



Journal Website

Article history:

Received 15 September 2024

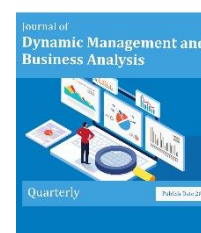
Revised 24 October 2024

Accepted 18 November 2024

Published online 20 Dec. 2024

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 3, Issue 3, pp 298-318



E-ISSN: 3041-8933

Factors and Dimensions of Outsourcing in Governmental Organizations: A Case Study of Departments in Markazi Province

Mahnaz Moradi¹, Morteza Ghasemi^{2*}, Maryam Majidi³, Gholamreza Amjadi⁴

1 PhD Student, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran.

2 Assistant Professor, Department of Management, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak, Iran (Corresponding Author).

3 Assistant Professor, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran.

4 Assistant Professor, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran.

* Corresponding author email address: ghasemimorteza32@yahoo.com

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Moradi, M., Ghasemi, M., Majidi, M., Amjadi, Gh. (2024). Factors and Dimensions of Outsourcing in Governmental Organizations: A Case Study of Departments in Markazi Province. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(3), 298-318.

<https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2043303.1151>



© 2024 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: The aim of the present study is to identify the factors and dimensions of outsourcing in governmental organizations, using the departments in Markazi Province as a case study. **Methodology:** The research approach, in terms of its objective, is fundamentally theoretical, and the research method is quantitative. Therefore, a survey method was employed to identify the relevant factors. The statistical population includes all managers and general directors at the provincial level in Markazi, which, based on internal statistics, was identified to be 250 individuals. To extract the data from the questionnaire, SPSS software was used. Additionally, to assess construct validity and the model of outsourcing factors, path analysis was conducted using PLS software.

Findings: The research findings revealed that the main identified factors and components include: components related to the political factor (government policies and directives, intellectual property protection laws, and political stability); components related to the economic factor (the business stage within the organization's operational environment, and the availability of qualified contractors to perform outsourced activities); components related to the managerial factor (focus on the organization's core activities and increasing the capacity to utilize internal resources); and components related to the social factor (population growth rate and public perceptions and judgments regarding outsourced activities). These factors and dimensions were considered as influential elements in designing an outsourcing model for governmental organizations in Markazi Province.

Conclusion: Given the significant changes in the roles and responsibilities of the government, it is naturally necessary for changes to also occur in these methods and tools in order to effectively guide public affairs in society.

Keywords: Outsourcing, Organizational Development, Organizational Structure, Governmental Organizations in Markazi Province.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Outsourcing has emerged as a key mechanism in contemporary public management, especially as governments face increasing pressures from fiscal constraints, rising public expectations, and the demands of globalization. It is no longer solely regarded as a cost-cutting strategy, but rather a dynamic tool that facilitates administrative efficiency, quality enhancement, and strategic realignment of organizational roles. Public organizations, particularly in developing countries, are increasingly turning to outsourcing as a way to improve service delivery and concentrate resources on their core functions. This shift, however, requires a comprehensive understanding of the factors that influence successful outsourcing decisions.

The strategic importance of outsourcing in the public sector is well-documented. Higher-level government policies, political stability, and legal frameworks greatly affect how public institutions outsource services (Hung & Lu, 2022; Kim, 2024). In their meta-analysis, Lu et al. (Lu et al., 2023) found that public sector unionization and central policy mandates play a decisive role in either facilitating or hindering contracting decisions. Moreover, the presence of regulatory clarity and legal protection, such as intellectual property laws and transparent contracting guidelines, is considered vital to mitigating operational risk and ensuring long-term sustainability (Chen et al., 2021; Siregar et al., 2023).

Economic factors, such as market maturity and contractor competence, also shape outsourcing strategies. Organizations seek competitive external providers who can deliver specialized services while maintaining cost-efficiency and high performance. Studies show that outsourcing is more successful when market conditions support the availability of capable contractors and organizations maintain the capacity to monitor contract performance effectively (Aghaei Ghaleche, 2023; Ye et al., 2022). In addition, internal managerial capacities, including the ability to refocus on core activities and optimize the use of internal resources, influence how outsourcing is implemented within the public domain (Raeisi et al., 2024; Zhang & Zehra, 2023).

The social context surrounding public service outsourcing should not be underestimated. Factors such as public trust, demographic growth, and perceptions of service quality can influence policy outcomes. Citizen participation and community attitudes toward government contracting shape the legitimacy and acceptance of outsourced public services (Gabrini, 2021; Nubatonis, 2023). For example, in studies conducted in China, contracting out welfare services to NGOs in sectors such as disability and HIV/AIDS was found to be effective, but only when societal alignment and stakeholder engagement were present (Martinez et al., 2021; Qu et al., 2023).

Furthermore, technological advancements, such as blockchain and smart contract applications, have introduced new paradigms for transparency and efficiency in governmental outsourcing. Negara et al. (Negara et al., 2021) emphasized the transformative role of digital infrastructures in improving accountability and reducing corruption risks in government procurement. Similarly, network governance models stress the importance of collaboration among public agencies, private contractors, and civil society for successful service delivery (Lü & Xu, 2021; Shrestha & Feiock, 2021).

Despite the growing body of literature on outsourcing, few studies have localized these findings within the Iranian administrative context. This research aims to fill this gap by identifying the political,

economic, managerial, and social factors that influence outsourcing in governmental organizations in Markazi Province. By analyzing data from senior public managers, the study seeks to propose a practical model for effective outsourcing in the Iranian public sector.

Methodology

This research adopted a quantitative approach with an applied objective. The research design was survey-based, using a structured questionnaire to gather data. The statistical population consisted of all directors and general managers of governmental organizations in Markazi Province, totaling 250 individuals based on internal administrative records. Data were analyzed using SPSS for descriptive and inferential statistics, while Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was employed to evaluate the construct validity and test the hypothesized model of outsourcing factors.

Findings

The results of the data analysis revealed four major categories of factors that influence outsourcing decisions in governmental organizations. The political dimension included variables such as governmental policies and directives, laws protecting intellectual property, and overall political stability. The analysis showed that these elements significantly shaped the willingness and ability of public institutions to delegate services to external providers.

The economic dimension emerged as another vital factor, with particular emphasis on the stage of business development in the organization's operational environment and the availability of competent contractors. These factors demonstrated a strong relationship with the strategic viability of outsourcing initiatives.

In the managerial dimension, two components stood out: the organization's focus on core functions and the capacity to better utilize internal resources. These findings indicate that successful outsourcing is linked to the ability of management to prioritize strategic goals while simultaneously enhancing internal efficiencies.

The social dimension included elements such as population growth rate and public perceptions about outsourcing. These factors were found to influence how outsourcing policies are received and implemented within the community. Overall, the four dimensions were shown to significantly and jointly contribute to the development of an effective outsourcing model for public sector organizations in Markazi Province.

Discussion and Conclusion

The results of this study confirm the multi-dimensional nature of outsourcing decisions in governmental organizations. Political clarity, economic conditions, managerial focus, and social perceptions each contribute to shaping the effectiveness of outsourcing initiatives. Political factors, including the presence of consistent policies and regulatory stability, enable organizations to undertake outsourcing with confidence. Without a reliable legal and institutional framework, outsourcing efforts are vulnerable to inefficiency and potential failure.

Economically, the success of outsourcing is not merely dependent on cost considerations but also on the presence of qualified contractors and supportive market structures. Managerially, the strategic orientation of organizations—particularly their ability to focus on core responsibilities and leverage internal capacities—emerges as a determinant of outsourcing performance. Social factors, especially public trust and acceptance, play a critical role in ensuring that outsourced services maintain legitimacy and public satisfaction.

Together, these findings underscore the need for a holistic approach to outsourcing policy in the public sector. The development of a localized, context-sensitive outsourcing model can help address the specific needs and constraints of Iranian governmental institutions. Future policies must therefore integrate political, economic, managerial, and social insights to promote effective and sustainable outsourcing strategies.

عوامل و ابعاد برون سپاری در سازمان های دولتی، مورد مطالعه ادارات مرکزی

مهناز مرادی^۱، مرتضی قاسمی^۲، مریم مجیدی^۳، غلامرضا امجدی^۴

۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

۲ استادیار گروه مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران (نویسنده مسئول)

۳ استادیار گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

۴ استادیار گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

*ایمیل نویسنده مسئول: ghasemimorteza32@yahoo.com

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

مرادی، مهناز، قاسمی، مرتضی، مجیدی، مریم، امجدی، غلامرضا. (۱۴۰۳). عوامل و ابعاد برون سپاری در سازمان های دولتی، مورد مطالعه ادارات استان مرکزی. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۳(۳)، ۳۱۸-۲۹۸.



