داد نامناسب»، «عدم پایبندی به قوانین از سوی اداره»، «اصرار بر برون سپاری»، «باورها و تفکرات ناکارآمد مدیران آموزش و پرورش دربارهٔ برون‌سپاری» و «فقدان نظارت» می‌باشند.

خوشهٔ «عقد قرارداد نامناسب»: کد این خوشه «بستن قرارداد با مراکز فاقد امکانات و استانداردهای لازم» می‌باشد. در این مورد شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۲ گفت: «*آموزش و پرورش موقع بستن قرارداد با آموزشگاه‌ها به زیرساخت‌ها توجه نمی‌کند. آموزشگاه باید مشخص کند چند نفر را می‌تواند آموزش دهد و چه امکاناتی دارد. اما این اتفاق نمی‌افتد.*»

خوشهٔ «عدم پایبندی به قوانین از سوی اداره»: کد این خوشه «عدم پرداخت به موقع مطالبات مراکز از طرف اداره» می‌باشد. شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۹ گفت: «*هر سال برای برون‌سپاری رقم زیادی وارد آموزش و پرورش می‌شود. پرسش اینجاست که از این رقم چقدر در آموزش و پرورش خرج می‌شود؟ چقدر برای بیمه صرف می‌شود؟ چقدر به آموزشگاه می‌دهند؟ در بسیاری از مواقع مبلغ قرار داد به آموزشگاه پرداخت نمی‌شود و آموزشگاه دست از همکاری می‌کشد.*» یا شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱ گفت: «*مدیران آموزشگاه‌ها می‌گویند چون آموزش و پرورش پول ما را نمی‌دهد از ما انتظاری نداشته باشید.*»

خوشهٔ «اصرار بر برون‌سپاری»: کد این خوشه «اجبار به مدارس برای برون‌سپاری با وجود داشتن امکانات در مدارس» می‌باشد. در این مورد شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: «*برون‌سپاری در رشته-هایی مثل آتشنشانی که امکانات زیادی نیاز دارد خوب است ولی در رشته‌هایی مثل حسابداری که تجهیزات خاصی نیاز ندارد خوب نیست. در واقع اصلاً لازم نیست.*»

خوشهٔ «باورها و تفکرات ناکارآمد مدیران برون‌سپار»: کدهای این خوشه «دیدگاه و باور کاهش هزینه‌ای به برون‌سپاری آموزش» و «ناآگاهی از منابع (امکانات و نیروی انسانی) هنرستان‌ها و مدارس از طرف مدیران آموزش و پرورش» می‌باشند. در مورد کد «دیدگاه و باور کاهش هزینه‌ای به برون‌سپاری آموزش» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: «*اداره آموزش و پرورش به کیفیت آموزشی چندان بها نمی‌دهد و اولویت آن‌ها بحث مالی است یعنی کاهش هزینه‌ها.*» در مورد «*ناآگاهی از منابع (امکانات و نیروی انسانی) هنرستان‌ها و مدارس از طرف مدیران آموزش و پرورش*» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۶ گفت: «*رشته‌هایی هست که ما امکاناتش را در مدرسه داریم اما معلم نداریم. در چنین مواردی هم برون‌سپاری*

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

انجام می‌شود در حالی که دعوت معلم آموزشگاه به مدرسه، از نظر من تصمیم بهتری است چون می‌توانیم بر عملکرد او نظارت داشته باشیم.»

خوشهٔ «فقدان نظارت»: کد این خوشه « نبود نظارت مستمر برروی کار مراکز» می‌باشد. در این مورد شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۱۳ گفت: «*قراردادهای آموزش و پرورش با مراکز خوب هستند اما خوب نظارت نمی‌شوند.*»

آسیب‌های مربوط به مدارس: در این مضمون به آسیب‌هایی می‌پردازیم که در رابطه با مدارس در امر برون‌سپاری اتفاق می‌افتد. خوشه‌های این مضمون «فقدان اختیار بازرسی» و «زمان‌بندی» می‌باشند.

خوشهٔ « فقدان اختیار بازرسی»: کد این خوشه «بی‌توجهی مراکز به مقررات مدارس و نداشتن اختیار و نظارت لازم بر مراکز از طرف مدرسه» می‌باشد. در این مورد شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۵ گفت: «*بعضی مواقع وقتی از طرف مدرسه برای بازدید آموزشگاه‌ها مراجعه می‌شود آن‌ها برخورد خوبی با کارکنان مدرسه ندارند.*»

خوشهٔ «زمان‌بندی»: کد مربوط به این خوشه «مشکلات مربوط به زمان‌بندی کلاس‌ها» می‌باشد. در این مورد شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۴ گفت: «*ساعت‌های تعیین شده برای دروس برون‌سپاری شده بعضی مواقع بیشتر از ساعت‌هایی هست که ما بتوانیم برای دانش‌آموز در هفته بگنجانیم. چون بچه‌ها دروس عمومی هم دارند و ما به مشکل بر می‌خوریم. دانش‌آموز بعد از سه ساعت برون‌سپاری باید مجدد برای درس عمومی به مدرسه برگردد که ما نگران امنیت او در رفت‌وآمد می‌شویم.*»

از آنجایی که دریافت‌کنندگان اصلی برون‌سپاری مهارت‌های هنرستان‌های کاردانش، دانش‌آموزان هستند، دریافت و تجزیه و تحلیل تجربهٔ درک شدهٔ آنان می‌تواند گام مهمی در شناسایی چالش‌های این نوع برون‌سپاری باشد. در این پژوهش با در نظر گرفتن معیارهای ورود و خروج با ۳۰ دانش‌آموز مصاحبه شد. از میان دانش‌آموزان ۱۴ نفر دختر و ۱۶ نفر پسر بودند. ویژگی‌های جمعیت شناختی دانش‌آموزان در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. توصیف مشخصات جمعیت شناختی دانش‌آموزان مشارکت‌کننده

