

## Research Paper

# The Identifying and structural analyzing Good Governance drivers in Iran's Education System using cross-impact analysis approach

Mahnaz Hasan Bandi<sup>1</sup>, Hamid Farhadi Rad<sup>2\*</sup>, Gholam Hosein Rahimidoost<sup>3</sup>

1. Graduated Student, Educational Administration, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran

2. Associate Professor, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

3. Assistant Professor, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

Received: 2021/4/22

Accepted: 2021/8/31

PP:87-107

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/JEDU.2022.27834.5577](https://doi.org/10.30495/JEDU.2022.27834.5577)

### Keywords:

Good governance,  
Cross-impact analysis,  
Social trust,  
Educational system  
administration.

### Abstract

**Introduction:** The management of educational systems underwent fundamental changes in the late twentieth century. The factors such as information technology, knowledge-based economics, and globalization intensified the trend toward a desirable model for organizational management. Good governance is one of these approaches that can be a good solution for the complex problems of the 21st-century in educational organizations. Therefore, the main purpose of this study was to identify and analyze the drivers of good governance in the Iranian Education System using cross-impact analysis, which is a method in future studies.

**research methodology:** The study population was experts in the field of educational sciences and, 21 participants were selected purposefully via the model of desirable cases. The drivers of good governance were reviewed in related studies and categorized into 30 factors and, after two rounds of the Delphi, were summarized into 18 variables. The final matrix after re-scoring by the participants was analyzed using Mick Mac software.

**Findings:** The cross-impact analysis effectiveness diagram indicates the instability of the educational system to achieve good governance. The results showed that social trust is the main factor in creating a good governance model in the Iranian Education System. Based on the research results, the eighth factors are the key driver of good governance. These factors included: social trust, transparent rules, adherence to democratic rules, information technology management, collective participation, stakeholder monitoring of schools, the penetration of virtual networks and, empowerment of stakeholders.

**Conclusion:** These factors had the highest impact on direct and indirect effects. In other words, by creating and making optimal use of the above eight factors, we can hope that good governance in education will be implemented and institutionalized.

**Citation:** Hasan Bandi Mahnaz, Farhadi Rad Hamid , Rahimidoost Gholam Hosein. (2022). The Identifying and structural analyzing Good Governance drivers in Iran's education system using cross-impact analysis approach. Journal of New Approaches in Educational Administration; 13(2):87-107

**Corresponding author:** Hamid Farhadi Rad

**Address:** Shahid Chamran University of Ahvaz, Department of Educational sciences

**Tell:** 09124266355

**Email:** h.farhadirad@scu.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction:

The governance of educational systems is affected by external and internal elements. To better the administration of educational organizations, especially after fundamental changes in the late twentieth century, a diversity of administrative models was developed by experts. Good governance is one of these approaches that thought to be a good solution for complex problems of educational organizations in the 21st-century. According to the previous researches, the implementation of good governance in the educational organization can lead to greater efficiency and effectiveness; for example to increase the institutional performance in the provision of educational services, and to increase the level of quality of educational services. In this regard, one of the key questions is what are the drivers of good governance in the Iran's education system? In other words, which factors lead to good governance in Iran's education system? Identifying and implementation these drivers are required for organizational achievements, therefore where the main purpose of this study.

### Context:

Good governance is one of these approaches that can be a good solution for the complex problems of the 21st-century in educational organizations.

### Goal:

the main purpose of this study was to identify and analyze the drivers of good governance in the Iranian Education System using cross-impact analysis, which is a method in future studies.

### Method:

This research is applied-theoretical in terms of purpose and according to the cross-impact analysis approach; they are in the group of descriptive researches based on futures studies. In the first step, the drivers of good governance were identified using scientific sources, previous research results, and the opinions of participants in the Delphi survey, and then, to identify key drivers, the cross-impact analysis method - relationship model - implemented. The final list, which was approved after two rounds of the Delphi technique, included 18 key variables that were written as the main factors

of good governance in the row and column of the matrix as influential and influential factors. The issue of sample selection is of great importance in all studies, especially when the selecting model is purposeful. The sample and the participants in this study were 21 education experts who had appropriate knowledge, experience, and expertise in the field of theories and models of educational organizations administration, scientific foundations of education, and global and national developments in this field. They were selected purposefully and using the desired case model. The final matrix was analyzed after scoring by experts with Mic Mac software. Mic Mac software is one of the structural analysis methods through which the relationships between phenomena in a large system can analyze. Mic Mac consists of consecutive matrices  $n \times n$ , where  $n$  is the number of events (drivers) and devices are the rows and columns of the matrix. First, the list of propellants provided to the experts so that they can score from zero to three numbers according to the degree of impact of the propellants on each other. The number zero indicates a very weak relationship, the number one indicates a weak relationship, the number two indicates a moderate relationship, and the number three indicates a very strong relationship between one driver and other drivers. Based on the output maps of this software, it is possible to identify the relationships between the drivers of an event such as system stability-instability, impact-effectiveness of variables, key drivers.

### Findings:

The distribution of variables on the maps indicates the degree of stability / instability of the system. Unstable systems deal with variables that will change dramatically in the future. The output of the maps in this study shows that the most dispersion of variables affecting the realization of good governance in the education system is located in the independent region; Therefore, the situation of good governance in Iran's education is very unstable.

According to the research results, it can be said that the variable of social trust is located in the strategic area, which has a high impact capacity on the formation of good governance in

education and is strongly influenced by it. Therefore, social trust is the strategic driver of good governance in Iran's education, which has two characteristics of controllability and dynamism at the same time. According to the participants, none of the eighteen variables are in the area of influential variables. In this area, the most critical components that are more effective and less affected are located. Another implication is that all 18 variables contribute to good governance, but their status is controllable. The independent variables in this study are of three categories; A) In the present study, the variables of transparency in policy implementation, delegation of authority, transparent financial reports, downsizing of the government, expansion of global culture and reduction of direct government oversight are among the independent variables. In other words, these variables are independent of the educational system and education has little control over them, at least in the short term. B) Independent variables such as secondary lever in the present study are transparent legislation, adherence to democratic rules, empowerment of stakeholders, the penetration of virtual networks, intelligence, and compliance with global policies. The position of these variables is at the top of the diagonal line and they are more influential than influential, have the potential to become influential variables, and can be considered as factors influencing the formation of good governance in Iran's education in the future. It is noteworthy that by strengthening the effectiveness of these variables, the level of system stability can be increased. C) Information technology management has been identified as a regulatory variable near the center of gravity of the chart that can become influential factors, secondary

and strategic leverage, and by strengthening its effectiveness, the system becomes stable. Influential variables are very sensitive to changes in influential and two-way factors. Collective participation, stakeholder oversight of schools, international communication, and increased social interaction are strongly influenced by social trust in achieving good governance. Therefore, their strengthening depends on the establishment of social trust in society.

#### **Results:**

According to the finding, social trust is the strategic driver of good governance in the Iran's education system. Social trust and collective participation can be leads to legitimize policies and programs, stakeholder satisfaction, accountability, and increasing social capital. The transparency is another driver, which extends to variables such as clear legislation and policy implementation. Transparency can increase awareness, and as a result, stakeholders, by understanding their rights and duties of governances, can be constant monitors of the quality of educational services. Good governance in the Iranian educational system requires the formulation and implementation of democratic laws. This space provides a safe and respectful environment for commenting, coming up with new ideas and expressing criticism, and paves the way for achieving the broad goals of education to implement a good governance model. The dominance of communication technologies in various fields, including education, cannot be ignored, and therefore good governance in education requires a well-written program to use its capacities.