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

هدف: هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل و ابعاد برون سپاری در سازمان های دولتی، مورد مطالعه ادارات استان مرکزی است. **روش شناسی:** شیوه پژوهش بر حسب هدف در حقیقت، بنیادی بوده و روش تحقیق کمی می باشد، بنابراین به منظور شناسایی عوامل از روش پیمایشی استفاده شده؛ جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و مدیران کل در سطح استان مرکزی می باشد که بر اساس آمارهای داخلی برابر ۲۵۰ نفر مشخص شد. برای استخراج داده ها از پرسشنامه، از نرم افزار SPSS استفاده شد و برای تعیین اعتبار سازه ای و مدل عوامل برون سپاری از تحلیل مسیر در نرم افزار PLS استفاده گردید. **یافته ها:** یافته های تحقیق نشان داد عوامل و مولفه های اصلی شناسایی شده عبارتند از: مولفه های مرتبط با عامل سیاسی (سیاست ها و دستور العمل های دولت، قوانین حمایت از دارایی های فکری و ثبات سیاسی)؛ مولفه های مرتبط با عامل اقتصادی (مرحله کسب و کار در محیط فعالیت سازمان، وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون سپاری)؛ مولفه های مرتبط با عامل مدیریتی (تمرکز بر فعالیت های کلیدی سازمان، افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی سازمان)؛ مولفه های مرتبط با عامل اجتماعی (نرخ رشد جمعیت، دیدگاه ها و قضاوت ها در خصوص فعالیت های برون سپاری) که به عنوان عوامل و ابعاد موثر بر طراحی مدل برون سپاری در سازمان های دولتی استان مرکزی در نظر گرفته شده است. **نتیجه گیری:** با تغییرات چشمگیری که در وظایف و نقش های دولت پیش آمده به طور طبیعی باید تغییراتی در روش ها و ابزارها نیز بایستی اتفاق بیفتد تا بتوان امور عمومی جامعه را هدایت کرد.

کلیدواژه ها: برون سپاری، توسعه سازمان، ساختار سازمانی، سازمان های دولتی/استان مرکزی.

مقدمه

برون سپاری به عنوان یکی از ابزارهای تحول آفرین در مدیریت دولتی نوین، توانسته است در سال‌های اخیر جایگاه قابل توجهی در طراحی سیاست‌ها و راهبردهای مدیریتی به‌ویژه در بخش دولتی پیدا کند. جهانی‌شدن اقتصاد، فشارهای مالی، رشد انتظارات عمومی و تحولات فناورانه سبب شده‌اند که دولت‌ها بیش از پیش به استفاده از شیوه‌های نوین تأمین خدمات از جمله برون سپاری روی آورند. در این زمینه، برون سپاری نه تنها به عنوان یک ابزار کاهش هزینه مطرح است، بلکه می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات، افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی، تقویت پاسخگویی و تمرکز بر مأموریت‌های اصلی سازمان کمک نماید (Kim, 2024; Zhu & Li, 2020). با این حال، این راهبرد مدیریتی همواره با چالش‌ها و پیچیدگی‌هایی مواجه است که بررسی ابعاد و عوامل مؤثر بر آن را ضروری می‌سازد.

مطالعات متعددی به بررسی تأثیرات اقتصادی، سیاسی، حقوقی و اجتماعی بر اجرای مؤثر برون سپاری پرداخته‌اند. به‌طور خاص، مؤلفه‌های کلان‌سیاستی همچون ثبات سیاسی، حمایت‌های قانونی از مالکیت فکری، و سطح تمرکززدایی در دولت‌ها می‌توانند به‌طور مستقیم بر تصمیم‌گیری‌های مربوط به برون سپاری مؤثر باشند (Chen et al., 2021; Hung & Lu, 2022; Kim, 2024). در واقع، در سطوح بالاتر حکمرانی، ارزیابی نقش نهادهای مرکزی در تسهیل یا محدودسازی فرایندهای واگذاری خدمات به بیرون، می‌تواند نشان دهد که دولت‌ها چگونه از برون سپاری به عنوان ابزار سیاست‌گذاری بهره می‌گیرند (Lu et al., 2023; Qu et al., 2023). در پژوهش‌های مختلف از جمله مطالعه (Raeisi et al., 2024) بر شفاف‌سازی فرایندهای اداری از طریق تعامل با برنامه‌های دولت الکترونیک تأکید شده که خود می‌تواند بستری مناسب برای برون سپاری شفاف و کارآمد فراهم آورد.

یکی از وجوه تمایز برون سپاری در سازمان‌های دولتی، در مقایسه با بخش خصوصی، پیچیدگی‌های حقوقی و الزامات مقرراتی آن است. مسائل مرتبط با شفافیت قراردادی، مسئولیت‌های قانونی، و ضمانت‌های اجرایی در قراردادهای دولتی از جمله مواردی هستند که در پژوهش‌های حقوقی مورد بررسی قرار گرفته‌اند (Hardiyan, 2023; Pratomo et al., 2024; Siregar et al., 2023). همچنین، شواهد تجربی حاکی از آن است که در بسیاری از کشورها، چالش‌هایی نظیر فقدان قطعیت حقوقی و عدم هماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی، منجر به لغو یا اختلال در اجرای قراردادهای برون سپاری شده‌اند (Kristianto & Gracia, 2021; Solechan et al., 2021). از این رو، برون سپاری مؤثر در بخش دولتی مستلزم طراحی دقیق چارچوب‌های حقوقی و به‌ویژه سازوکارهای نظارتی و شفاف‌سازی عملکرد پیمانکاران است.

از منظر اقتصادی، یکی از محرک‌های اصلی سازمان‌ها برای برون سپاری، کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی است. اما تحلیل دقیق‌تر نشان می‌دهد که موفقیت برون سپاری تنها به جنبه‌های صرفاً اقتصادی محدود نمی‌شود، بلکه وابسته به توانمندی پیمانکاران، رقابتی بودن بازار خدمات و توانایی سازمان در نظارت بر اجرای قرارداد نیز هست (Aghaei Ghaleche, 2023; Ye et al., 2022). در پژوهش (Zhang & Zehra, 2023) تأکید شده است که انتخاب سازوکار مناسب پاسخگویی در قراردادهای خدماتی، به‌ویژه در حوزه‌هایی چون خدمات ایمنی و اضطراری، نقش مهمی در تضمین کارایی و مسئولیت‌پذیری دارد. در همین راستا، تحقیق (Gabrini, 2021) نشان داده است که با افزایش مداخله شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری، مشروعیت قراردادهای دولتی نیز تقویت می‌شود.

در زمینه اجتماعی، نگرش عمومی نسبت به برون سپاری و میزان اعتماد مردم به سازمان‌های دولتی در استفاده از این راهبرد نیز بر اثربخشی آن تأثیرگذار است. مطالعه (Nubatonis, 2023) به نقش اعتماد، شفافیت و حسن‌نیت در قراردادهای دولتی پرداخته و نشان داده است که مدیریت ریسک‌های اجتماعی در اجرای برون سپاری، نیازمند تعامل مؤثر با ذی‌نفعان و جامعه مدنی است. همچنین، بر اساس یافته‌های (Martinez et al., 2021)، تجربه چین در واگذاری خدمات رفاهی به سازمان‌های غیردولتی نشان می‌دهد که برون سپاری می‌تواند در برخی

حوزه‌ها منجر به همگرایی با تجارب بین‌المللی و در برخی دیگر منجر به واگرایی گردد، که این تفاوت‌ها بسته به زمینه‌های نهادی، فرهنگی و اقتصادی کشورها شکل می‌گیرد.

با ورود فناوری‌های نوین به عرصه خدمات عمومی، استفاده از ابزارهایی نظیر بلاک‌چین و قراردادهای هوشمند در اجرای قراردادهای برون‌سپاری مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش (Negara et al., 2021) با بررسی پتانسیل فناوری‌های دیجیتال در نهادهای دولتی، نشان داده است که این ابزارها می‌توانند موجب افزایش شفافیت، قابلیت پیگیری، و کاهش فساد در قراردادهای دولتی گردند. همچنین مطالعه (Shrestha & Feiock, 2021) با ارائه نظریه شبکه چندگانه در خدمات بین‌محلی، اهمیت پیوندهای شبکه‌ای در موفقیت قراردادهای خدماتی را نشان می‌دهد. در همین راستا، (Lü & Xu, 2021) با بررسی موردی واگذاری خدمات فرزندخواندگی در چین، تأکید می‌کند که حکمرانی شبکه‌ای و همکاری میان بازیگران دولتی و غیردولتی برای موفقیت برون‌سپاری حیاتی است.