ویژگی‌های جمعیتی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	دختر	۱۴	۴۶/۷
	پسر	۱۶	۵۳/۳
	مجموع	۳۰	۱۰۰
پایهٔ تحصیلی	دهم	۱۰	۳۳/۳
	یازدهم	۹	۳۰
	دوازدهم	۱۱	۳۶/۷

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

	مجموع	۳۰	۱۰۰
رشتهٔ تحصیلی	فرش	۶	۲۰
	خیاطی	۱	۳/۳۴
	تصویرسازی	۲	۶
	چهره‌سازی	۲	۶
	گرافیک رایانه	۳	۱۰
	تعمیر و نصب آسانسور	۷	۲۳/۳۳
	برق صنعتی	۷	۲۳/۳۳
	تعمیر موبایل	۲	۶
	مجموع	۳۰	۱۰۰

مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته با دانش‌آموزان و تحلیل نظرات و تجربه‌های آنان، منتهی به شناسایی ۲۱ کد شد. روش کد گذاری «کد گذاری زنده» بود. کدها براساس شباهت معنایی طبقه‌بندی شد و ۱۰ خوشه به دست آمد. براساس ریشه‌گیری نهایی شباهت خوشه‌ها، ۶ مضمون اصلی به دست آمد. این مضمون‌ها عبارت‌اند از: «مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه»، «مشکلات آموزشی»، «مشکلات مربوط به رعایت نظم»، «مشکلات مربوط به ایمنی»، «مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی» و «مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه». کدها، خوشه‌ها و مضامین به دست آمده از تحلیل داده‌های کیفی مربوط به این بخش، در جدول ۴ ذکر شده است.

جدول ۴ کدها، خوشه‌ها و مضامین مستخرج از داده‌های کیفی چالش‌های ادراک شدهٔ دانش‌آموزان هنرستان‌های کاردانش دربارهٔ برون‌سپاری

کد	خوشه	مضمون
کمبود فضای آموزشی نسبت به جمعیت دانش‌آموزان فرسوده بودن ساختمان آموزشگاه نبود بوفهٔ مناسب نبود امکانات گرمایشی و سرمایشی مناسب نبود امکاناتی مانند کمد برای قرار دادن وسایل دانش‌آموزان کمبود وسایل آموزشی به‌روز و سالم نبودن امکانات آموزشی نبود میز و نیمکت مناسب	میزان فضای آموزشگاه نوسازی ساختمان آموزشگاه امکانات رفاهی آموزشگاه امکانات آموزشی آموزشگاه	مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

کافی نبودن میزان زمان آموزش کمبود تعداد معلم‌ها نسبت به تعداد دانش‌آموزان وجود زمان‌های هدر رفتهٔ زیاد بین کلاس‌ها به‌روز نبودن روش و محتوای تدریس معلم‌ها	مشکلات مربوط به برنامه‌ریزی، ارائه و محتوای آموزشی	مشکلات آموزشی
تأخیر تعدادی از معلم‌ها عدم انجام حضور و غیاب در بعضی از مواقع	رعایت نشدن نظم توسط پرسنل آموزشگاه کمبود نظارت بر رعایت نظم توسط دانش‌آموزان	مشکلات مربوط به رعایت نظم
رعایت نکردن مسائل ایمنی نبود الزام به پوشیدن لباس کار توسط دانش‌آموزان نبود کپسول آتش‌نشانی	رعایت نکردن الزامات ایمنی کار و آموزش	مشکلات مربوط به تأمین ایمنی
درخواست غیرقانونی پول بابت کلاس و جزوه درخواست پول برای دادن نمره قبولی به دانش‌آموزان مردودی تحویل ندادن لباس کار علی‌رغم دریافت وجه آن	درخواست غیر قانونی پول	مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی
دور بودن آموزشگاه از محل زندگی دانش آموز	مشکلات مربوط به مسافت رفت‌و-آمد دانش‌آموزان	مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه

مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه: این مضمون به مسائل مربوط به ساختمان آموزشگاه و امکانات داخل آن مانند امکانات رفاهی و آموزشی می‌پردازد. خوشه‌های این مضمون عبارتند از: «میزان فضای آموزشگاه»، «نوسازی ساختمان آموزشگاه»، «امکانات رفاهی آموزشگاه» و «امکانات آموزشی آموزشگاه». کدهای متعلق به این خوشه‌ها نیز «کمبود فضای آموزشی نسبت به جمعیت دانش‌آموزان»، «فرسوده بودن ساختمان آموزشگاه»، «نبود بوفهٔ مناسب»، «نبود امکانات گرمایشی و سرمایشی مناسب»، «نبود امکاناتی مانند کمد برای قرار دادن وسایل دانش‌آموزان»، «کمبود وسایل آموزشی»، « به‌روز و سالم

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

نبودن امکانات آموزشی» و «نبود میز و نیمکت مناسب» هستند. در ادامه به مثال‌هایی از جملاتی از شرکت‌کنندگان که موجب استخراج کدها شد اشاره می‌شود.