## مقاله پژوهشی

شناسایی و تحلیل ساختاری پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران  
با استفاده از رویکرد تحلیل تأثیر متقابلمهناز حسن بندی<sup>۱</sup>، حمید فرهادی راد<sup>۲\*</sup>، غلامحسین رحیمی دوست<sup>۳</sup>

۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

۲. دانشیار، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

۳. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** اداره نظام‌های آموزشی در اواخر قرن بیستم دچار تحولی اساسی شد و عواملی مانند پیشرفت‌های فناوری اطلاعات، اقتصاد دانش‌بنیان و جهانی شدن باعث شدند که گرایش به الگوی مطلوب اداره سازمان، شدت بیشتری پیدا کند. حکمرانی خوب یکی از این رهیافت‌هاست که تصور می‌شود راه‌حل مناسبی برای حل مسائل پیچیده سازمان‌های آموزشی قرن بیست و یکم می‌باشد. بنابراین هدف اصلی این پژوهش شناسایی پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران با استفاده از رویکرد تحلیل تأثیر متقابل، که از روش‌های رایج در آینده‌پژوهی است، بود.

**روش شناسایی پژوهش:** جامعه پژوهش اندیشمندان و خبرگان حوزه تعلیم و تربیت بودند که به شیوه هدفمند و با استفاده از الگوی موارد مطلوب، ۲۱ نفر برای مشارکت در پژوهش انتخاب شدند. در این فرایند براساس مطالعات پیشین ملی و بین‌المللی، پیشران‌های حکمرانی خوب در قالب ۶ حوزه اصلی و ۳۰ عامل استخراج و با استفاده از تکنیک دلفی، به ۱۸ عامل به نام پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش تلخیص شدند. براساس لیست خروجی دلفی، ماتریس نهایی اثرات متقابل تشکیل گردید و پس از نمره‌دهی مجدد مشارکت‌کنندگان، با استفاده از نرم افزار میک مک تجزیه و تحلیل شد.

**یافته‌ها:** بر اساس نتایج پژوهش، نحوه چینش پراکندگی متغیرها در نمودار تأثیرگذاری - تأثیرپذیری، نشان‌دهنده ناپایداری نظام آموزشی جهت تحقق حکمرانی خوب است. نتایج پژوهش نشان داد که اعتماد اجتماعی کلیدی‌ترین عامل ایجاد حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران است. هم‌چنین براساس نتایج، هشت عامل اعتماد اجتماعی، قوانین شفاف، پایداری به قواعد دموکراتیک، مدیریت فناوری اطلاعات، مشارکت جمعی، نظارت ذینفعان بر مدارس، نفوذ شبکه‌های مجازی و اعطای حق انتخاب به ذی‌نفعان، به نام پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش معرفی شدند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** عوامل هشتمانه در اثرات مستقیم و اثرات غیر مستقیم دارای بیشترین میزان تأثیرگذاری بودند. به عبارتی با ایجاد و استفاده بهینه از این عوامل، می‌توان امیدوار بود حکمرانی خوب در آموزش و پرورش اجرا و نهادینه شود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۲/۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۹

شماره صفحات: ۱۰۷-۸۷

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

[10.30495/JEDU.2022.27834.5577](https://doi.org/10.30495/JEDU.2022.27834.5577)

## واژه‌های کلیدی:

حکمرانی خوب، تحلیل اثرات متقابل، اعتماد اجتماعی، نظام آموزشی

**استناد:** حسن بندی مهناز، فرهادی راد حمید و رحیمی دوست غلامحسین (۱۴۰۱). شناسایی و تحلیل ساختاری پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران با استفاده از رویکرد تحلیل تأثیر متقابل، دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۳ (۲): ۱۰۷-۸۷

\* نویسنده مسوول: حمید فرهادی راد

نشانی:

تلفن: ۰۹۱۲۴۲۶۶۳۵۵

پست الکترونیکی: h.farhadirad@scu.ac.ir

## مقدمه

از تفاوت‌های بارز میان کشورهای مختلف، چگونگی اداره کردن سازمان‌هاست. با توجه به شیوه مرسوم اداره نظام آموزشی در ایران می‌توان پرسید که آیا بهترین شیوه اداره سازمان بزرگی مانند آموزش و پرورش اداره آن به شکل متمرکز است؟ برای پاسخ به این سؤال و سؤالات مشابه می‌توان گفت، در عصر پسامدرن، تلاش‌ها بر این است که الگوی دولت متمرکز یعنی تصمیم‌گیری در مرکز، جای خود را به الگوی اداره غیرمتمرکزتر بدهد؛ از جمله دلایل آن می‌توان به مواردی اشاره کرد: پیچیدگی‌های در حال رشد جامعه که راه‌حل‌های سنتی پاسخگویی آن‌ها نیست، ضعف مدل‌های سنتی چون وحدت فرمان و تعارض در برخورد با مسائل، رواج فردگرایی در جامعه، ظهور فناوری و مدل‌های نوین ارائه آموزش و کمبود منابع مالی دولت (European Network of Education Councils, 2016). یکی از مدل‌های غیرمتمرکز که امروزه مورد اقبال عمومی جوامع قرار گرفته، مدل حکمرانی خوب<sup>۱</sup> است.

پیشینه دیدگاه حکمرانی خوب را می‌توان در اندیشه‌های بارنارد (Barnard 1886-1961) جستجو کرد. بارنارد راه‌حل بسیاری از مسائل اجتماعی را در همکاری و مشارکت شبکه‌ای از بازیگران سازمان‌های دولتی، بخش خصوصی و نهادهای مردمی می‌داند. (Safarian & Imam Jomehzadeh, 2017). اندیشه حکمرانی خوب در سالیان اخیر توسعه فراوانی پیدا کرده و به عنوان یک رویکرد قابل اعتماد برای اداره سازمان‌های مختلف از آن یاد می‌شود. بنابراین تعاریف آن نیز تنوع زیادی پیدا کرده است. بانک جهانی (World Bank, 1994) در تعریفی جامع حکمرانی خوب را شیوه اعمال قدرت در مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی یک کشور در جهت رسیدن به توسعه تعریف می‌کند و کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد در آسیا و اقیانوسیه (United nation economic and social commission for Asia and the Pacific, 2009) براساس این تعریف، هشت شاخص برای حکمرانی خوب معرفی کرده‌است؛ مشارکت،<sup>۲</sup> حاکمیت قانون،<sup>۳</sup> شفافیت،<sup>۴</sup> مسوولیت‌پذیری،<sup>۵</sup> اجماع محوری،<sup>۶</sup> برابری و فراگیری،<sup>۷</sup> کارایی و اثربخشی،<sup>۸</sup> و پاسخگویی؛<sup>۹</sup> منظور از مشارکت در حکمرانی خوب این است که همه ذینفعان به‌طور مستقیم و یا از طریق مؤسسات واسطه‌ای معتبر (مؤسسات غیر دولتی) که نماینده آن‌ها هستند، در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند. چنین مشارکت گسترده‌ای مبتنی بر آزادی اجتماع، آزادی بیان و هم چنین ظرفیت‌های مشارکت سازنده است (Graham, Amos, & Plumptre, 2003). به‌زعم کافمن، کری و لوبتن (Kaufmann, Kraay, & Zoido-Lobton, 2002) حاکمیت قانون چندین شاخص را مدنظر قرار می‌دهد که میزان اعتماد به نفس نمایندگان برای وضع قوانین و پیروی افراد جامعه از این قوانین را نشان می‌دهد. اصل مهم شفافیت، به معنی دسترسی به اطلاعاتی است که غالباً در افشای اطلاعات دقیق و قابل اعتماد برای ذی نفعان در قالب‌های قابل دسترسی از جمله: انتشار نشریات دوره‌ای، پاسخ به درخواست‌های اطلاعات خاص و یا روشن‌سازی چرایی ارائه چنین اطلاعاتی آشکار می‌شود (Kumeh, Kyereh, Oduro, Brobbey & Nketiah, 2019).