از منظر حکمرانی کلان، تحلیل‌های اخیر نشان می‌دهد که همبستگی بین اتحادیه‌های بخش دولتی و میزان برون‌سپاری نیز قابل بررسی است. در متاآنالیز (Lu et al., 2023) که داده‌های چهار دهه را مرور کرده، به این نتیجه رسیده که شکل‌گیری یا ضعف اتحادیه‌های کارکنان دولتی می‌تواند در سیاست‌های برون‌سپاری تأثیرگذار باشد. همچنین در زمینه خدمات اجتماعی، تحقیق (Qu et al., 2023) به بررسی نحوه پاسخگویی دولت چین به نیازهای اقلیت‌های آسیب‌پذیر از طریق برون‌سپاری خدمات مرتبط با HIV/AIDS پرداخته و بر ضرورت تطبیق‌پذیری سیاست‌ها با الزامات رفاهی نوین تأکید می‌کند.

با توجه به روندهای یادشده، مطالعه حاضر با تمرکز بر ادارات دولتی استان مرکزی تلاش می‌کند تا با شناسایی دقیق ابعاد سیاسی، اقتصادی، مدیریتی و اجتماعی مؤثر بر برون‌سپاری، الگویی جامع و بومی برای ارتقای کیفیت و کارایی این فرایند ارائه دهد. در یک بستر نهادی مانند ایران، که ویژگی‌های خاص قانونی، فرهنگی و ساختاری دارد، پرداختن به این ابعاد و تحلیل روابط بین آن‌ها از منظر علمی می‌تواند زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های راهبردی در حوزه سیاست‌گذاری عمومی شود.

در مجموع، مطالعات پیشین چارچوبی مفهومی برای درک پیچیدگی‌های برون‌سپاری در بخش دولتی ارائه می‌دهند، اما فقدان مدل‌های بومی‌سازی‌شده متناسب با ساختارهای اداری کشور، خلأی جدی در حوزه مدیریت دولتی محسوب می‌شود. پژوهش حاضر در صدد است تا به شناسایی عوامل و ابعاد برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی، مورد مطالعه ادارات استان مرکزی بپردازد.

روش پژوهش

شیوه پژوهش بر حسب هدف در حقیقت، بنیادی بوده و روش تحقیق کمی می‌باشد، که در بخش اول تحقیق مدل عوامل و مولفه‌های مؤثر بر برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی طراحی و در بخش دوم این تحقیق مدل برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی آزمون گردیده و در بخش آخر با بررسی وضعیت موجود سازمان‌های دولتی استان مرکزی از نظر عوامل و مولفه‌های مؤثر بر برون‌سپاری، شکاف میان وضع موجود و مطلوب مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. بنابراین به منظور طراحی و تبیین مدل برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی از روش پیمایشی استفاده شده؛ بنابراین جمع‌آوری داده‌های آن نیز هم با روش بررسی اسناد و مدارک و هم پرسشنامه است. تحقیق حاضر از نظر ماهیت و جهت گیری پژوهشی از نوع تحقیقات اکتشافی و بنیادی است.

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و مدیران کل در سطح استان مرکزی می‌باشد که بر اساس آمارهای داخلی برابر ۲۵۰ نفر

مشخص شد.

نمونه گیری به روش تصادفی طبقه‌ای انجام گرفت. بدین صورت که تمامی مدیران در سطح استان مرکزی قرار گرفتن و سپس به صورت تصادفی نمونه گیری انجام گرفت. در مورد روایی سازه نیز یک نمونه اولیه، شامل ۱۰ پرسشنامه پیش آزمون شد و با استفاده از داده‌های به دست آمده، میزان اعتبار درونی با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که میزان ضریب آلفا در مورد ۵ مولفه عوامل سیاسی مقدار ۰/۸۹۷، در مورد ۳ مولفه عوامل اقتصادی مقدار ۰/۹۲۰، در مورد ۵ مولفه عوامل مدیریتی مقدار ۰/۹۵۲، در مورد ۴ مولفه عوامل اجتماعی مقدار ۰/۹۶۲ و در مورد کل گویه پرسشنامه مقدار ۰/۹۷۴ است. این مقادیر، نشان دهنده آن است که پرسش نامه‌ها، از قابلیت اعتماد (پایایی) قابل قبولی برخوردارند. در این تحقیق ابتدا برای استخراج داده‌ها از پرسشنامه، از نرم افزار SPSS استفاده شد و بعد از برآورد نرمالیزه بودن داده‌ها و بدست آوردن میانگین داده‌ها، برای تعیین اعتبار سازه‌ای و مدل عوامل برون سپاری از تحلیل مسیر در نرم افزار PLS استفاده گردید.

یافته‌ها

به منظور بررسی ۴ متغیر اصلی تحقیق از نتایج تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج خروجی نرم افزار PLS تناسب ابعاد و کلیت مدل مفهومی را تایید نمود و از آنجا که بار عاملی روابط در مورد ۴ متغیر اصلی تحقیق مربوط به روابط مستقیم همگی بیش از ۳ می‌باشد می‌توان گفت همه متغیرهای اصلی تحقیق پذیرفته می‌شود.

متغیر اصلی اول:

عامل سیاسی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تأثیر دارد و بار عاملی این رابطه معادل ۰/۶۳۶ است.

متغیر اصلی دوم:

عامل اقتصادی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تأثیر دارد و بار عاملی این رابطه معادل ۰/۶۸۱ است.

متغیر اصلی سوم:

عامل مدیریتی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تأثیر دارد و بار عاملی این رابطه معادل ۰/۸۱۵ است.

متغیر اصلی چهارم:

عامل اجتماعی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تأثیر دارد و بار عاملی این رابطه معادل ۰/۸۵۸ است.

بررسی متغیرهای فرعی تحقیق

متغیرهای فرعی اول:

از عامل سیاسی مولفه (سیاست‌ها و دستور العمل‌های دولت) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل سیاسی مولفه (قوانین حمایت از دارایی‌های فکری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل سیاسی مولفه (اعمال نفوذ گروه‌های فشار) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل سیاسی مولفه (قانون کار) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل سیاسی مولفه (ثبات سیاسی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

در این آزمون فرض‌های H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف شده است:

مولفه مورد نظر از عامل سیاسی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب نمی‌باشد. H_0

مولفه مورد نظر از عامل سیاسی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد. H_1

جدول ۱

بررسی وضعیت متغیرهای سیاسی

شاخص‌های ۳۰ گانه / مولفه‌های ۵ گانه و کلیت عامل	تعداد	میانگین	آمار t	sig
شاخص‌ها				
سیاست‌های کلی نظام اداری	۱۲۲	۳.۸۷	۸.۸۶۲	۰/۰۰۰
قانون اساسی	۱۲۲	۳.۸۱	۷.۵۴۷	۰/۰۰۰
قانون برنامه چهارم و پنجم توسعه	۱۲۲	۳.۷۹	۶.۸۵۶	۰/۰۰۰
قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۲۲	۳.۷۶	۷.۳۲۰	۰/۰۰۰
قانون بودجه سالانه	۱۲۲	۳.۸۸	۹.۹۳۰	۰/۰۰۰
قانون تحول نظام اداری	۱۲۲	۳.۹۹	۱۰.۵۲۹	۰/۰۰۰
سیستم‌های حمایتی دولتی	۱۲۲	۳.۸۰	۸.۰۵۴	۰/۰۰۰
نظارت پذیری	۱۲۲	۳.۷۸	۸.۲۶۵	۰/۰۰۰
تطبیق	۱۲۲	۳.۷۹	۸.۲۴۵	۰/۰۰۰
انعطاف در انجام برون سپاری	۱۲۲	۳.۹۲	۹.۸۹۱	۰/۰۰۰
قدرت و مشروعیت برون سپاری	۱۲۲	۴.۰۷	۱۳.۸۴۲	۰/۰۰۰
صیانت برون سپاری	۱۲۲	۳.۷۹	۸.۹۳۶	۰/۰۰۰
زمان بندی برون سپاری	۱۲۲	۳.۹۸	۱۲.۰۳۸	۰/۰۰۰
میل به برون سپاری	۱۲۲	۴.۰۴	۱۱.۹۰۹	۰/۰۰۰
گروه‌های ذی نفوذ	۱۲۲	۴.۰۲	۱۰.۵۱۳	۰/۰۰۰
احزاب و تشکله‌ها	۱۲۲	۴.۱۱	۱۰.۷۷۸	۰/۰۰۰
قوانین و مقررات	۱۲۲	۳.۸۹	۹.۰۵۸	۰/۰۰۰
دستور العمل‌های عملیاتی	۱۲۲	۳.۹۴۶۷	۱۵.۴۵۳	۰/۰۰۰
رویه‌های عملیاتی استاندارد	۱۲۲	۳.۹۴۶۷	۱۶.۶۱۹	۰/۰۰۰
پاداش‌های فردی	۱۲۲	۳.۷۹۹۲	۱۲.۳۹۹	۰/۰۰۰
پاداش خلایقیت و نوآوری	۱۲۲	۳.۷۵۰۰	۱۲.۱۱۰	۰/۰۰۰
پاداش انجام برون سپاری	۱۲۲	۳.۸۳۶۱	۱۱.۸۷۱	۰/۰۰۰
چار چوب تعیین شده برای قراردادهای کار با پیمانکاران	۱۲۲	۳.۸۴۴۳	۱۲.۹۱۹	۰/۰۰۰
سند چشم انداز بیست ساله	۱۲۲	۳.۸۷۷۰	۱۴.۰۹۵	۰/۰۰۰
تصمیم گیری مشارکتی	۱۲۲	۳.۸۸۱۱	۱۲.۹۳۳	۰/۰۰۰
رهبری شفاف	۱۲۲	۳.۸۸۹۳	۱۱.۱۰۰	۰/۰۰۰
سیاست‌ها و دستورالعمل‌های دولت	۱۲۲	۳.۸۴۹۷	۱۷.۲۶۸	۰/۰۰۰
قوانین حمایت از داراییهای فکری	۱۲۲	۳.۸۵۵۲	۱۹.۳۳۳	۰/۰۰۰
اعمال نفوذ گروه‌های فشار	۱۲۲	۴.۰۰۶۶	۱۹.۱۴۷	۰/۰۰۰
قانون کار	۱۲۲	۳.۸۵۲۵	۲۹.۰۰۷	۰/۰۰۰
ثبات سیاسی	۱۲۲	۳.۸۱۵۴	۲۸.۸۰۰	۰/۰۰۰
سیاسی	۱۲۲	۳.۸۷۵۹	۳۴.۵۲۳	۰/۰۰۰
عامل				