برای «کمبود فضای آموزشی نسبت به جمعیت دانش‌آموزان» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۸ گفت: «*فضای آموزشی کم و کوچک است و جمعیت ما دانش‌آموزان زیاد.*» در مورد «فرسوده بودن ساختمان آموزشگاه» شرکت‌کننده شمارهٔ ۲۶ گفت: «*ساختمان آموزشگاه خیلی قدیمی و فرسوده است.*» در مورد «نبود بوفهٔ مناسب» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۶ گفت: «*بوفهٔ مناسب نداریم. مشکل تهیهٔ آب خوردن داریم.*» در مورد «نبود امکانات گرمایشی و سرمایشی مناسب» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۲۴ گفت: «*کاش امکانات سرمایشی و گرمایشی آموزشگاه بهتر شود.*» در خصوص «*نبود امکاناتی مانند کمد برای قرار دادن وسایل دانش-آموزان*» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۸ گفت: «*آموزشگاه کمد کافی برای وسایلمان ندارد.*» همچنین در مورد «کمبود وسایل آموزشی» همین شرکت‌کننده اضافه کرد که: «*رشتهٔ ما تعمیر و نگهداری آسانسور است اما در آموزشگاه آسانسور برای آموزش وجود ندارد.*» در مورد « به‌روز و سالم نبودن امکانات آموزشی» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۲۶ گفت که «*وسایل آموزشی‌مان قدیمی است. به‌روز نیست و در مورد «نبود میز و نیمکت مناسب» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۲۹ گفت: «میز و صندلی‌ها شکسته و فرسوده است.*» در مقابل تعدادی از دانش‌آموزان نیز از مکان و امکانات آموزشگاه راضی بودند. به طور مثال شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۵ گفت: « *فضایی که در آموزشگاه هست در مدرسه نیست. آموزشگاه امکانات و نیروی متخصص دارد. اینطوری سطح تخصصی ما بالا می‌رود و ما به عنوان یک کارشناس فارغ التحصیل می‌شویم.*» یا شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۴ گفت: «*آموزشگاه نسبت به کلاسمان در مدرسه فضای بزرگ‌تری دارد. هر کدام از ما برای خودمان میز کار و فضای مخصوص خودمان را داریم. مجبور نیستیم مدام دار قالی و بقیهٔ سایلمان را این طرف و آن طرف بکشیم.*»

مشکلات آموزشی: در این مضمون به چالش‌های حوزهٔ آموزش و اینکه آموزشگاه برای وظایف خود در مواردی مانند برنامه‌ریزی ساعت کلاس‌ها، محتوای آموزشی و روش تدریس چگونه عمل می‌کند، می‌پردازیم. خوشهٔ به دست آمده در این مضمون عبارت است از: «مشکلات مربوط به برنامه‌ریزی، ارائه و محتوای آموزشی». این خوشه از این کدها منتج شده است: «کافی نبودن میزان زمان آموزش»، «کمبود تعداد معلم‌ها نسبت به تعداد دانش‌آموزان»، «وجود زمان‌های هدر رفتهٔ زیاد بین کلاس‌ها» و «به‌روز نبودن روش و محتوای تدریس معلم‌ها». در ادامه بخشی از صحبت‌های دانش‌آموزان را بیان می‌کنیم که ما را به این کدها رهنمون شدند.

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۵ دربارهٔ «کافی نبودن میزان زمان آموزش» گفت: «*در هر جلسه حدود نیم ساعت درس می‌دهند، اگر زمانش بیشتر بود بهتر می‌شد.*» در مورد «*کمبود تعداد معلم‌ها نسبت به تعداد دانش‌آموزان*» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۹ گفت: «فضا و معلم کم است، جمعیت ما دانش‌آموزان زیاد.»

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

همچنین در مورد «وجود زمان‌های هدر رفتهٔ زیاد بین کلاس‌ها» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۲۱ بیان کرد: «*ساعت می‌گذرد بدون اینکه آموزش خاصی به ما بدهند. بین کلاس‌ها هم زمان هدر رفته زیاد داریم.*» در خصوص «به‌روز نبودن روش و محتوای تدریس معلم‌ها» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۲۶ اعتقاد داشت که روش تدریس معلم‌ها قدیمی است. دربارهٔ تکنولوژی جدید هم آموزش نمی‌دهند. اما تعدادی از دانش‌آموزان هم از لحاظ آموزشی از آموزشگاه خود راضی بودند مانند شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۵ گفت: « *مدیر آموزشگاه ما، استادان مختلفی را دعوت می‌کند و ما با تعداد زیادی استاد آشنا می‌شویم.*» *یا شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۷ گفت: « تخصصی یاد می‌دهند. خیاطی را از پایه شروع می‌کنند.*»

مشکلات مربوط به رعایت نظم: در این مضمون به نظم از دو منظر رعایت نظم توسط دانش-آموزان و رعایت نظم توسط آموزشگاه پرداخته می‌شود. برون‌سپاری خارج از مدرسه اتفاق می‌افتد و این می‌تواند تأثیراتی بر حضور منظم دانش‌آموزان و برگزارکنندگان آموزش داشته باشد. از تحلیل صحبت‌های دانش‌آموزان به دو خوشهٔ «رعایت نشدن نظم توسط پرسنل آموزشگاه» و «کمبود نظارت بر رعایت نظم توسط دانش‌آموزان» رسیدیم. کدهای مربوط به این خوشه‌ها «تأخیر تعدادی از معلم‌ها» و «عدم انجام حضور و غیاب در بعضی از مواقع» بودند. مثلاً در مورد «تأخیر تعدادی از معلم‌ها» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۶ گفت: «گاهی معلم‌ها دیر می‌آیند.» در راستای «عدم انجام حضور و غیاب در بعضی از مواقع» شرکت-کنندهٔ شمارهٔ ۲۹ گفت: «*گاهی اصلاً حضور و غیاب نمی‌کنند.*» همچنین قابل ذکر است که تعدادی از دانش‌آموزان نیز از رعایت نظم در آموزشگاه خود رضایت داشتند. به طور مثال شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۳ گفت: « *منظم حضور و غیاب می‌کنند. اگر دانش‌آموزی غیبت داشته باشد مدیر آموزشگاه با خانواده‌اش تماس می‌گیرد و پیگیری می‌کند. از بچه‌ها سراغش را می‌گیرد.*»

مشکلات مربوط به ایمنی: با توجه به هم‌زمانی آموزش و کار در واحدهای درسی هنرستان‌های کاردانش، رعایت نکات ایمنی و سلامت برای محافظت از دانش‌آموزان بسیار مهم است. سهل‌انگاری در این مورد می‌تواند آسیب‌های جبران ناپذیری به همراه داشته باشد. این مسئلهٔ مهم در مصاحبه با دانش-آموزان به خصوص در رشته‌هایی که با برق سروکار داشت جزو دغدغه‌های آنان دریافت شد. خوشهٔ این مضمون «عدم رعایت الزامات ایمنی کار و آموزش» بود. کدهای این خوشه «به مسائل ایمنی و پوشیدن لباس کار توسط دانش‌آموزان توجه نمی‌شود.» و «کپسول آتش‌نشانی ندارند» بودند. در ادامه به مثال‌هایی می‌پردازیم که ما را به این کدها راهنمایی کردند.