یکی دیگر از مؤلفه‌های مهم حکمرانی خوب، مسوولیت‌پذیری است. حکمرانی خوب مستلزم آن است که مؤسسات و فعالیت‌هایشان در یک بازه زمانی مناسب به تمام ذینفعان خدمت‌رسانی کنند و در قبال آن‌ها مسئول باشند (Srivastava, 2009). برای دستیابی به یک اجماع گسترده در مورد آن چه که به نفع کل جامعه است، نیاز به میانجی‌گری در بین منافع مختلف جامعه است. تصمیم‌ها در چنین جوامعی مبتنی بر توافق اتخاذ می‌شوند (Hillenbrand, 2004). در حکمرانی خوب، تمام اعضای جامعه باید اعتقاد داشته باشند که در جامعه سهمی دارند و خارج از جریان و روند جامعه نیستند، که تحت عنوان برابری و فراگیری مطرح می‌شود (Ahmadi Rezaei & Sadat Maleki, 2015). از نظر برنامه سازمان ملل، کارایی و اثربخشی زمانی رخ می‌دهد که مؤسسات ضمن استفاده از بهترین منابع، نیازهای ذی نفعان را نیز برآورده کنند (Risteska, Mickovska & Kraja, 2010). آخرین مؤلفه یعنی پاسخگویی باعث تضمین شفافیت و کنترل مناسب بر روی امور مؤسسات می‌شود و سازمان‌ها و مؤسسات در قبال آن دسته از افرادی که به واسطه تصمیمات و یا اقدامات آن‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرند پاسخگو هستند (Ahmadi Rezaei & Sadat Maleki, 2015).

به لحاظ نظری شاید بتوان نهادگرایان را مهم‌ترین حامیان مدل حکمرانی خوب دانست. به‌زعم نهادگرایان سازمان‌ها برای بقا و رشد با استفاده از سازوکارهای مختلف همشکلی تلاش می‌کنند همانند سایر سازمان‌های جا افتاده اجتماع عمل کنند و اصول حاکم بر اجتماع را بپذیرند

- 1 Good Governance
- 2 Participation
- 3 Rule of Law
- 4 Transparency
- 5 Responsiveness
- 6 Consensus Oriented
- 7 Equity and Inclusiveness
- 8 Efficient and Effective
- 9 Accountability

(Zarei Balenjan, 2019). استیگلیتز معتقد است؛ تعامل دوجانبه بین دولت و بازار می‌تواند منجر به اصلاحات اقتصادی شود. بر پایه این تعامل سازنده نهاد دولت و سیستم بازار دو نهاد رقیب تلقی نمی‌شود و حتی می‌توان آن‌ها را دو نهاد مکمل تصور کرد. در حقیقت دولت باید با ایجاد نهادهای کارآمد، زمینه مناسبی برای تنظیم روابط اقتصادی کم هزینه، ساده و بدون اتلاف وقت افراد جامعه فراهم کند و به موجب آن دولت به‌عنوان حامی نهاد بازار، بستر لازم برای رشد و توسعه اقتصادی را مهیا کند (Samati, Ranjbar, & Mohseni, 2011).

در کشورهای مختلف مفهوم حکمرانی خوب ارتباط تنگاتنگی با بستر فرهنگی، اجتماعی آن کشور دارد. کشور ما نیز همگام با سایر کشورها برای رسیدن به توسعه پایدار، حکمرانی خوب را جزء سیاست‌های کلان و برنامه‌های خود و هشت محور سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ قرار داده است. شش شاخص محور حکمرانی در این سند برگرفته از شاخص‌های بانک جهانی در مورد حکمرانی خوب است (Ghaffarian Muslimi & Kazemi, 2013). آموزش و پرورش از جمله نهادهایی است که همگام با سایر نهادها در پی رسیدن به اهداف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ می‌باشد. با توجه به نتایج پژوهش‌های انجام‌شده در داخل کشور در می‌یابیم که مؤلفه‌های حکمرانی خوب در نظام آموزشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است که به علت مواردی چون متمرکز بودن سیستم آموزش (Meshkani, Akbari, & Fazaeli Gah, 2016)، ضعف در جلب مشارکت (Matin, 2012)، بی‌ثباتی مدیریتی، بی‌توجهی به کیفیت و اثربخشی (Taliban & Tasdighi, 2006) می‌باشد. از طرفی، نتایج مطالعات نشان می‌دهد که پیاده سازی مدل حکمرانی خوب در سازمان آموزش و پرورش می‌تواند این سازمان را به سمت کارایی و اثربخشی هر چه بیشتر سوق دهد. به‌طور نمونه؛ به‌عنوان یک نقطه ورود به افزایش عملکرد نهادهای در ارائه خدمات آموزشی باشد (Lewis & Pettersson, 2009)، سطح کیفیت خدمات آموزشی که در آن مسئولیت‌پذیری، اطمینان، همدلی و تسلط مدیران و معلمان و زیر ساخت‌های آموزشی برخوردار است را بالا ببرد (Ahmad & Basri, 2015)، بر مدیریت عملکرد تأثیر به‌سزایی داشته باشد و از طریق شفافیت اهداف و تفسیر آن‌ها در اقدامات تجربی موجب افزایش نقش مؤثر مدیریت عملکرد برای ظرفیت‌های عمومی شود و به‌طور دقیق و مناسب نتایج مورد نظر را توصیف می‌کند (Heinrich, 2015). کارایی، اثربخشی و عملکرد کلی مدیریت نهادهای را افزایش دهد، دستیابی ذینفعان به منابع و منفعت رسانی به همه آن‌ها را تضمین نماید و ارائه آموزش از راه دور با کیفیت خوب و به شیوه‌ای مؤثرتر و کارآمدتر را در پی داشته باشد (Khanna, 2017). به طور کلی بر اساس نتایج پژوهش‌ها یکی از سازه‌های اساسی تحقق حکمرانی خوب در نظام آموزش عمومی کشور نتیجه‌گرایی و اثربخشی نقشها و وظائف است (NasirNateri, Khalkhali, Shakibaei, Solimanpoor & Kazempour, 2020).