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری همه موارد کوچکتر از میزان خطا ۰/۰۵ می‌باشد و همه میانگین‌ها بزرگتر از ۳ می‌باشد، لذا می‌توان گفت همه شاخص‌ها، مولفه‌ها و عامل سیاسی (به طور کلی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مناسبی می‌باشند.

متغیرهای فرعی دوم:

از عامل اقتصادی مولفه (مرحله کسب و کار در محیط فعالیت سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل اقتصادی مولفه (مدل سیستم اقتصادی در محیط فعالیت سازمان "دولتی - خصوصی") در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل اقتصادی مولفه (وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون سپاری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

در این آزمون فرض‌های H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف شده است:

مولفه مورد نظر از عامل اقتصادی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب نمی‌باشد. H_0

مولفه مورد نظر از عامل اقتصادی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد. H_1

جدول ۲

بررسی وضعیت متغیرهای اقتصادی

شاخص‌های ۱۴ گانه / مولفه‌های ۳ گانه و کلیت عامل	تعداد	میانگین	آمار t	sig
شاخص‌ها	۱۲۲	۳.۵۴	۶.۹۹۵	۰/۰۰۰
رقابت با سایر سازمان‌های فعال در انجام برون سپاری	۱۲۲	۳.۲۵	۳.۷۱۳	۰/۰۰۰
توزیع کار و نیروی کار	۱۲۲	۳.۲۴	۳.۴۰۱	۰/۰۰۱
سطح در آمد	۱۲۲	۳.۳۱	۴.۵۱۸	۰/۰۰۰
میزان تورم	۱۲۲	۳.۴۴۴۷	۸.۶۳۰	۰/۰۰۰
وضعیت اقتصادی داخلی (رونق، رکود یا بهبود)	۱۲۲	۳.۲۶	۲.۸۴۴	۰/۰۰۵
نرخ بیکاری در کشور	۱۲۲	۳.۴۳	۵.۳۴۶	۰/۰۰۰
گسترش تجارت خارجی	۱۲۲	۲.۷۲۵۴	۳.۴۰۰	۰/۰۰۱
تاثیرات منطقه‌ای	۱۲۲	۲.۶۳۳۹	۵.۰۲۷	۰/۰۰۰
تاثیرات محیط تجاری	۱۲۲	۲.۷۱۷۲	-۳.۰۷۳	۰/۰۰۳
ارزیابی برون سپاری	۱۲۲	۲.۶۸۴۴	-۴.۰۶۲	۰/۰۰۰
ایجاد و نگهداری برون سپاری	۱۲۲	۲.۵۵۱۲	-۵.۵۰۸	۰/۰۰۰
بکار گیری برون سپاری	۱۲۲	۲.۵۹۰۲	-۵.۳۰۸	۰/۰۰۰
میزان دستمزد	۱۲۲	۲.۶۴۲۱	-۴.۴۰۲	۰/۰۰۰
رابطه مبتنی بر اعتماد	۱۲۲	۳.۳۳۶۱	۷.۶۳۶	۰/۰۰۰
مرحله کسب و کار در محیط فعالیت سازمان	۱۲۲	۳.۴۱۱۲	۸.۰۳۳	۰/۰۰۰
مدل سیستم اقتصادی در محیط فعالیت سازمان	۱۲۲	۲.۶۴۵۹	-۴.۹۴۷	۰/۰۰۰
وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون سپاری	۱۲۲	۳.۱۳۱۱	۲.۸۵۴	۰/۰۰۵
عامل	۱۲۲			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری همه موارد کوچکتر از میزان خطا ۰/۰۵ می‌باشد و همه میانگین‌ها به جز شاخص‌های وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون سپاری (ارزیابی برون سپاری، ایجاد و نگهداری برون سپاری، بکارگیری برون سپاری، میزان

دستمزد، رابطه مبتنی بر اعتماد (بزرگتر از ۳ می‌باشد، لذا می‌توان گفت به جز این شاخص‌ها، همه شاخص‌ها، مولفه‌ها و عامل اقتصادی (به طور کلی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مناسبی می‌باشند.

متغیرهای فرعی سوم:

از عامل مدیریتی مولفه (تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
از عامل مدیریتی مولفه (افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل مدیریتی مولفه (افزایش مشارکت کارکنان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد

از عامل مدیریتی مولفه (اندازه سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل مدیریتی مولفه (فقدان نیروی متخصص در سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

در این آزمون فرض‌های H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف شده است:

مولفه مورد نظر از عامل مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب نمی‌باشد. H_0

مولفه مورد نظر از عامل مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد. H_1

جدول ۳

بررسی وضعیت متغیرهای مدیریتی

شاخص‌های ۲۳ گانه / مولفه‌های ۵ گانه و کلیت عامل	تعداد	میانگین	آمار t	sig
شاخص‌ها				
میزان تمرکز سازمان	۱۲۲	۳.۴۶	۴.۷۴۲	۰/۰۰۰
دستیابی به عملکرد بالاتر	۱۲۲	۳.۲۸	۲.۸۷۷	۰/۰۰۵
همگام شدن خدمات ارائه شده با نیازهای واقعی سازمان	۱۲۲	۳.۸۶	۹.۲۹۲	۰/۰۰۰
استفاده از تکنولوژی‌های روز جهت مشارکت بیشتر	۱۲۲	۳.۳۱	۲.۷۱۶	۰/۰۰۸
همگام شدن با تغییرات محیطی	۱۲۲	۳.۳۰	۳.۳۱۲	۰/۰۰۱
کاهش بهای تمام شده فعالیت برون سپاری در مقایسه با انجام آن در داخل سازمان	۱۲۲	۳.۴۵	۳.۹۵۱	۰/۰۰۰
میزان توانایی سازمان در انجام فعالیت برون سپاری	۱۲۲	۳.۴۱	۳.۷۱۷	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی در ایجاد خلاقیت	۱۲۲	۳.۴۵	۴.۹۹۶	۰/۰۰۰
کشف و توسعه استعدادهای نهفته کارکنان	۱۲۲	۳.۴۸	۴.۶۷۹	۰/۰۰۰
مشارکت در تدوین استراتژی‌های سازمان	۱۲۲	۳.۸۰	۸.۸۹۸	۰/۰۰۰
توزیع مناسب اطلاعات کسب شده توسط کارکنان در سازمان	۱۲۲	۴.۰۶	۱۳.۰۷۱	۰/۰۰۰
همانگ شدن با انتظارات کارکنان	۱۲۲	۳.۹۰۹۸	۱۷.۸۷۴	۰/۰۰۰