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۲۱ اعتراض داشت که «*لباس کار ندادند، به پوشیدنش توجهی ندارند و در کل به ایمنی اهمیت نمی‌دهند*». یا شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۲۶ و ۲۹ به «*نبود کپسول آتش‌نشانی*» اشاره کردند.

مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی: آموزش و پرورش تمامی هزینه‌های مربوط به آموزش دانش‌آموزان را به مؤسسهٔ ارائه کنندهٔ برون‌سپاری پرداخت می‌کند و دریافت هرگونه وجه از دانش-

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

آموزان توسط این مؤسسات و آموزشگاه‌ها غیرقانونی است. اما آنچه که در مصاحبه با دانش‌آموزان مشخص شد این بود که تعدادی از آموزشگاه‌ها در این مورد تخلف می‌کنند. خوشهٔ این مضمون «درخواست غیر قانونی پول» بود که از کدهای «بابت کلاس و جزوه درخواست پول می‌شود»، «برای دادن نمره‌ی قبولی به دانش‌آموزان مردودی درخواست پول می‌شود» و «پول لباس کار را گرفتند ولی لباس کار ندادند» دریافت شد. اکنون به تعدادی از جملات دانش‌آموزان در رابطه با این کدها اشاره می‌کنیم.

دربارهٔ کد «بابت کلاس و جزوه درخواست پول می‌شود» شرکت‌کنندهٔ ۲۱ گفت: «*بابت جزوه پول می‌گیرند، آموزش هم کم است و می‌گویند اگر آموزش بیشتری می‌خواهید باید پول بدهید و در کلاس‌های بعدازظهر ما شرکت کنید.*» در مورد «برای دادن نمره‌ی قبولی به دانش‌آموزان مردودی درخواست پول می‌شود» شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۲۲ گفت: «*برای اینکه به تجدیدی‌ها نمره‌ی قبولی بدهند از هرکدام دویست هزار تومن پول می‌گیرند.*» در مورد «*پول لباس کار را گرفتند ولی لباس کار ندادند*» شرکت کنندهٔ شمارهٔ ۲۶ گفت: «*پول لباس کار را گرفته‌اند اما از لباس کار خبری نیست.*» قابل ذکر است که هیچ‌کدام از دانش‌آموزان دختر به تخلفات مالی اشاره‌ای نکردند.

مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه: خوشهٔ این مضمون «مشکلات مربوط به مسافت رفت‌وآمد دانش‌آموزان» بود که از کد «دور بودن آموزشگاه از محل زندگی دانش‌آموز» به دست آمد. در این راستا شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ گفت: «*اگر همهٔ امکانات آموزشگاه را مدرسه داشت ترجیح می‌دادم همهٔ درس‌ها در مدرسه بود. رفت‌وآمد به آموزشگاه برایم سخت است.*»

بحث و نتیجه‌گیری

برون‌سپاری مفهوم تقریباً جدیدی است که مزایا و مخاطراتی با خود به همراه دارد. برون‌سپاری می‌تواند باعث صرفه‌جویی در هزینه‌ها شود و امکانات فنی و تخصصی به همراه بیاورد اما از سویی سازمان برون‌سپاری کننده باید بپذیرد که بخشی از کنترل برروی فعالیت برون‌سپاری شده را از دست می‌دهد(Dana et al., 2021). با توجه به رشته‌های هنرستان‌های کاردانش مانند مکانیک خودرو، برق صنعتی، فرش، خیاطی، تصویرسازی و... که ارتباط نزدیکی با بازار کار و همچنین نیاز زیاد به امکانات فنی دارند، هنرستان‌های فاقد امکانات لازم، بخشی از آموزش خود را به آموزشگاه‌هایی[1] بیرون از مدرسه می‌سپارند. هدف از این برون‌سپاری از سوی آموزش و پرورش این بوده تا علاوه بر تأمین امکانات لازم و صرفه

[1] در این قسمت هرکجا از کلمهٔ آموزشگاه و یا مرکز استفاده شده است منظور آموزشگاه و یا مرکز ارائه دهندهٔ برون‌سپاری می‌باشد.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

جویی در منابع مالی، دانش‌آموز در فضای کار نزدیک به واقعی قرار بگیرد و بتواند پس از پایان تحصیلات، کسب و کار خود را آغاز نماید. اما اینکه برون‌سپاری چقدر توانسته اهداف اولیهٔ خود را محقق کند و در کنار مزایا چه چالش‌ها و آسیب‌هایی برای دانش‌آموزان و مدارس به همراه داشته است موضوع پژوهش حاضر می‌باشد.

در این پژوهش تلاش شده تا با استفاده از روش تحقیق کیفی و رویکرد پدیدارشناسی توصیفی، درک عمیقی از پدیدهٔ برون‌سپاری مهارت‌های هنرستان‌های کاردانش استان گیلان از دیدگاه کارکنان و دانش-آموزان این مدارس به دست آید. در روش پدیدارشناسی توصیفی ما به دنبال درک پدیده، آن‌طور که شرکت‌کننده در پژوهش آن را می‌یابد هستیم. در مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته با کارکنان هنرستان‌های کاردانش به مضامین «آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری»، «آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش»، «آسیب‌های مربوط به اداره آموزش و پرورش» و «آسیب‌های مربوط به مدارس» رسیدیم. در مصاحبهٔ نیمه ساختار یافته با دانش‌آموزان هنرستان‌های کاردانش به مضامین «مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه»، «مشکلات آموزشی»، «مشکلات مربوط به رعایت نظم»، «مشکلات مربوط به ایمنی»، «مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی» و «مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه» دست یافتیم.