در مجموع می‌توان گفت نظام آموزش و پرورش ایران به شیوه‌ای متمرکز اداره می‌شود؛ از پیامدهای این نوع اداره می‌توان به کم‌توجهی به کیفیت نیروی انسانی، بی‌ثباتی مدیریت، دیوان سالاری و تمرکزگرایی شدید اشاره کرد (Bayati, Ghasemzad & Taheri, 2019). یکی از دلایل ناکارآمدی نظام آموزشی مربوط به مسئله فاصله میان تصمیم‌گیرهای کلان در نظام آموزشی و واقعیت‌های عرصه عمل است (Ahmadi, Mehrmohammadi, Malki, Sadeghi & Tahrei, 2020). نتایج پژوهش رهسپار و همکاران (۲۰۱۹) حاکی از آن است که حرکت آهسته ولی مداوم به سمت عدم متمرکز و مقاومت نکردن در برابر این تغییرات می‌تواند وضعیت نظام آموزشی را بهبود بخشیده و نویدبخش آیند های روشن و شفاف برای آموزش و پرورش ایران باشد (Rahsepar, Salehi, Ezati & Zolfagharzadeh, 2019). با توجه به مجموع مباحث فوق به نظر می‌رسد با شناخت زمینه شکل‌گیری و پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب می‌توان گام مؤثری در کمک به نظام آموزشی ایران برداشت. لذا مساله اصلی این پژوهش شناسایی و تحلیل ساختاری پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران به منظور تدوین نقشه راه از آموزش متمرکز به حکمرانی خوب می‌باشد. در این راستا با استفاده از رویکرد آینده پژوهی به دنبال تعیین و تحلیل ساختاری آن دسته از نیروهای محرکه‌ای است که زمینه اداره بهینه نظام آموزشی ایران را فراهم می‌آورند. این نیروها تحت عنوان «پیشران» مطرح می‌شوند. پیشران‌ها به نیروهای عمده یا متغیرهای کلیدی شکل‌دهنده به یک سیستم اشاره دارند و از طرفی بر سایر متغیرهای سیستم تأثیر بالایی داشته و قابلیت تغییر دارند (Ayub Migoni, 2018). با بررسی مطالعات پیشین ملی و بین‌المللی پیشران‌های زیادی برای حکمرانی خوب شناسایی و از میان آن‌ها، ۲۳ مورد، انتخاب شد (جدول ۱). منطق انتخاب اسناد خارجی ارتباط موضوعی بالا و سال نشر بود. در بررسی پیشران‌های حکمرانی خوب برخی از آن‌ها به علت گستردگی و فراگیریشان در مطالعات منتخب، از فراوانی بیشتری برخوردارند (جدول ۲).

#### جدول ۱- مطالعات انجام‌شده و تحلیل‌شده در حوزه حکمرانی خوب

پژوهش‌های خارجی		
ردیف	پژوهشگر/ انجمن	عنوان پژوهش
۱	(Chaudhry, Malik, Nawaz Khan & Rasool, 2009)	عوامل مؤثر بر حکمرانی خوب در پاکستان: تجزیه و تحلیل تجربی

رهبری و حکمرانی در مدارس خود تحول‌گر	(Caldwell & spiks, 2013)	۲
حکمرانی خوب: نقش علم، فناوری و نوآوری‌ها	(Chhikara, 2015)	۳
مروری بر عواملی که بر شیوه‌های حکمرانی خوب تأثیر می‌گذارد: بینشی نسبت به مدیریت پسماند	(Abas, 2015 & Wee)	۴
پنجاه پیشران تغییر در بخش عمومی (دولتی)	(The Association of Chartered Certified, 2016)	۵
چهار عامل تأثیرگذار بر حکمرانی شرکتی	(Business, 2017)	۶
آیا حکمرانی خوب دانشگاهی ضروری است؟	(Fatmasari, 2017)	۷
حکمرانی خوب؛ عوامل حیاتی موفقیت و سازوکار پیاده‌سازی	(Ennsfellner, 2018)	۸
پنج عامل برای بهبود عملکرد بخش عمومی (دولتی): گزارشی بانک جهانی	(Kunicova, 2018)	۹
پژوهش‌های داخلی		
حکمرانی خوب؛ بنیان توسعه	(Meidari & Khairkahan, 2006)	۱۰
شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های سیاسی در جهت حکمرانی خوب	(Ebadi & Gholipour, 2013)	۱۱
سیاست‌گذاری در آموزش عالی با رویکرد حکمرانی؛ (بررسی پیشران‌های حکمرانی در آموزش عالی آلمان)	(Ahmadi Rezaei & Sadat Maleki, 2015)	۱۲
سیاست‌گذاری در آموزش عالی با رویکرد حکمرانی؛ (بررسی پیشران‌های حکمرانی در آموزش عالی کانادا)	(Ahmadi Rezaei & Sadat Maleki, 2015)	۱۳
حرکت از مدیریت نوین دولتی به سمت حکمرانی خوب	(Usefi Shahir, 2016)	۱۴
فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب	(Soltaninejad & Goodarzi, 2017)	۱۵
تعیین پیشران‌های حکمرانی خوب با رویکرد تحلیل تأثیر متقاطع	(Ayub Migoni, 2018)	۱۶
آینده حکمرانی در عرصه تسهیلات عام المنفعه: عوامل کلیدی و روندهای نوظهور	(Marzban, Mohammadi, Pourezzat & Ghaderi, 2018)	۱۷
شناسایی عوامل مؤثر بر الگوی حکمرانی تربیتی مناسب در نظام آموزشی با استفاده از نظریه سه شاخگی	(Maniei, Soleimani, Abbaszadeh & Tabatabaee, 2018)	۱۸
بررسی موانع و راهکارهای تحقق حکمرانی خوب در ایران با تأکید بر سرمایه اجتماعی در سطح کلان	(Abolfathi & Ghanbari, 2019)	۱۹
تبیین نظام مدیریت خودگردان و غیرمتمرکز برای مدارس فردا	(Ekhtiyari, Moeini Kia & Zahid Babalan, 2019)	۲۰
طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در سازمان‌های چندسطحی	(Akbari, Hakak, Vahdati & Nazarpour, 2019)	۲۱
سیمای حکمرانی مطلوب در آینده‌پژوهی: از تصویرپردازی تا شکل بخشی آینده	(Komijani, Eivazi, Bozorgmehri & Nezamipoor, 2019)	۲۲
تأملی بر حکمرانی خوب و تحقق آن در ایران	(Barati, 2020)	۲۳

## جدول ۲- فراوانی پیشران‌های حکمرانی خوب در پژوهش‌های پیشین

فراوانی	منابع	پیشران‌ها	ردیف
۲۳ ۲۲ ۲۱ ۲۰ ۱۹ ۱۸ ۱۷ ۱۶ ۱۵ ۱۴ ۱۳ ۱۲ ۱۱ ۱۰ ۹ ۸ ۷ ۶ ۵ ۴ ۳ ۲ ۱			
۱۰	x x x x x x	x x x	x جهانی شدن

۹	x	x	x		x	x			x	x	x	x	شفافیت	۲
۹	x			x	x	x	x	x		x			مشارکت اجتماعی	۳
۸					x	x		x	x		x	x	فناوری	۴
۷		x	x	x	x	x		x		x			تمرکززدایی	۵
۶					x			x	x	x	x	x	دموکراسی	۶

### سوالات پژوهش

پژوهش حاضر با دو هدف اصلی شناسایی پیشران‌های اصلی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران و تحلیل اثرات متقابل آن‌ها، در صدد پاسخگویی به پرسش‌های زیر است:

۱. پیشران‌های اصلی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران کدامند؟
۲. این پیشران‌ها از لحاظ تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در چه موقعیتی قرار گرفته‌اند؟
۳. پراکندگی متغیرهای تأثیرگذار (پایداری/ ناپایداری) بر ایجاد و گسترش حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران چگونه است؟

### روش شناسایی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی- نظری بوده و با توجه به رویکرد تحلیل اثرات متقابل، در گروه پژوهش‌های تو صیفی مبتنی بر آینده پژوهی قرار می‌گیرد. قاعده کلی برای تعیین تعداد مشارکت کنندگان در پژوهش‌هایی که متخصصان به صورت هدفمند انتخاب می‌شوند وجود ندارد ولی بررسی تجارب نشان می‌دهد که بیشتر تحقیقات مشابه کمتر از ۵۰ نفر و عمدتاً بین ۱۵ تا ۲۰ نفر نمونه داشته‌اند. مشارکت کنندگان در این پژوهش ۲۱ نفر از متخصصین تعلیم و تربیت و استادان رشته‌های علوم تربیتی، مدیران دارای تجربه و تخصص در آموزش و پرورش و پژوهشگران مرتبط با موضوع بودند. این افراد که در زمینه الگوهای اداره سازمان‌های آموزشی، مبانی علمی تعلیم و تربیت و تحولات جهانی و ملی این حوزه دانشی، تجربه و تخصص مناسبی داشتند، به شیوه هدفمند و با استفاده از الگوی موارد مطلوب انتخاب شدند.