۰/۰۰۰	۱۶۰۷۴	۳۰۷۸۸۳	۱۲۲	دیدگاه کارکنان نسبت به فعالیت برون سپاری	
۰/۰۰۰	۱۳۰۸۵	۳۰۹۴۴۷	۱۲۲	کاهش بوروکراسی‌های زاید اداری در تعامل با کارکنان	
۰/۰۰۰	۷۰۷۷۶	۳۰۳۹۰۷	۱۲۲	ارتباط کارکنان (ایجاد تعامل پویا)	
۰/۰۱۹	۲۰۳۷۶	۳۰۱۶۸۰	۱۲۲	شرکت کارکنان در آموزشهای داخل سازمان	
۰/۰۰۱	۳۰۴۷۲	۳۰۲۵۸۲	۱۲۲	شرکت کارکنان در آموزشهای خارج سازمان	
۰/۰۰۰	-۵۰۷۸۳	۳۰۴۰۵۷	۱۲۲	میزان پیچیدگی در سازمان	
۰/۰۰۰	-۶۰۴۲۲	۲۰۴۳	۱۲۲	تکرار پذیری فعالیت‌های برون سپاری	
۰/۰۰۰	-۴۰۷۲۸	۲۰۵۵	۱۲۲	رسمیت سازمان	
۰/۰۰۱	-۳۰۵۶۷	۲۰۶۸	۱۲۲	افزایش کنترل مدیریتی بر فعالیت‌های برون سپاری	
۰/۰۰۰	۸۰۸۷۳	۳۰۷۵۴۱	۱۲۲	افزایش تنوع نیروی کار	
۰/۰۰۰	۱۳۰۴۸۶	۳۰۷۱۹۹	۱۲۲	افزایش تعداد کارکنان حرفه‌ای در سطح سازمان	
۰/۰۰۰	۶۰۰۴۰	۳۰۴۷۷۵	۱۲۲	تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی سازمان	مولفه‌ها
۰/۰۰۰	۹۰۳۸۶	۳۰۴۱۸۰	۱۲۲	افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی سازمان	
۰/۰۰۰	۱۱۰۵۵۶	۳۰۹۲۶۲	۱۲۲	افزایش مشارکت کارکنان	
۰/۰۰۰	-۷۰۰۳۱	۲۰۵۵۱۹	۱۲۲	اندازه سازمان	
۰/۰۰۰	۶۰۸۵۲	۳۰۳۱۵۱	۱۲۲	فقدان نیروی متخصص در سازمان	
۰/۰۰۰	۸۰۱۸۶	۳۰۳۳۷۸	۱۲۲	مدیریتی	عامل

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری همه موارد کوچکتر از میزان خطا ۰/۰۵ می‌باشد و همه میانگین‌ها به جز مولفه اندازه سازمان و شاخص‌های آن (میزان پیچیدگی سازمان، تکرار پذیری فعالیت‌های برون سپاری، رسمیت سازمان، افزایش کنترل مدیریتی بر فعالیت‌های برون سپاری)، بزرگتر از ۳ می‌باشد، لذا می‌توان گفت به جز این شاخص، سایر شاخص‌ها، مولفه‌ها و عامل مدیریتی (به طور کلی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مناسبی می‌باشند.

متغیرهای فرعی چهارم:

از عامل اجتماعی مولفه (نرخ رشد جمعیت) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
از عامل اجتماعی مولفه (دیدگاه و قضاوت‌ها در خصوص فعالیت‌های برون سپاری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

از عامل اجتماعی مولفه (ارزش آفرینی در جامعه) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد
از عامل اجتماعی مولفه (وضعیت امنیت اجتماعی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد
در این آزمون فرض‌های H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف شده است:

مولفه مورد نظر از عامل اجتماعی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب نمی‌باشد. H_0

مولفه مورد نظر از عامل اجتماعی در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد. H_1

جدول ۴

بررسی وضعیت متغیرهای اجتماعی

شاخص‌های ۱۶ گانه / مولفه‌های ۴ گانه و کلیت عامل	تعداد	میانگین	آمار t	sig
شاخص‌ها				
جنسیت	۱۲۲	۲.۶۶	-۳.۹۲۵	۰/۰۰۰
سطح تحصیلات	۱۲۲	۲.۶۵	-۴.۲۴۳	۰/۰۰۰
تجربیات افراد	۱۲۲	۲.۴۷	-۶.۳۹۸	۰/۰۰۰
تغییر انتظارات افراد	۱۲۲	۲.۴۳	-۵.۶۸۸	۰/۰۰۰
هرم سنی	۱۲۲	۲.۳۹	-۶.۷۹۳	۰/۰۰۰
دیدگاه مدیران در خصوص فعالیت‌های برون‌سپاری	۱۲۲	۲.۳۹	-۷.۷۵۰	۰/۰۰۰
همراستا نمودن اهداف و برنامه‌های سازمان با اهداف برون‌سپاری	۱۲۲	۲.۴۳	-۶.۷۷۶	۰/۰۰۰
تاثیر فعالیت‌های برون‌سپاری در ایجاد سرمایه سازمانی	۱۲۲	۲.۳۶	-۶.۸۱۰	۰/۰۰۰
باورهای ملی و اعتقادی	۱۲۲	۲.۷۵	-۲.۴۸۴	۰/۰۱۴
کارآفرینی برون‌سازمانی	۱۲۲	۲.۶۱	-۳.۷۳۷	۰/۰۰۰
رشد اقتصادی و رفتارهای قانونی	۱۲۲	۲.۳۱	-۷.۵۶۹	۰/۰۰۰
مدگرایی در استفاده از رویکردهای نوین مدیریت	۱۲۲	۲.۵۸	-۴.۳۲۹	۰/۰۰۰
روند عرضه برون‌سپاری در جامعه	۱۲۲	۲.۶۴	-۳.۹۰۲	۰/۰۰۰
توجه به مسئولیت اجتماعی سازمان	۱۲۲	۳.۴۰	-۵.۷۸۳	۰/۰۰۰
ارتباط و تعامل موثر با سازمان‌های غیر دولتی	۱۲۲	۲.۴۳	-۶.۴۲۲	۰/۰۰۰
موضوعات اخلاقی	۱۲۲	۲.۵۵	-۴.۷۲۸	۰/۰۰۰
نرخ رشد جمعیت	۱۲۲	۲.۵۱۸۰	-۶.۳۴۵	۰/۰۰۰
دیدگاه و قضاوت‌ها در خصوص فعالیت‌های برون‌سپاری	۱۲۲	۲.۴۰۵۷	-۷.۷۱۱	۰/۰۰۰
ارزش آفرینی در جامعه	۱۲۲	۲.۵۱۰۲	-۶.۹۵۰	۰/۰۰۰
وضعیت امنیت اجتماعی	۱۲۲	۲.۶۱۰۷	-۵.۹۲۴	۰/۰۰۰
عامل اجتماعی	۱۲۲	۲.۵۱۱۲	-۸.۱۶۸	۰/۰۰۰
مولفه‌ها				

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری همه موارد کوچکتر از میزان خطا ۰/۰۵ می‌باشد و همه میانگین‌ها کوچکتر از ۳ می‌باشد، لذا می‌توان گفت همه شاخص‌ها، مولفه‌ها و عامل اجتماعی (به طور کلی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مناسبی نمی‌باشند.

بررسی متغیرهای فرعی تحقیق

ویژگی‌های جمعیت شناختی در این تحقیق شامل موارد سطح و نوع تحصیلات، سن، جنسیت، نوع استخدام، سابقه کاری و سمت سازمانی است. در این بخش به بررسی تفاوت میانگین‌ها بر اساس ویژگی‌های سطح تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کاری توجه می‌شود. آزمون F یا تحلیل واریانس یک طرف (آناوا) برای آزمون تفاوت میانگین یک متغیر در بین بیش از دو گروه (۳ گروه و بیشتر) به کار می‌رود. در این آزمون که تعمیم یافته آزمون t با دو نمونه مستقل می‌باشد، مقایسه میانگین‌ها و هم قواری چند جامعه، راحت‌تر از آزمون t می‌باشد. تحلیل واریانس نشان می‌دهد که آیا نمونه‌های متعلق به یک جامعه هستند یا خیر؟ در صورتی که فرض صفر رد شود؛ معلوم نیست که کدام یک از نمونه‌ها در کدام جامعه قرار دارند. به عبارت دیگر، معنی دار شدن نسبت F، بیان نمی‌کند که اختلاف بین کدام جفت از میانگین‌ها معنی دار است، بلکه با آماره F تنها می‌توان به معناداری اختلاف بین میانگین گروه‌ها پی برد.