مضمون «آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری» در مصاحبه با کارکنان، مشابه با مضمون‌های «مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه»، «مشکلات مربوط به ایمنی»، «مشکلات مربوط به رعایت نظم» و «مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی» در مصاحبه با دانش‌آموزان بود. خوشه‌های مربوط به مضمون «آسیب‌های مربوط به مراکز برون‌سپاری» شامل «استاندارد نبودن مراکز»، «فقدان نظم و انضباط در مراکز»، «بی‌توجهی به قوانین و مقررات مدارس از سوی مراکز»، «محیط تربیتی نامناسب» و «آسیب-های اخلاقی-تربیتی» می‌باشند. خوشه‌های مضمون «مشکلات مکان و امکانات آموزشگاه» شامل «مشکلات مربوط به نوسازی ساختمان آموزشگاه‌ها»، «مشکلات مربوط به کمبود فضای آموزشگاه»، «امکانات رفاهی آموزشگاه» و «امکانات آموزشی آموزشگاه» می‌باشند. در رابطه با مضمون «مشکلات مربوط به ایمنی» باید به خوشهٔ «عدم رعایت الزامات ایمنی کار و آموزش» اشاره کنیم. مضمون «مشکلات مربوط به رعایت نظم» شامل «رعایت نشدن نظم توسط پرسنل آموزشگاه» و «کمبود نظارت بر رعایت نظم توسط دانش‌آموزان» می‌باشد. مضمون «مشکلات مربوط به عدم رعایت قوانین مالی» نیز از خوشهٔ «درخواست غیر قانونی پول» به دست آمده است.

به طور کلی این مجموعه مضامین و خوشه‌ها اشاره به مشکلات سخت‌افزاری آموزشگاه‌ها مانند تجهیزات آموزشی، امکانات رفاهی مانند سیستم گرمایش و سرمایش، رعایت استاندارد نسبت فضا به دانش‌آموز و نسبت معلم به دانش‌آموز و رعایت الزامات ایمنی دارند و نیز مواردی مانند تأثیرات اخلاقی و رعایت نظم را مورد توجه قرار می‌دهند. حضور دانش‌آموزان خارج از فضای مدرسه میزان کنترل مدرسه بر حضور منظم آن‌ها در کلاس را کم می‌کند و در صورتی که آموزشگاه در این خصوص توجه لازم را به

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

خرج ندهد می‌تواند برروی آموزش تأثیر منفی داشته باشد و حتی مدرسه را از مشکلات احتمالی پیش آمده در خارج از مدرسه برای دانش‌آموز بی‌خبر بگذارد. از سویی آموزش خارج از مدرسه می‌تواند میزان نظارت بر رعایت اخلاقیات از سوی معلم را نیز تحت تأثیر قرار دهد. موارد مطرح شده در این مضامین و خوشه‌ها با پژوهش‌های Griggs & Randall (2019)، Kamali (2017)، Shayan (2016)، Romero & Sandefur (2022) هم‌راستا می‌باشد. Griggs & Randall (2019) در یافته‌های پژوهش خود بیان می‌دارند که برای برون‌سپاری کارآمد، مدارس باید بر رعایت ایمنی توسط مؤسسات ارائه دهندهٔ برون-سپاری نظارت دقیق و مستمر داشته باشند. Kamali (2017) در پژوهش خود برای برون‌سپاری آموزشی پیشنهاد می‌کند به منظور تهیهٔ تجهیزات آموزشی با هدف آموزش بهتر، سرمایه‌گذاری شود و همچنین تجهیزات آموزشی کهنه و مستهلک، اصلاح سخت‌افزاری گردد. Shayan (2016) در پژوهش خود به این موارد به عنوان مزایای برون‌سپاری اشاره می‌کند: به‌روز بودن تجهیزات آموزشگاه‌ها، آشنایی افراد آموزش دیده با محیط کار و اجرای کارورزی به شکل کاملاً واقعی و تأکید می‌کند وقتی چنین مواردی در آموزشگاه‌های ارائه دهندهٔ برون‌سپاری وجود ندارد، مزایای برون‌سپاری از دست می‌رود. Romero & Sandefur (2022) نیز در پژوهش خود به خطرات سوءاستفاده از دانش‌آموزان اشاره می‌کنند.

مضمون «آسیب‌های مربوط به کیفیت آموزش» با خوشه‌های «ناکارآمدی مدرسان»، «تدریس نامناسب» و «سنجش نامناسب یادگیری» در مصاحبه با کارکنان با مضمون «مشکلات آموزشی» با خوشهٔ «مشکلات مربوط به برنامه‌ریزی، ارائه و محتوای آموزشی» در مصاحبه با دانش‌آموزان هم‌راستا می‌باشد. در این مضامین به این نکته اشاره می‌شود که در برخی از آموزشگاه‌ها محتوای تدریس شده از لحاظ برآورده کردن اهداف آموزشی، رعایت زمان‌بندی مدارس و به‌روز بودن کاستی‌هایی دارد. همچنین کاستی-های آموزشی به تخصص و صلاحیت کم برخی معلمان در آموزشگاه‌ها و سنجش غیر استاندارد میزان یادگیری دانش‌آموز نیز مربوط می‌شود. آن‌طور که در برخی از مصاحبه‌ها با کارکنان دریافت شد، برخی از مراکز برای پرداخت کمتر پول به معلم، از معلم‌های بازنشسته استفاده می‌کنند که به‌روز بودن محتوای آموزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد یا از معلم‌های بسیار کم تجربه و آموزش ندیده استفاده می‌کنند که غنای محتوای آموزشی دچار مشکل می‌شود. به‌روز نبودن و کیفیت پایین آموزش در مصاحبه با برخی از دانش‌آموزان نیز تأیید شد. در مورد سنجش نیز برطبق گفته‌های کارکنان گاهی کوتاهی‌هایی صورت می-گیرد و حتی مشاهده شده که بدون برگزاری امتحان از سوی آموزشگاه، نمره به مدرسه اعلام شده یا در ازای دریافت پول به صورت غیرقانونی از دانش‌آموز، نمره‌ی قبولی غیر واقعی به مدرسه اعلام شده است. موارد مطرح شده با پژوهش‌های (Olstad et al., 2021; Kirk, 2020; Martindale,2019; Griggs & Randall, 2019) همسو می‌باشد. در پژوهش Olstad et al., (2021) دربارهٔ برون‌سپاری آموزش شنا به کودکان دورهٔ ابتدایی نروژ که مدارس مسئول بستن قرار داد با مراکز برون‌سپاری بودند، ذکر شد که مدارس حاضر به بستن قرارداد با مربیان بیشتر به خاطر هزینه‌های آن نمی‌شوند و در نتیجه