پژوهش در دو مرحله انجام شد؛ نخست، شناسایی پیشران‌های حکمرانی خوب با استفاده از مطالعه منابع کتابخانه‌ای و پژوهش‌های پیشین و نظرخواهی از خبرگان (روش دلفی) و دوم، تحلیل اثرات متقابل پیشران‌های به‌دست‌آمده از مرحله نخست. در مرحله اول پس از مشورت با متخصصان کلیدواژه‌های حکمرانی خوب و پیشران‌های آن در پایگاه‌های مختلف جستجو شد و لیستی از پیشران‌های حکمرانی خوب (جدول ۳) استخراج شد. این لیست که شامل ۳۰ عامل بود و در ۶ حوزه اصلی دسته‌بندی شده بود، حاصل بررسی و مرور ۲۳ سند علمی داخلی و خارجی مرتبط با حکمرانی خوب بود. سپس در دو دور پیمایش دلفی از متخصصان خواسته شد میزان تأثیر آن‌ها بر سازوکارهای اداره بهینه نظام آموزش و پرورش مطابق با طیف یک تا ده لیکرت امتیازدهی کنند. هیجده عامل (جدول ۴) که دارای بیشترین نمره بودند به‌عنوان پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران انتخاب شدند. در مرحله دوم یک ماتریس ۱۸×۱۸ جهت تعیین و تحلیل پیشران‌های اصلی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران، تشکیل شد و جهت نمره‌دهی در اختیار خبرگان قرار گرفت و پس از نمره‌دهی با نرم‌افزار میک‌مک تجزیه و تحلیل شد. نرم‌افزار میک‌مک یکی از روش‌های تحلیل ساختاری به شمار می‌آید که می‌توان از طریق آن روابط بین پدیده‌های موجود در یک سیستم بزرگ را تجزیه و تحلیل نمود. در واقع میک‌مک از ماتریس‌های متوالی  $n \times n$  تشکیل می‌شود که  $n$  تعداد رویدادها (پیشران) و درایه‌ها سطر و ستون ماتریس می‌باشد. خبرگان با توجه به میزان تأثیرگذاری- تأثیرپذیری پیشران‌ها بر یکدیگر، از اعداد صفر تا سه برای نمره‌دهی استفاده می‌کنند. عدد صفر به معنای رابطه خیلی ضعیف، عدد یک نشانگر ضعیف بودن رابطه، عدد دو نمایانگر رابطه متوسط و عدد سه نشانگر رابطه بسیار قوی میان یک پیشران با پیشران دیگر است. بر اساس نقشه‌های خروجی این نرم‌افزار می‌توان روابط بین پیشران‌های یک رخداد از قبیل پایداری-ناپایداری سیستم، تأثیرگذاری-تأثیرپذیری متغیرها، پیشران‌های کلیدی را تعیین و تحلیل کرد.

### یافته‌ها

برای پاسخ به پرسش اول ابتدا با مرور منابع کتابخانه‌ای اسناد منتخب مندرج در جدول (۱) پیشران‌های حکمرانی خوب در قالب ۶ حوزه و ۳۰ عامل استخراج شدند (جدول ۳). این دسته‌بندی خام بود و برای متناسب سازی با نظام آموزش و پرورش ایران در اختیار خبرگان قرار گرفت. برای دسته‌بندی حوزه‌ها و پیشران‌های مرتبط از روایی صورتی توسط متخصصان استفاده شد.



جدول ۳- دسته‌بندی پیشران‌های حکمرانی خوب و متغیرهای مربوط به آن‌ها

شماره	حوزه	عامل
۱	جهانی‌شدن	اقتصاد جهانی، همراهی با سیاست‌های جهانی، گسترش فرهنگ جهانی، حکمرانی جهانی، برقراری ارتباطات بین‌المللی، تربیت نیروی کار بین‌المللی
۲	فناوری	هوشمندسازی، نفوذ شبکه‌های مجازی، اقتصاد دیجیتال، مدیریت فناوری اطلاعات
۳	سرمایه اجتماعی	مشارکت جمعی، پایبندی به تعهد اجتماعی، ایجاد یکپارچگی اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی، وجود هنجارهای مشترک سازمانی، جلب مشارکت‌های مدنی، اعتماد اجتماعی
۴	دموکراسی	اعطای حق انتخاب به ذینفعان، پایبندی به قواعد دموکراتیک، نظارت مدارس توسط ذی‌نفعان
۵	تمرکززدایی	واگذاری مدارس به بخش خصوصی، کوچک‌سازی دولت، تفویض اختیار، انتقال برخی از مسئولیت‌های اداری یا اختیارات به سطوح پایین‌تر، مدیریت محلی مدارس، کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی
۶	شفافیت	وضع قوانین شفاف، گزارش‌های شفاف مالی، عملکرد شفاف کارکنان، شفافیت در اجرای سیاست‌ها

سپس این لیست در قالب پرسشنامه ساختارمند و محقق ساخته در اختیار خبرگان قرار گرفت تا میزان تأثیرگذاری متغیرها بر سازوکارهای اداره بهینه سیستم آموزش و پرورش به صورت طیف لیکرت از گزینه‌های خیلی کم تا خیلی زیاد در ده گزینه، نمره‌دهی کنند. بر اساس دیدگاه خبرگان نقطه ۷۵ درصدی به عنوان نقطه برش در نظر گرفته شد و با توجه به آن از میان ۳۰ پیشران مرحله اول، هیجده مورد که بالاترین میانگین را داشتند، انتخاب شدند (جدول ۴). به عبارتی در پاسخ به سوال اول پژوهش می‌توان گفت با توجه به نظر خبرگان، ۱۸ متغیر مندرج در جدول (۴) پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران به شمار می‌روند.

جدول ۴- پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش

شماره	حوزه	عامل
۱	جهانی‌شدن	گسترش فرهنگ جهانی، همراهی با سیاست‌های جهانی، برقراری ارتباطات بین‌المللی
۲	فناوری	مدیریت فناوری اطلاعات، نفوذ شبکه‌های مجازی، هوشمندسازی
۳	سرمایه اجتماعی	مشارکت جمعی، اعتماد اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی
۴	دموکراسی	نظارت ذی‌نفعان بر مدارس، پایبندی به قواعد دموکراتیک، اعطای حق انتخاب به ذینفعان
۵	تمرکززدایی	تفویض اختیار، کوچک‌سازی دولت، کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی
۶	شفافیت	شفافیت در اجرای سیاست‌ها، وضع قوانین شفاف، گزارش‌های شفاف مالی

برای پاسخ به سؤال دوم و سوم پژوهش از روش تحلیل اثرات متقابل استفاده شد. برای اولین بار گوردن و هلمر روش تحلیل تأثیر متقابل را در سال ۱۹۶۶ ابداع کردند. یکی از دلایل خلق این روش پاسخ به این سؤال ساده بود که آیا پیش بینی رویدادهای آینده می‌تواند مبتنی بر تأثیرات احتمالی و متقابل اتفاقات و رویدادهای در آن زمان باشد؟ (Hajiani & Hemmati, 2015). در این مرحله پرسشنامه دوم که به صورت ماتریس ۱۸×۱۸ تنظیم شده بود برای نمره‌دهی مجدد در اختیار خبرگان قرار گرفت. در این مرحله از مشارکت‌کنندگان که متخصصان منتخب این حوزه بودند خواسته شد که به جای صفر تا ده میزان تأثیرپذیری عوامل بر یکدیگر را با اعداد صفر تا سه مشخص کنند قابل ذکر است در تشکیل ماتریس نهایی، میانگین اعداد درون هر سلول (دراپه‌ها) مدنظر قرار گرفته است (جدول ۵).