جدول ۵

خلاصه نتایج بررسی متغیرهای اصلی پژوهش

نتیجه	بار عاملی	متغیرهای اصلی ۱ تا ۴ تحقیق
پذیرش	۰.۶۳۶	عامل سیاسی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تاثیر دارد.
پذیرش	۰.۸۵۸	عامل اقتصادی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تاثیر دارد.
پذیرش	۰.۶۸۱	عامل مدیریتی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تاثیر دارد.
پذیرش	۰.۸۱۵	عامل اجتماعی بر برون سپاری در سازمان‌های دولتی تاثیر دارد.

جدول ۶

خلاصه نتایج بررسی متغیرهای فرعی پژوهش

نتیجه	sig	آماره t	میانگین	متغیرهای فرعی ۵ تا ۲۱ تحقیق
پذیرش	۰.۰۰۰	۱۷.۲۶۸	۳.۸۴۹۷	عامل سیاسی (سیاست‌ها و دستورالعمل‌های دولت) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۱۹.۳۳۳	۳.۸۵۵۲	عامل سیاسی (قوانین حمایت از داراییهای فکری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۱۹.۱۴۷	۴.۰۰۶۶	عامل سیاسی (اعمال نفوذ گروه‌های فشار) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۲۹.۰۰۷	۳.۸۵۲۵	عامل سیاسی (قانون کار) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۲۸.۸۰۰	۳.۸۱۵۴	عامل سیاسی (ثبات سیاسی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۷.۶۳۶	۳.۳۳۶۱	عامل اقتصادی (مرحله کسب و کار در محیط فعالیت سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.
پذیرش	۰.۰۰۰	۸.۰۳۳	۳.۴۱۱۲	عامل اقتصادی (مدل سیستم اقتصادی در محیط فعالیت سازمان "دولتی - خصوصی") در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.

عامل اقتصادی (وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون‌سپاری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۶۴۵۹	-۴.۹۴۷	۰.۰۰۰	عدم پذیرش
عامل مدیریتی (تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۳.۴۷۷۵	۶.۰۴۰	۰.۰۰۰	پذیرش
عامل مدیریتی (افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۳.۴۱۸۰	۹.۳۸۶	۰.۰۰۰	پذیرش
عامل مدیریتی (افزایش مشارکت کارکنان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۳.۹۲۶۲	۱۱.۵۵۶	۰.۰۰۰	پذیرش
عامل مدیریتی (اندازه سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۵۵۱۹	-۷.۰۳۱	۰.۰۰۰	عدم پذیرش
عامل مدیریتی (فقدان نیروی متخصص در سازمان) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۳.۳۱۵۱	۶.۸۵۲	۰.۰۰۰	پذیرش
عامل اجتماعی (نرخ رشد جمعیت) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۵۱۸۰	-۶.۳۴۵	۰.۰۰۰	عدم پذیرش
عامل اجتماعی (دیدگاه و قضاوت‌ها در خصوص فعالیت‌های برون‌سپاری) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۴۰۵۷	-۷.۷۱۱	۰.۰۰۰	عدم پذیرش
عامل اجتماعی (ارزش آفرینی در جامعه) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۵۱۰۲	-۶.۹۵۰	۰.۰۰۰	عدم پذیرش
عامل اجتماعی (وضعیت امنیت اجتماعی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی در وضعیت مطلوب می‌باشد.	۲.۶۱۰۷	-۵.۹۲۴	۰.۰۰۰	عدم پذیرش

بر اساس نتایج موجود در جداول فوق و نتایج بررسی متغیرهای اصلی تحقیق می‌توان گفت:

در میان عوامل موثر بر برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی (اثر مستقیم هر عامل) از حیث میزان اثر به ترتیب عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی، سیاسی در پاسخ‌ها حائز اولویت شده‌اند. در میان عوامل سیاسی، اعمال نفوذ گروه‌های فشار، قوانین حمایت از دارایی‌های فکری، قانون کار، سیاست‌ها و دستورالعمل‌های دولت، ثبات سیاسی به ترتیب حائز اولویت شده‌اند. در میان عوامل اقتصادی، به ترتیب مدل سیستم اقتصادی در محیط فعالیت سازمان "دولتی، خصوصی"، مرحله کسب و کار در محیط فعالیت سازمان و وجود پیمانکاران شایسته برای اجرای فعالیت برون‌سپاری حائز اولویت شده‌اند. در میان عوامل مدیریتی، به ترتیب افزایش مشارکت کارکنان، تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی سازمان، افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی سازمان، فقدان نیروی متخصص در سازمان و اندازه سازمان حائز اولویت شده‌اند. در میان عوامل اجتماعی، به ترتیب نرخ رشد جمعیت، ارزش آفرینی در جامعه، دیدگاه و قضاوت‌ها در خصوص فعالیت‌های برون‌سپاری و وضعیت امنیت اجتماعی حائز اولویت شده‌اند.

جدول ۷

خلاصه نتایج بررسی متغیرهای فرعی پژوهش

متغیرها	F مشاهده شده	sig	P	نتیجه
میانگین پاسخ‌ها در عامل سیاسی بر اساس سطح تحصیلات متفاوت نمی‌باشد.	۲۵۳	۰۰۰	۰۰۵	عدم پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اقتصادی بر اساس سطح تحصیلات متفاوت نمی‌باشد.	۱۰۹۴۲	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل مدیریتی بر اساس سطح تحصیلات متفاوت نمی‌باشد.	۹۹۰۹	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اجتماعی بر اساس سطح تحصیلات متفاوت نمی‌باشد.	۱۱۳۵۹	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل سیاسی بر اساس سن متفاوت نمی‌باشد.	۲۴۸۳	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اقتصادی بر اساس سن متفاوت نمی‌باشد.	۳۱۰۶	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل مدیریتی بر اساس سن متفاوت نمی‌باشد.	۱۴۰۹	۰۰۰	۰۰۵	عدم پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل مدیریتی بر اساس سن متفاوت نمی‌باشد.	۱۴۰۹	۰۰۰	۰۰۵	عدم پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اجتماعی بر اساس سن متفاوت نمی‌باشد.	۲۵۱۲	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل سیاسی بر اساس سابقه کار متفاوت نمی‌باشد.	۲۵۰۶	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اقتصادی بر اساس سابقه کار متفاوت نمی‌باشد.	۳۴۴۹	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل مدیریتی بر اساس سابقه کار متفاوت نمی‌باشد.	۳۲۴۲	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل اجتماعی بر اساس سابقه کار متفاوت نمی‌باشد.	۳۰۰۳	۰۰۰	۰۰۵	پذیرش
میانگین پاسخ‌ها در عامل سیاسی بر اساس جنسیت متفاوت نمی‌باشد.	۶۳۰	۰۰۰	۰۰۵	۰۰۵
میانگین پاسخ‌ها در عامل اقتصادی بر اساس جنسیت متفاوت نمی‌باشد.	۲۴۶۷	۰۰۰	۰۰۵	۰۰۵
میانگین پاسخ‌ها در عامل مدیریتی بر اساس جنسیت متفاوت نمی‌باشد.	۲۲۳۴	۰۰۰	۰۰۵	۰۰۵
میانگین پاسخ‌ها در عامل اجتماعی بر اساس جنسیت متفاوت نمی‌باشد.	۲۸۷۵	۰۰۰	۰۰۵	۰۰۵

بر اساس نتایج موجود در جداول فوق و نتایج بررسی متغیرهای فرعی تحقیق می‌توان گفت: در عوامل اقتصادی، مدیریتی و اجتماعی میانگین پاسخ‌ها بر اساس سطح تحصیلات پاسخ دهندگان تفاوت معنی داری ندارد ولی در مورد عامل سیاسی مشاهده شد که میانگین پاسخ‌های افراد با تحصیلات متفاوت، تفاوت معنی داری یا یکدیگر داشتند. در عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی میانگین پاسخ‌ها بر اساس

سن پاسخ دهندگان تفاوت معنی داری ندارد ولی در مورد عامل مدیریتی مشاهده شد که میانگین پاسخ‌های افراد با سن متفاوت، تفاوت معنی داری یا یکدیگر داشتند.