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

توازن تعداد دانش‌آموز به معلم تحت تأثیر قرار می‌گیرد. همچنین یکی از خطراتی که برای برون‌سپاری بیان می‌کند احتمال مشکلات اخلاقی مربیان خارج از مدرسه است. Kirk (2020) نیز در پژوهش خود تأکید می‌کند که تعهد معلمان تأثیر بسزایی در موفقیت برون‌سپاری دارد. Griggs & Randall (2019) تأکید می‌کنند که محتوای آموزش برون‌سپاری باید دقیق تعیین و بررسی شود و حتی به هماهنگی برنامهٔ درسی برون‌سپاری شده با سایر دروس اشاره می‌کنند. در مورد ارزیابی هم بیان می‌کنند که ایجاد و اجرای رویکردهای روشن برای ارزیابی یادگیری دانش‌آموزان و حصول اطمینان از اینکه همهٔ برنامه‌های درسی ارائه می‌شود، از نکات مهم در امور مربوط به برون‌سپاری آموزشی است.

مضمون بعدی در مصاحبه با کارکنان هنرستان‌های کاردانش «آسیب‌های مربوط به اداره آموزش و پرورش» بود. خوشه‌های این مضمون شامل «عقد قرار داد نامناسب»، «عدم پایبندی به قوانین از سوی اداره»، «اصرار بر برون‌سپاری»، «باورها و تفکرات ناکارآمد مدیران آموزش و پرورش دربارهٔ برون‌سپاری» و «فقدان نظارت» می‌باشند. این مضمون اشاره به این موضوع دارد که گاهی آنچنان آموزش و پرورش به برون‌سپاری اصرار دارد که بررسی دقیقی برروی امکانات مدرسه و الزامات رشتهٔ مورد نظر نمی‌کند و چه بسا رشته‌ای که نیازی به برون‌سپاری نداشته، برون‌سپاری شده است. همچنین در مرحلهٔ انتخاب مؤسسات ارائه دهندهٔ برون‌سپاری نیز آسیب‌هایی مشاهده شده است مانند اینکه بدون در نظر گرفتن ظرفیت مکان، امکانات آموزشی و نیروی انسانی آموزشگاه، برون‌سپاری به آنان انجام شده است. بعد از برون‌سپاری نیز عدم پایبندی به تعهدات مالی از سوی آموزش و پرورش تأثیر سویی بر روی تعهد و کارایی آموزشگاه‌های مذکور داشته است. نکتهٔ مهم دیگر نظارت است که نظارت آموزش و پرورش برروی کار آموزشگاه‌ها از دید تعدادی از کارکنان ضعیف ارزیابی شد. یافته‌های ما در این مضمون با یافته‌های پژوهش‌های Olstad et al.,(2021) ، Griggs & Randall (2019) ، Kirk (2020) و Shayan (2016) هم‌راستا می‌باشد.

در پژوهش Olstad et al., (2021) از جمله مواردی که می‌تواند منجر به شکست برون‌سپاری شود، قرارداد نامناسب با تأمین کنندهٔ برون‌سپاری است و همچنین به خطر وابستگی بیش از حد به تأمین کنندهٔ برون سپاری اشاره شده است. Griggs & Randall (2019) در یافته‌های پژوهش خود که مربوط به برون‌سپاری آموزش تربیت بدنی در مدارس ابتدایی است، به لزوم و اهمیت ممیزی منظم بر کار مؤسسات ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری تأکید می‌کنند و نیز در پژوهش خود بیان می‌کنند که باید گزارش دقیقی از منابع مالی و نحوهٔ هزینه کرد آن در امور برون‌سپاری وجود داشته باشد. Kirk (2020) نیز بر لزوم کنترل و نظارت در امر برون‌سپاری در مدارس تأکید می‌کند. Shayan (2016) نیز در پژوهش خود بر نظارت به آموزشگاه‌ها تأکید می‌کند و بیان می‌کند که این نظارت‌ها باید جنبهٔ اصلاح روش و راهنمایی و در نهایت بهبود فرایند کار داشته باشد تا از این راه به افزایش بهره‌وری آموزشی کمک شود. همچنین به مواردی اشاره می‌کند که در قرارداد مابین آموزشگاه‌ها و آموزش و پرورش باید لحاظ شود و این موارد را از

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

مشکلات قرارداد در امر برون‌سپاری می‌داند. این موارد شامل عدم تعیین تکلیف بیمهٔ مدنی هنرجویان، عدم وجود دستورالعمل اجرایی مدون در جهت کم شدن خطرهای کار و عدم تعیین نرخ‌نامهٔ معین با رعایت سختی و سادگی رشته‌ها و آموزش به طوری که در دو طرف برون‌سپاری انگیزه ایجاد کند، می‌باشند.