جدول ۵- ماتریس نهایی تأثیر متقابل پیشران‌های حکمرانی خوب

میزان تأثیر پذیری		میزان تأثیر گذاری																	
اعطای حق انتخاب به ذینفعان	کاهش نظارت‌های مستقیم		برقراری ارتباطات بین‌المللی	همراهی با سیاست‌های جهانی	گسترش فرهنگ جهانی	هوشمندسازی	نفوذ شبکه‌های مجازی	کوچک‌سازی دولت	مدیریت فناوری اطلاعات	پایبندی به قواعد دموگرافیک	تقویض اختیار	افزایش تعاملات اجتماعی	نظارت ذینفعان بر مدارس	اعتیاد اجتماعی	مشارکت جمعی	گزارش‌های مای شفاف	وضع قوانین شفاف	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	شفافیت در اجرای سیاست‌ها
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	وضع قوانین شفاف
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	گزارش‌های مای شفاف
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	مشارکت جمعی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	اعتیاد اجتماعی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	نظارت ذی نفعان بر مدارس
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	افزایش تعاملات اجتماعی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	تقویض اختیار
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	پایبندی به قواعد دموگرافیک
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	مدیریت فناوری اطلاعات
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	کوچک‌سازی دولت
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	نفوذ شبکه‌های مجازی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	هوشمندسازی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	گسترش فرهنگ جهانی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	همراهی با سیاست‌های جهانی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	برقراری ارتباطات بین‌المللی
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	کاهش نظارت‌های مستقیم
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	اعطای حق انتخاب به ذی نفعان

ماتریس نهایی به‌عنوان ماتریس تأثیرات مستقیم جهت تحلیل، وارد نرم افزار میک‌مک شد. نرم‌افزار میک‌مک یکی از روش‌های تحلیل ساختاری به شمار می‌آید که توسط Michel Godet طراحی شده است. در این نرم‌افزار روابط بین پدیده‌های موجود در یک سیستم بزرگ مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در واقع میک‌مک از ماتریس‌های متوالی  $n \times n$  تشکیل می‌شود که  $n$  تعداد پیشران‌ها و درایه‌های سطر و ستون ماتریس می‌باشد. نرم‌افزار میک‌مک علاوه بر ماتریس تأثیرات مستقیم که جزء ماتریس‌های ورودی نرم‌افزار محسوب می‌شود و روابط کنونی تأثیرات مستقیم بین متغیرهای تعریف‌کننده سیستم را توصیف می‌کند، عنصر ورودی دیگر ماتریس تأثیرات بالقوه می‌باشد که نشانگر تأثیرات و وابستگی‌های فعلی و بالقوه بین متغیرهاست و با در نظر گرفتن روابط قابل پیش بینی در آینده ماتریس تأثیرات مستقیم را تکمیل می‌کند. در این پژوهش فرض بر این است که ارزش روابط میان متغیرها در حال و آینده یکسان است. تعداد تکرار محاسبه اثرات متقاطع در ماتریس مورد نظر (جدول ۵)، ۴ مرتبه بود که براساس پیش‌فرض نرم‌افزار برای رسیدن به ثبات و پایداری بوده است. بعد از ۴ بار چرخش داده‌ای به مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد رسیده است. رسیدن به این مطلوبیت و بهینه‌شدگی نشانگر روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌هاست (جدول ۶).

جدول ۶- تعداد تکرار محاسبه ماتریس تأثیرات مستقیم

تکرار	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	تکرار	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
۱	۸۸%	۷۴%	۳	۱۰۰%	۹۶%
۲	۱۰۰%	۱۰۰%	۴	۱۰۰%	۱۰۰%

داده‌ها جدول (۶) نشان‌دهنده قابلیت اعتماد ابزار مورد استفاده می‌باشد. به عبارتی نشان می‌دهد که ماتریس پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ابزار قابل اعتمادی برای شناسایی و تجزیه و تحلیل پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران است. جدول (۷) ویژگی‌های ماتریس اثرات مستقیم را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود که میزان پرشدگی (مقادیر عددی غیر صفر) ماتریس ۹۴/۴۴٪ است. که از آن مجموع ۲۶۵ مورد دارای اثرگذاری متوسط بوده و تنها ۱۸ درایه حاکی از وضعیت بدون تأثیر هستند.

جدول ۷- ویژگی‌های ماتریس تأثیرات مستقیم

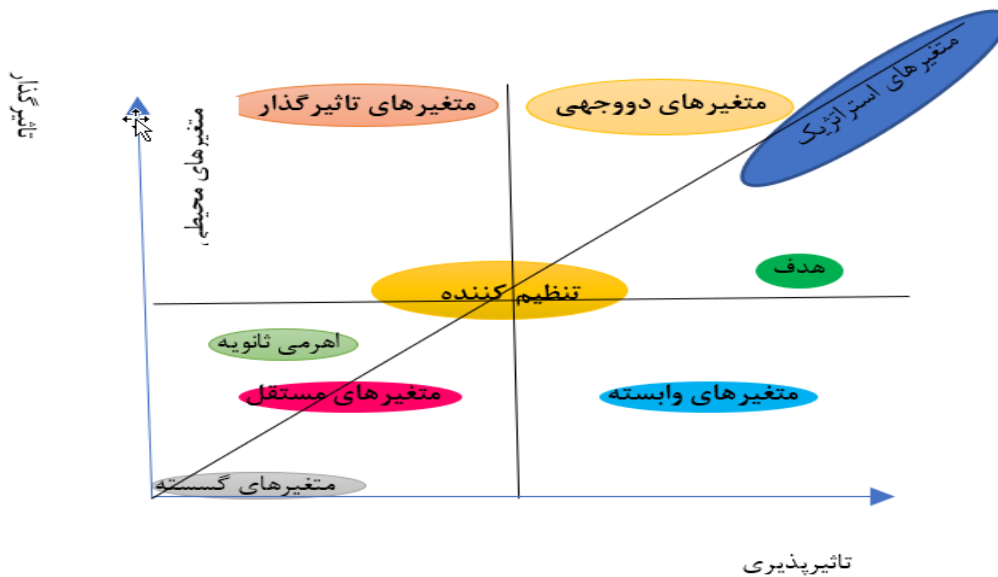
شاخص	اندازه ماتریس	تعداد تکرار	بدون تأثیر (۰)	تأثیر کم (۱)	تأثیر متوسط (۲)	تأثیر زیاد (۳)	تأثیر بالقوه	جمع	میزان پرشدگی
مقدار	۱۸×۱۸	۴	۱۸	۰	۲۶۵	۴۱	۰	۳۰۶	۹۴,۴۴%

براساس داده‌های ورودی، نرم‌افزار برای هر متغیر یک جمع سطری و یک جمع ستونی نمایش می‌دهد. جمع سطری نشانگر میزان تأثیرگذاری و جمع ستونی، میزان تأثیرپذیری متغیرهاست. آنچه که در جدول (۸) دیده می‌شود نشان‌دهنده این است که تقریباً همه متغیرها از یک ثبات و انسجام نسبی برخوردارند.