در عوامل سیاسی، اقتصادی و مدیریتی، اجتماعی میانگین پاسخ‌ها بر اساس سابقه کار پاسخ دهندگان تفاوت معنی داری ندارد. در عوامل مدیریتی و اجتماعی میانگین پاسخ‌ها بر اساس جنسیت پاسخ دهندگان تفاوت معنی داری ندارد ولی در مورد عوامل سیاسی و اقتصادی، مشاهده شد که میانگین پاسخ‌های افراد با جنسیت متفاوت، تفاوت معنی داری یا یکدیگر داشتند. در پایان خاطر نشان می‌شود این بخش شامل تحلیل آماری توصیفی استنباطی است، تحلیل توصیفی شامل تخریب و ارائه جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در زمینه‌های میزان تحصیلات و رشته تحصیلی، وضعیت سنی، سابقه خدمت، سطح سازمانی و جنسیت می‌باشد و در بخش آمار استنباطی معنی دار بودن عوامل مؤثر بر برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی استان مرکزی آزمون شده که می‌توان گفت به چند مورد کلیه شاخص‌ها در نمونه مورد مطالعه از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. سپس متغیرهای اصلی تحقیق آزمون گردیده که بر اساس بارهای عاملی حاصل از تحلیل مسیر هر ۴ متغیر اصلی اول پذیرفته می‌شوند. در ادامه وضعیت مولفه‌های مرتبط با هر یک از چهار عامل (سیاسی، اقتصادی، مدیریتی و اجتماعی) در سازمان‌های دولتی استان مرکزی مورد بررسی قرار گرفت جهت آزمون این متغیرهای تحقیق از آزمون T یک نمونه‌ای برای بررسی معنی دار بودن شاخص‌های عوامل مختلف استفاده شد. همچنین وضعیت متغیرهای جزئی از طریق آزمون F یا تحلیل واریانس تک عاملی (آناوا) که برای آزمون تفاوت میانگین یک متغیر در بین بیش از دو گروه (۳ گروه و بیشتر) به کار می‌رود، انجام گرفت و تفاوت میانگین‌ها بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی در محورهای تحصیلات، سن، سابقه کار افراد نمونه بررسی گردید که در مواردی تفاوت معناداری در آن‌ها ملاحظه گردید. در مورد تفاوت میانگین‌ها بر اساس تحصیلات جمعیت شناختی در محور جنسیت افراد نمونه، آزمون آماری تفاوت میانگین‌های دو گروه مورد استفاده قرار گرفت که در مواردی تفاوت معناداری در آن‌ها ملاحظه گردید.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر که با هدف شناسایی عوامل و ابعاد مؤثر بر برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی استان مرکزی انجام شد، نشان داد که چهار بعد سیاسی، اقتصادی، مدیریتی و اجتماعی به‌عنوان ابعاد اصلی مؤثر بر فرآیند برون‌سپاری در این سازمان‌ها نقش دارند. در بعد سیاسی، مؤلفه‌هایی مانند سیاست‌ها و دستورالعمل‌های دولت، قوانین حمایت از دارایی‌های فکری، و ثبات سیاسی، تأثیر قابل توجهی بر تصمیم‌گیری‌های مرتبط با واگذاری خدمات داشته‌اند. این یافته با مطالعات (Kim, 2024) و (Hung & Lu, 2022) همخوانی دارد که نقش سیاست‌گذاری‌های کلان و ثبات نهادی را در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی بخش عمومی تأیید کرده‌اند. همچنین در پژوهش (Lu et al., 2023) تأکید شده که سیاست‌های دولت‌های بالادست می‌توانند از طریق تنظیم مقررات، تأمین منابع و ترسیم جهت‌گیری‌های کلان، مسیر برون‌سپاری را تسهیل یا محدود کنند.

در بعد اقتصادی، نتایج نشان داد که وجود پیمانکاران شایسته برای انجام فعالیت‌های برون‌سپاری و وضعیت محیط کسب‌وکار از عوامل کلیدی هستند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش (Ye et al., 2022) هماهنگ است که نشان داد شرایط بازار و کیفیت عرضه‌کنندگان خدمات در تعیین نوع سازوکارهای حکمرانی برون‌سپاری نقش بسزایی دارند. همچنین در مطالعه (Aghaei Ghaleche, 2023) مشخص شد که توانمندی منابع انسانی بیرونی و قابلیت‌های رقابتی آن‌ها می‌تواند بر عملکرد کلی سازمان اثرگذار باشد، که این نیز با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستا است.

در بعد مدیریتی، تمرکز بر فعالیتهای کلیدی سازمان و افزایش ظرفیت استفاده از منابع داخلی به عنوان مهم ترین مؤلفه ها شناسایی شدند. این یافته با ادبیات گسترده ای که بر لزوم تمرکز سازمان های دولتی بر مأموریت های اصلی و برون سپاری وظایف جانبی تأکید دارد همخوانی دارد (Chen et al., 2021; Zhang & Zehra, 2023). همچنین در مطالعه (Solechan et al., 2021) بر نقش قراردادهای خصوصی اداری در کاهش بوروکراسی و افزایش بهره وری تأکید شده، که این نیز نتیجه تمرکز مدیریتی بر کارکردهای اصلی سازمان را تقویت می کند.

در بعد اجتماعی، عواملی چون نرخ رشد جمعیت و دیدگاه های عمومی نسبت به برون سپاری، به عنوان مؤلفه هایی تأثیرگذار بر تصمیم گیری های مدیریتی شناسایی شدند. این نتیجه با پژوهش (Nubatonis, 2023) هم راستا است که در آن نقش اعتماد عمومی و حس نیت در قراردادهای دولتی مورد تأکید قرار گرفته است. همچنین در مطالعه (Gabrini, 2021) مطرح شده است که مشارکت شهروندان در فرآیند تصمیم گیری موجب افزایش مشروعیت قراردادهای برون سپاری می شود. پژوهش (Martinez et al., 2021) نیز به تأثیر فرهنگ سیاسی و اجتماعی بر نحوه همکاری دولت ها با نهادهای غیر دولتی اشاره کرده و بیان داشته که نگرش عمومی به اعتماد یا بی اعتمادی می تواند نتایج متفاوتی در اجرای قراردادها ایجاد کند.

یکی از نکات قابل توجه در نتایج تحقیق، همبستگی میان ابعاد مدیریتی و سیاسی بود؛ به گونه ای که تمرکز مدیریتی تنها در بستر سیاست گذاری های شفاف و باثبات امکان پذیر بوده است. این یافته با مطالعه (Raeisi et al., 2024) تطابق دارد که نشان داد توسعه دولت الکترونیک و شفافیت اداری در بسترهای سیاستی مناسب می تواند منجر به اثربخشی بیشتر در اجرای برنامه های برون سپاری شود. از سوی دیگر، پژوهش (Zhu & Li, 2020) نشان می دهد که در صورت نبود مکانیزم های بازنگری در سیاست های برون سپاری، حتی قراردادهای موفق نیز ممکن است در بلندمدت با شکست مواجه شوند، که این مسئله بر ضرورت پویایی سیاست گذاری و سازوکارهای نظارت و بازخورد تأکید می گذارد.

نتایج به دست آمده همچنین نشان داد که برون سپاری نمی تواند صرفاً بر مبنای عوامل اقتصادی یا فنی تحلیل شود، بلکه پیوندهای شبکه ای میان ذی نفعان، شفافیت نهادی، و ظرفیت های سازمانی نیز از عوامل تعیین کننده محسوب می شوند. این امر با نظریه شبکه چندقابله ارائه شده توسط (Shrestha & Feiock, 2021) همخوانی دارد که بر تعامل افقی و عمودی میان سازمان های محلی در قراردادهای خدماتی تأکید می کند. همچنین یافته های تحقیق (Lü & Xu, 2021) در حوزه حکمرانی شبکه ای خدمات اجتماعی، بیانگر اهمیت همکاری میان دولت، پیمانکار و جامعه در موفقیت برون سپاری است، که این امر در نتایج مطالعه حاضر نیز مشهود بود.

از منظر حقوقی، نتایج به دست آمده تأکید دارند که نبود قوانین مشخص یا تضادهای مقرراتی، می تواند منجر به لغو یا تأخیر در اجرای قراردادها شود. این یافته با پژوهش های (Pratomo et al., 2024) و (Siregar et al., 2023) که بر چالش های حقوقی ناشی از عدم قطعیت مقررات در قراردادهای دولتی تمرکز داشته اند، هم راستا است. همچنین مطالعه (Hardiyan, 2023) نشان داد که شفافیت حقوقی و رعایت تناسب در تنظیم قراردادهای دولتی، نقش کلیدی در پیشگیری از فساد و سوءاستفاده دارد که تأییدکننده اهمیت مؤلفه های حقوقی در نتایج حاضر است.

در مجموع، نتایج این پژوهش مؤید این نکته است که برون سپاری در سازمان های دولتی فرایندی پیچیده و چندبعدی است که نیازمند درک عمیق از مؤلفه های سیاستی، اقتصادی، مدیریتی و اجتماعی است. همچنین نتایج نشان داد که عدم توجه به هم راستایی این ابعاد، می تواند منجر به شکست راهبردهای برون سپاری در بخش دولتی گردد. براین اساس، طراحی مدل های بومی برون سپاری که متناسب با ساختارهای نهادی، ظرفیت های سازمانی و الزامات فرهنگی باشد، امری ضروری است.