از مصاحبه با کارکنان به مضمون «آسیب‌های مربوط به مدارس» رسیدیم و خوشه‌هایی که ما را به این مضمون رهنمون شدند «فقدان اختیار بازرسی» و «زمان‌بندی» بودند. کارکنان در سخنان خود اشاره کردند که در رابطه با آموزشگاه‌های ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری، مدارس از قدرت نظارتی کافی برخوردار نیستند و این را ناشی از ضعف پیش‌بینی‌های لازم در قرارداد با آموزشگاه‌ها می‌دانستند. نکتهٔ دیگر، مشکلات پیش آمده در برنامه‌ریزی درسی به علت رفت‌وآمد دانش‌آموزان بین مدرسه و آموزشگاه و ناهماهنگی ساعات درسی آموزشگاه‌ها با دروس عمومی در مدرسه بود. آن‌ها بیان می‌کردند که گاهی مجبور می‌شدند برای برطرف کردن این مشکلات معلم درس عمومی را به آموزشگاه بفرستند تا آنجا به دانش‌آموزان درس بدهد در حالی که از نظر قوانین آموزش و پرورش این کار تخلف محسوب می‌شد. یا اینکه آموزشگاه‌ها تعداد ساعات را براساس استاندارد فنی و حرفه‌ای تنظیم می‌کردند که با ساعات درسی برطبق استاندارد آموزش و پرورش متفاوت بود و برنامه‌ریزی را برای مدرسه سخت می‌کرد. یافته‌های این مضمون با پژوهش Griggs & Randall (2019) که در پژوهش خود از جمله عواملی که برای موفقیت برون‌سپاری ذکر می‌کنند ارتباط مستمر و همکاری نزدیک مدارس و مؤسسات برگزار کنندهٔ برون‌سپاری است، هم‌سو می‌باشد.

در مصاحبه با دانش‌آموزان به مضمون «مشکلات مربوط به مسافت تا آموزشگاه» رسیدیم. این مضمون از خوشهٔ «مشکلات مربوط به مسافت رفت‌وآمد دانش‌آموزان» به دست آمد. در این مضمون دانش‌آموزان اشاره کردند که دوری آموزشگاه از محل زندگی آن‌ها موجب سختی شده است. گاهی نیز مجبورند برای درس عمومی خود را از آموزشگاه به مدرسه برسانند. کارکنان نیز در صحبت‌های خود به نگرانی‌هایشان دربارهٔ خطرات ناشی از رفت‌وآمد دانش‌آموزان از آموزشگاه به مدرسه اشاره کرده بودند. در پژوهش Olstad et al.(2021) که دربارهٔ برون‌سپاری آموزش شنا به کودکان دورهٔ ابتدایی نروژ بود، به چالش‌های مربوط به رفت‌وآمد دانش‌آموزان به محل برگزاری کلاس‌های آموزشی اشاره شده است. البته بر طبق اطلاعات پژوهش مذکور، مدرسه سرویس رفت‌وآمد دانش‌آموزان را تهیه می‌کرد.

باید به این نکته اشاره کنیم که در کنار چالش‌های اشاره شده، تقریباً تمامی مشارکت کنندگان دختر دانش‌آموز در رشته‌های مختلف از آموزشگاه ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری و معلم خود در آن آموزشگاه-ها راضی بودند. از جمله دلایل‌شان برای رضایت، امکانات خوب آموزشگاه و برخورد دوستانه و محترمانهٔ کادر آموزشگاه بود. تنها چالش اشاره شده در صحبت‌های دختران، بحث سختی رفت‌وآمد بود. رضایت دختران دانش‌آموز از آموزشگاه‌های ارائه دهندهٔ برون‌سپاری می‌تواند نشان‌گر این باشد که دقت و توجه در انتخاب آموزشگاه‌ها تأثیر بسزایی در کاهش چالش‌های برون‌سپاری دارد. احتمالاً چنین دقتی می‌تواند

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

ناشی از تفاوت‌ها در شیوهٔ والدگری والدین دانش‌آموزان دختر و پسر و میزان حساسیت آن‌ها بر سلامت و کیفیت مدرسه و مراکز آموزشی برون‌سپاری باشد که در نتیجه باعث دقت بیشتر مدارس و مراکز ارائه کنندهٔ برون‌سپاری در کیفیت آموزش‌هایشان خواهد شد. اما از سوی دیگر بر اساس مطالعه فراتحلیلی که در سال ۲۰۱۶ انجام شد (Endendijk et al., 2016)، بر اساس ۱۲۶ مطالعه روی ۱۵۰۳۴ خانواده، میان شیوه‌های والدگری والدین برای فرزندان دختر و پسر تفاوت بسیار کمی دیده می‌شود که قابل اغماض است. باید توجه داشت که والدگری میان فرهنگ‌های مختلف، تفاوت‌هایی دارد (Bornstein, 2012) که می‌تواند وجود این تناقض میان رفتار والدین ایرانی و والدین مشارکت‌کننده در فراتحلیل مذکور را توضیح دهد.

به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت برون‌سپاری آموزشی در هنرستان‌های کاردانشی که فاقد امکانات لازم برای بعضی از رشته‌ها می‌باشند می‌تواند از حذف آن رشته‌ها به علت کمبود امکانات جلوگیری کند اما در صورتی که در فرایند انتخاب مؤسسات ارائه دهندهٔ خدمات برون‌سپاری، مفاد قرارداد با آن‌ها و نظارت بر کارشان، دقت و بررسی کارشناسانه صورت نگیرد، این برون‌سپاری می‌تواند با چالش‌هایی همراه باشد. چالش‌هایی که موجب هدر رفتن وقت و نیروی دانش‌آموز می‌شود. در صورتی که آموزشگاه‌های مذکور به رعایت نظم و رعایت موارد اخلاقی نیز بی‌توجه باشند، این نوع برون‌سپاری علاوه بر آسیب‌های تحصیلی، آسیب‌های اخلاقی نیز برای دانش‌آموزان به همراه خواهد داشت. همچنین هنرستان‌های کاردانش به عنوان یکی از طرف‌های درگیر در برون‌سپاری با چالش‌هایی در برنامه‌ریزی و کنترل دانش‌آموزان مواجه شده‌اند. پرداخت به موقع تعهدات مالی به آموزشگاه‌ها نیز در کارایی برون‌سپاری تأثیر دارد.

تعارض منافع و حمایت مالی

این مطالعه برگرفته از طرح پژوهشی «آسیب‌شناسی برون‌سپاری مهارت‌های هنرستان‌های کاردانش استان گیلان» به سفارش اداره کل آموزش و پرورش استان گیلان با شماره قرارداد ۳۷۰۰/۷۰۶۹۴/۶۰۶ مورخ ۱۴۰۰/۱۲/۲۶ با کد ثبت ۱۹۲۸ بوده است. تضاد منافعی در این پژوهش وجود ندارد. همچنین این مطالعه با استفاده از تسهیلات مالی اداره کل آموزش و پرورش استان گیلان تهیه شده است.