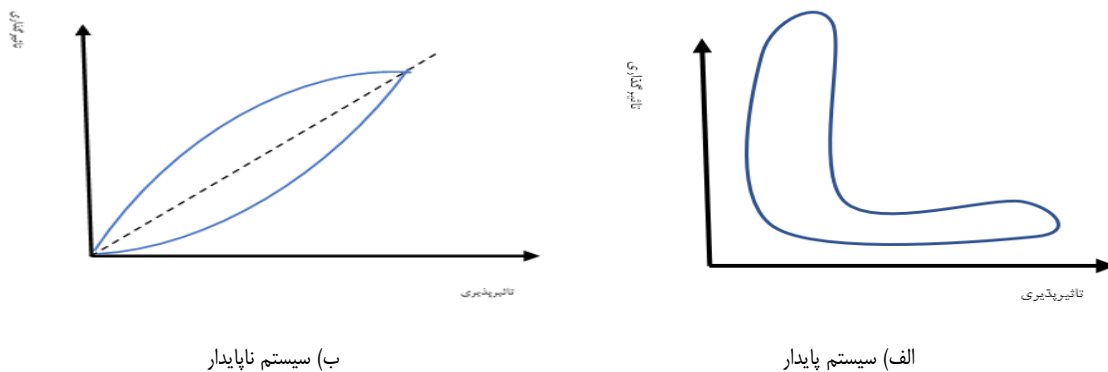
جدول ۸- میزان تأثیرات مستقیم متغیرها

ردیف	متغیرها	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
۱	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	۳۶	۳۶
۲	وضع قوانین شفاف	۳۸	۳۶
۳	گزارش‌های شفاف مالی	۳۵	۳۶
۴	مشارکت جمعی	۳۷	۳۸
۵	اعتماد اجتماعی	۴۳	۴۰
۶	نظارت ذی نفعان بر مدارس	۳۷	۳۸
۷	افزایش تعاملات اجتماعی	۳۴	۳۷
۸	تفویض اختیار	۳۵	۳۶
۹	پابندی به قواعد دموکراتیک	۳۸	۳۶
۱۰	مدیریت فناوری اطلاعات	۳۸	۳۷
۱۱	کوچک‌سازی دولت	۳۵	۳۵
۱۲	نفوذ شبکه‌های مجازی	۳۷	۳۵
۱۳	هوشمندسازی	۳۶	۳۵
۱۴	گسترش فرهنگ جهانی	۳۴	۳۵
۱۵	همراهی با سیاست‌های جهانی	۳۵	۳۴
۱۶	برقراری ارتباطات بین‌المللی	۳۴	۳۸
۱۷	کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی	۳۴	۳۵
۱۸	اعطای حق انتخاب به ذینفعان	۳۷	۳۶
	جمع	۶۵۳	۶۵۳

نرم‌افزار براساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر متغیر، یک نمودار دو بعدی نمایش می‌دهد که محور X میزان تأثیرپذیری و محور Y میزان تأثیرگذاری است. در این نمودار شناسایی تأثیرگذارترین متغیرها و بررسی نقش‌های مختلف آن‌ها امکان‌پذیر است (Godet, Durance, & Gerber, 2008).



شکل ۱. وضعیت قرارگیری متغیرها در محور تأثیرگذاری - تأثیرپذیری (Arcade, Godet, Meunier & Roubelat, 2003)



شکل ۲. پایداری / ناپایداری سیستم (Barati, Azadi, Dehghani Pour, Lebailly & Qafari, 2019)

سیستم‌ها براساس نحوه پراکندگی متغیرها در نواحی مختلف نمودار (شکل ۱) به دو نوع پایدار و ناپایدار تقسیم می‌شوند. در سیستم پایدار بیشتر متغیرها در دو ناحیه شمال غربی-جنوب شرقی قرار می‌گیرند و چپ‌نش آن‌ها به صورت L شکل در می‌آید (شکل ۲، الف). این درحالی است که در سیستم ناپایدار، تمرکز بیشتر متغیرها حول خط قطری که از ناحیه شمال شرقی به جنوب غربی کشیده شده است، می‌باشد و چپ‌نش آن‌ها شبیه بیضی است (شکل ۲، ب). با توجه به خروجی سیستم (شکل ۳) بیشترین پراکندگی متغیرهای تأثیرگذار بر تحقق حکمرانی خوب در نظام آموزشی ایران، در ناحیه مستقل قرار گرفته بنابراین سیستم ناپایدار است. این وضعیت نشان‌دهنده این است که متغیرهای اثرگذار بر حکمرانی خوب در آموزش و پرورش از پویایی بالایی برخوردارند و تحولات آن‌ها بسیار شدید است. متغیرهای دو وجهی (شمال شرقی) نسبت به دیگر متغیرها از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالایی برخوردار هستند و دستکاری آن‌ها موجب تغییراتی در دیگر نواحی می‌شود و به دو دسته استراتژیک و هدف تقسیم می‌شوند. به‌زعم مشارکت‌کنندگان، متغیر اعتماد اجتماعی در ناحیه استراتژیک قرار دارد و بنابراین هم ظرفیت تأثیرگذاری بالایی بر شکل‌گیری حکمرانی خوب در آموزش و پرورش دارد و هم به شدت از آن تأثیر می‌پذیرد.

جدول ۹- توزیع متغیرهای دو وجهی

پیشران	متغیر	نشانه کوتاه	ناحیه
سرمایه اجتماعی	اعتماد اجتماعی	A5	استراتژیک

متغیرهای تأثیرگذار (شمال غربی) نسبت به دیگر متغیرها از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالایی برخوردار هستند و به راحتی نمی‌توان آن‌ها را کنترل کرد. به نظر مشارکت‌کنندگان هیچ یک از متغیرهای هیجده‌گانه به‌عنوان متغیرهای که تأثیرگذار بالا و تأثیرپذیری پایینی بر شکل‌گیری حکمرانی خوب در نظام آموزشی داشته باشد، قرار نگرفته است. روی دیگر این سخن این است که همه پیشران‌های هیجده‌گانه تأثیرگذاری متوسطی بر حکمرانی خود در نظام آموزشی دارند و می‌توان برای آن‌ها برنامه‌ریزی کرد.

ناحیه جنوب غربی جایگاه قرار گرفتن متغیرهای مستقل است و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی نسبت به دیگر عوامل دارند. این دسته به خودی خود نه متوقف‌کننده سیستم و نه تکامل‌دهنده آن هستند. اهرم ثانویه و گسسته از انواع مستقل به شمار می‌آیند. در پژوهش حاضر متغیرهای شفافیت در اجرای سیاست‌ها، تفویض اختیار، گزارش‌های شفاف مالی، کوچک‌سازی دولت، گسترش فرهنگ جهانی و کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی جزء متغیرهای مستقل قرار گرفته‌اند. به عبارتی دیگر این متغیرها بیشتر مستقل بوده و خارج اراده و کنترل نظام آموزشی هستند.