از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به تمرکز جغرافیایی بر استان مرکزی اشاره کرد که ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج را به سایر مناطق با ساختارها و فرهنگ‌های متفاوت محدود سازد. همچنین، جامعه آماری صرفاً شامل مدیران و مدیران کل بوده و نظرات کارکنان صف، پیمانکاران، یا دریافت‌کنندگان خدمات دولتی لحاظ نشده است که این مسئله می‌تواند تصویر کاملی از فرایند برون‌سپاری ارائه ندهد. محدودیت دیگر مربوط به روش تحقیق کمی و استفاده از پرسشنامه‌های بسته بود که امکان تعمق کیفی در علل و زمینه‌های موجود را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، به دلیل محدودیت‌های منابع، برخی متغیرهای بالقوه مؤثر همچون فناوری‌های دیجیتال و میزان بلوغ نهادی به‌صورت عمیق مورد بررسی قرار نگرفتند.

برای ارتقای درک علمی از موضوع، پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی با استفاده از رویکردهای ترکیبی (کمی - کیفی) به بررسی فرایندهای برون‌سپاری بپردازند تا ابعاد پنهان و زمینه‌ای موضوع نیز روشن شود. همچنین پیشنهاد می‌شود که بررسی مشابهی در سایر استان‌ها و مناطق ایران با بافت‌های اقتصادی و فرهنگی مختلف انجام گیرد تا امکان مقایسه میان منطقه‌ای فراهم شود. در گام بعدی، می‌توان نقش فناوری‌های نوین همچون بلاک‌چین و قراردادهای هوشمند را به‌صورت تخصصی در ارتقای شفافیت و پاسخگویی در قراردادهای دولتی بررسی کرد. همچنین تحلیل نگرش‌های شهروندان و پیمانکاران نسبت به سازوکارهای برون‌سپاری می‌تواند شکاف‌های احتمالی در اعتماد عمومی را شناسایی و راهکارهایی برای ارتقای مشروعیت سیاست‌های برون‌سپاری ارائه دهد.

در سطح سیاست‌گذاری، پیشنهاد می‌شود که دولت با تدوین دستورالعمل‌های جامع و شفاف، بستر قانونی لازم برای برون‌سپاری موفق را فراهم آورد. همچنین توصیه می‌شود که نهادهای دولتی با تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی و واگذاری فعالیت‌های جنبی به بخش خصوصی، بهره‌وری سازمانی خود را افزایش دهند. لازم است فرآیندهای نظارت و ارزیابی مستمر بر عملکرد پیمانکاران طراحی و پیاده‌سازی شود تا کیفیت خدمات حفظ گردد. در بعد اجتماعی، باید با اطلاع‌رسانی مناسب، مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به برون‌سپاری افزایش یابد. از نظر مدیریتی نیز توصیه می‌شود که ظرفیت‌سازی درون‌سازمانی برای تعامل مؤثر با پیمانکاران و تقویت مهارت‌های نظارتی در دستور کار قرار گیرد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

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.

References

- Aghaei Ghaleche, S. (2023). Maintenance of Employees and Its Impact on Organizational Performance with the Moderation of Sustainable Competitive Advantage. *Dynamic Management and Business Analysis*, 1(1), 45-58. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2022641.1012>
- Chen, B., Lu, J., & Qiang, D. (2021). To Have Versus to Have Not: A Cross-City Configurational Analysis of Social Service Contracting. *The American Review of Public Administration*, 52(4), 317-332. <https://doi.org/10.1177/02750740211060037>
- Gabrini, C. J. (2021). Citizen Participation in the Age of Contracting: When Service Delivery Trumps Democracy. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, 7(3), 463-465. <https://doi.org/10.20899/jpna.7.3.463-465>
- Hardiyan, S. (2023). Perspektif Hukum Dalam Keterbukaan, Transparansi, Proporsional, Dan Penegakan Hukum Pada Kontrak Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah. *Perspektif Hukum*, 262-283. <https://doi.org/10.30649/ph.v23i2.260>
- Hung, W. J., & Lu, J. (2022). What Brings the State Back In? An examination of Contracting Reversal. *International Journal of Public Sector Management*, 35(4), 441-462. <https://doi.org/10.1108/ijpsm-06-2021-0159>
- Kim, D.-W. (2024). The Impact of Higher-Level Government Factors on the Contracting Out of Environmental Services at Municipal Governments. *Korea Assoc Local Administration*, 21(3), 327-345. <https://doi.org/10.32427/klar.2024.21.3.327>
- Kristianto, F., & Gracia, F. (2021). Pembatalan Kontrak Sepihak Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Terkait Pemenuhan Prestasi Yang Belum terselesaikan Setelah Berakhirnya Jangka Waktu Kontrak. *Problematika Hukum*, 4(2), 98. <https://doi.org/10.33021/ph.v4i2.1720>
- Lu, J., Chen, Y., & Hung, W. J. (2023). Public Sector Unionization and Government Contracting: A Meta-Analysis of Four Decades of Empirical Evidence. *The American Review of Public Administration*, 54(1), 71-89. <https://doi.org/10.1177/02750740231193177>
- Lü, W., & Xu, Y. (2021). Network Governance Among Actors Involved in the Government's Contracting Out of Foster Care Services: A Case Study in China. *International Journal of Social Welfare*, 31(1), 45-55. <https://doi.org/10.1111/ijsw.12479>
- Martinez, R. E., Qu, Y., & Howell, J. (2021). Effects of Government Contracting of Services on NGOs in China: Convergence and Divergence With International Experience. *Voluntas International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 33(4), 685-695. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00383-1>
- Negara, E. S., Hidayanto, A. N., Andriyani, R., & Erlansyah, D. (2021). A Survey Blockchain and Smart Contract Technology in Government Agencies. *Iop Conference Series Materials Science and Engineering*, 1071(1), 012026. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1071/1/012026>
- Nubatonis, O. J. (2023). Good Faith Governance: Risk Management in Government Procurement Contracts. *Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune*, 10-20. <https://doi.org/10.30996/jhbhc.v7i1.9474>
- Pratomo, M. A., Hasibuan, F. Y., & Suganda, A. (2024). Legal Certainty Against Termination of Government Goods/Services Procurement Contracts by Acts of Government Administration, Commitment Making Officials. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 5(02), 282-295. <https://doi.org/10.59141/jiss.v5i02.1005>
- Qu, Y., Martinez, R. E., & Howell, J. (2023). Meeting Marginal Demands in New Welfare Governance? China's Contracting of Welfare Services in the Sectors of Disability and HIV/AIDS. *Social Policy and Society*, 1-14. <https://doi.org/10.1017/s1474746423000465>
- Raeisi, N., Jafarinea, S., & Zare, H. (2024). Testing the Model for Enhancing Administrative Transparency in Interaction with E-Government Development Programs in the Social Security Organization. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(1), 320-334. <https://doi.org/10.61838/dmbaj.3.1.18>
- Shrestha, M., & Feiock, R. C. (2021). Toward a Multiplex Network Theory of Interlocal Service Contracting. *Public Administration Review*, 81(5), 911-924. <https://doi.org/10.1111/puar.13337>
- Siregar, F. Y. D., Harahap, A. A. P., & Ramadhan, M. C. (2023). Legal Certainty in Implementing LPS-LKPP Decisions in Government Procurement of Goods/Services Disputes of Contract. *International Journal of Research and Review*, 10(2), 923-937. <https://doi.org/10.52403/ijrr.202302110>
- Solechan, S., Wibawa, K. C. S., & Sujoko, A. (2021). The Concept of Private-Administration Contracts in Settling Problems in Government Goods/Services Procurement Contracts. *International Journal of Criminology and Sociology*, 10, 662-667. <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2021.10.77>



- Ye, Y., Peng, X., Fan, R. L., & Narayanan, A. (2022). An Empirical Investigation Of governance Mechanism Choices in Service Outsourcing. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(9), 1467-1496. <https://doi.org/10.1108/ijopm-01-2022-0025>
- Zhang, S., & Zehra, M. E. (2023). Exploring Accountability Choices in Service Contracts for Collaborative Public Safety Services Provision. *State and Local Government Review*, 56(1), 6-25. <https://doi.org/10.1177/0160323x231208958>
- Zhu, X., & Li, Z. (2020). Research on the Current Situation and Optimization Mechanism of Chinese Government's Contracting Back-in of Public Services. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200908.047>