منابع

Abbaszadeh, M. (2012). Validity and reliability in qualitative researches. *Journal of Applied Sociology*, *23*(1), 19-34.

AkbaryBoorang, M., Pour, S. (2021). *Qualitative Data Analysis with Phenomemenological Appproach (Based on the Colaizzi Method)*. Birjand, University of Birjand. [In Persian]

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

Ball, S. J. (2007). *Education plc: Understanding private sector participation in public sector education*. Routledge.

Ball, S. J., Thrupp, M., & Forsey, M. (2010). Hidden markets: the new education privatization, British *Journal of Sociology of Education*, 31:2, 229-241, DOI: 10.1080/01425690903541228.

Bates, A., Choi, T. H., & Kim, Y. (2021). Outsourcing education services in South Korea, England and Hong Kong: a discursive institutionalist analysis. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, *51*(2), 259-277.

Bornstein, M. H. (2012). Cultural approaches to parenting. *Parenting*, *12*(2-3), 212-221.

Dana, L. P., Nguyen, H. T., & RafalKuc, B. (2021). Strategic outsourcing risk management of Van Hien University in Vietnam. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, *1*(2), 1-6.

Emami Sigaroodi, A., Dehghan Nayeri, N., Rahnavard, Z., & Nori Saeed, A. (2012). Qualitative research methodology: phenomenology. *Journal of holistic nursing and midwifery*, *22*(2), 56-63. [In Persian]

Endendijk, J. J., Groeneveld, M. G., Bakermans-Kranenburg, M. J., & Mesman, J. (2016). Gender-differentiated parenting revisited: Meta-analysis reveals very few differences in parental control of boys and girls. *PloS one*, *11*(7), e0159193.

Godarzi, P., Javaherizadeh, N., & Mehrdad, H. (2021). Designing outsourcing pattern in the Ministry of Education (A new approach in Lorestan Department of Education). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, *12*(3), 49-68. doi: 10.30495/jedu.2021.25287.5030 [In Persian]

Griggs, G., & Randall, V. (2019). Primary physical education subject leadership: Along the road from in-house solutions to outsourcing. *Education 3-13*, *47*(6), 664-677.

Gupta, A., Kanthi Herath, S., & Mikouiza, N. C. (2005). Outsourcing in higher education: An empirical examination. *International Journal of Educational Management*, *19*(5), 396-412.

Ishizaka, A., Bhattacharya, A., Gunasekaran, A., Dekkers, R., & Pereira, V. (2019). Outsourcing and offshoring decision making. International Journal of Production Research, 57(13), 4187-4193.

Kamali, V. (2017). *Investigating the impact of outsourcing technical and professional skills training on improving the quality of services (case study: Technical & Vocational Training Organization of Kohgiluyeh and Boyer Ahmad Province).* Master's thesis. Islamic Azad University, Gachsaran branch. Iran. [In Persian]

Khodaverdi, R. (2011). The advantages, risks and challenges of outsourcing strategy. *Roshd-e-Fanavari*, *1*(25), 65-71. [In Persian]

Kirk, D. (2020). Turning outsourcing inside-out? The case of the mindfulness in schools project. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, *41*(2), 238-250.

Lincoln, YS. & Guba, EG. (1985). Naturalistic Inquiry. Newbury Park, CA: Sage Publications.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]

Martindale, N. (2019). Does outsourcing school systems degrade education workforces? Evidence from 18,000 English state schools. *British Journal of Sociology of Education*, *40*(8), 1015-1036.

Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.

Mohsenpour, M. (2015). Evaluation of qualitative data. *Beyhagh*, *16*(2), 50-55. [In Persian]

Olstad, B. H., Berg, P. R., & Kjendlie, P. L. (2021). Outsourcing swimming education—experiences and challenges. *International journal of environmental research and public health*, *18*(1), 6.

Pour, S., Mortazavi, S., Legziyan, M., & Malekzadeh, G. (2017). Extraction of managers' behavioral components in strengthen social workers' extra role behaviors in Imam Khomeini Relief Foundation. *Strategic Management Thought*, *11*(1), 171-200. [In Persian]

Poutvaara, P. J. (2020). *Public sector outsourcing*. IZA World of Labor.

Romero, M., & Sandefur, J. (2022). Beyond short-term learning gains: The impact of outsourcing schools in Liberia after three years. *The Economic Journal*, 132(644), 1600-1619.

Romero, M., Sandefur, J., & Sandholtz, W. (2017). Can Outsourcing Improve Liberia's Schools? Preliminary Results from Year One of a Three-Year Randomized Evaluation of Partnership Schools for Liberia. Center for Global Development Working Paper, (462).

Sadoughi, M. (2008). Reframing Evaluation Criteria of Quantitative Research for Qualitative Research. *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 14(55), 9-31. [In Persian]

Saldana, J. (2015). *The Coding manual for Qualitative Researchers*. Translator: Givian, Abdullah. Tehran: Scientific and Cultural Publications. [In Persian]

Shayan, A. (2016) *Evaluation of training skills of the second year of thecnical high school by the outsourcing method in the academic year 2015-2016*, Master's thesis of non-governmental non-profit higher education institutions - Amol Institute of Higher Education, Iran. [In Persian]

Whipp, P. R., Hutton, H., Grove, J. R., & Jackson, B. (2011). Outsourcing physical education in primary schools: Evaluating the impact of externally provided programmes on generalist teachers. *Asia-Pacific Journal of Health, Sport and Physical Education*, *2*(2), 67-77.

Williams, B. J., & Macdonald, D. (2015). Explaining outsourcing in health, sport and physical education. *Sport, Education and Society*, *20*(1), 57-72.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-28]

[DOI: 10.61186/meo.12.4.177]