متغیرهای مستقل از نوع اهرم ثانویه در پژوهش حاضر عبارتند از وضع قوانین شفاف، پابندی به قواعد دموکراتیک، اعطای حق انتخاب به ذی‌نفعان، نفوذ شبکه‌های مجازی، هوشمندسازی و همراهی با سیاست‌های جهانی. جایگاه این متغیرها در بالای خط مورب است و بیشتر از این که تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند و پتانسیل تبدیل به متغیرهای تأثیرگذار را دارند و می‌توانند عوامل تأثیرگذار بر شکل‌گیری حکمرانی خوب در آموزش و پرورش در آینده به حساب آیند. نکته قابل توجه این است که با تقویت میزان تأثیرگذاری این متغیرها می‌توان سطح پایداری سیستم آموزشی را افزایش داد.

جدول ۱۰- توزیع متغیرهای مستقل اثرگذار بر حکمرانی خوب در آموزش و پرورش

پیشران	متغیر	نشانه کوتاه	ناحیه
شفافیت	وضع قوانین شفاف	A2	اهرمی ثانویه
دموکراسی	پابندی به قواعد دموکراتیک	A9	اهرمی ثانویه
دموکراسی	اعطای حق انتخاب به ذی‌نفعان	A18	اهرمی ثانویه
فناوری	نفوذ شبکه‌های مجازی	A12	اهرمی ثانویه
فناوری	هوشمندسازی	A13	اهرمی ثانویه
جهانی شدن	همراهی با سیاست‌های جهانی	A15	اهرمی ثانویه
شفافیت	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	A1	مستقل
تمرکززدایی	تفویض اختیار	A8	مستقل
شفافیت	گزارش‌های شفاف مالی	A3	مستقل
تمرکززدایی	کوچک‌سازی دولت	A11	مستقل
جهانی شدن	گسترش فرهنگ جهانی	A14	مستقل
تمرکززدایی	کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی	A17	مستقل

مدیریت فناوری اطلاعات به‌عنوان متغیر تنظیمی نزدیک مرکز ثقل نمودار شناسایی گردیده که می‌تواند به عوامل تأثیرگذار، اهرمی ثانویه و استراتژیک تبدیل شود و با تقویت میزان تأثیرگذاری آن، سیستم پایدار می‌شود.

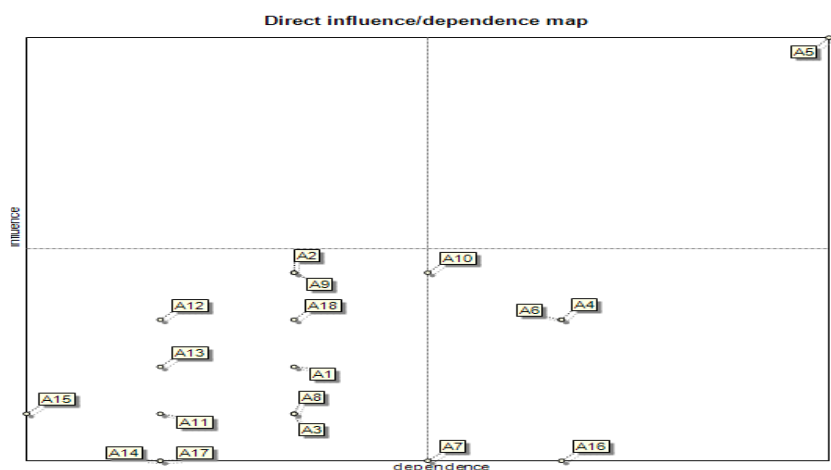
جدول ۱۱- توزیع متغیرهای تنظیمی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش

پیشران	متغیر	نشانه‌گر کوتاه	ناحیه
فناوری	مدیریت فناوری اطلاعات	A10	تنظیمی

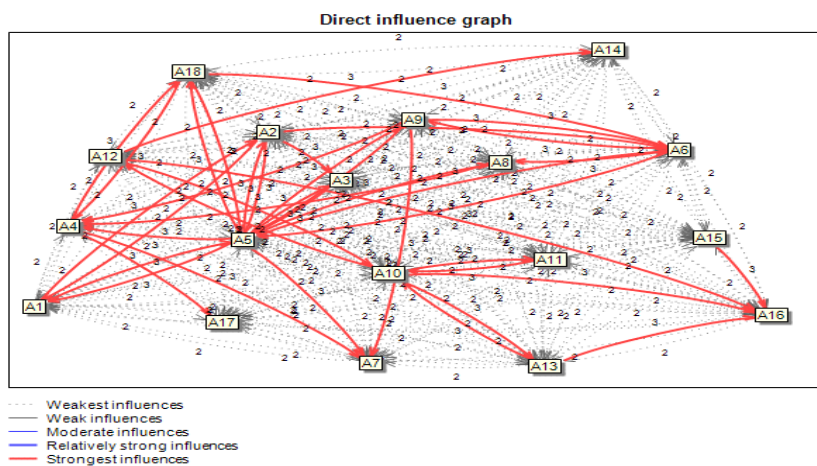
متغیرهای تأثیرپذیر بسیار حساس به تغییرات در عوامل تأثیرگذار و دوجوهی هستند که در ناحیه جنوب شرقی نمودار قرار دارند. این متغیرها نقطه مقابل عوامل تأثیرگذار و جزء عوامل خروجی سیستم هستند. عواملی چون مشارکت جمعی، نظارت ذی نفعان بر مدارس، برقراری ارتباطات بین‌المللی و افزایش تعاملات اجتماعی. این متغیرها به شدت از اعتماد اجتماعی در جهت تحقق حکمرانی خوب تأثیر می‌پذیرند. بنابراین تقویت آن‌ها منوط به بسترسازی اعتماد اجتماعی در جامعه است.

جدول ۱۲- توزیع متغیرهای تأثیرپذیر حکمرانی خوب در آموزش و پرورش

پیشران	متغیر	نشانه‌گر کوتاه	ناحیه
سرمایه اجتماعی	مشارکت جمعی	A4	تأثیرپذیر
دموکراسی	نظارت ذی نفعان بر مدارس	A6	تأثیرپذیر
جهانی شدن	برقراری ارتباطات بین‌المللی	A16	تأثیرپذیر
سرمایه اجتماعی	افزایش تعاملات اجتماعی	A7	تأثیرپذیر

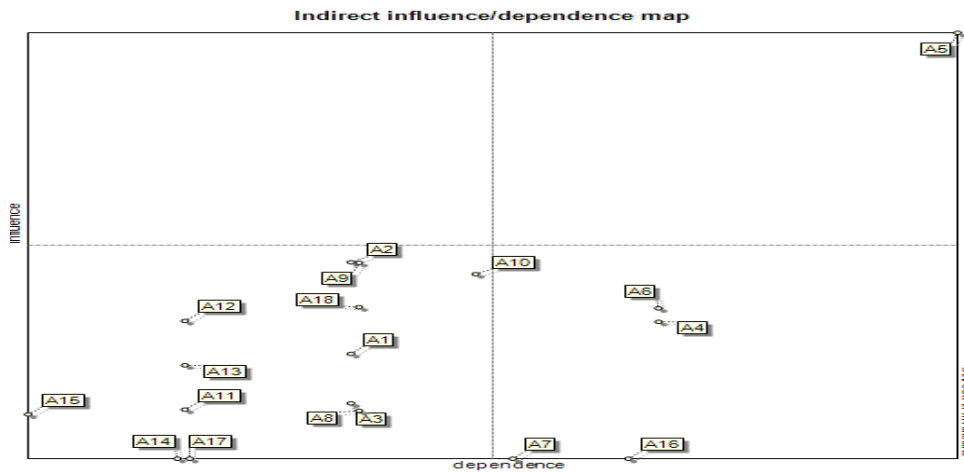


شکل ۳- پراکندگی متغیرهای مستقیم و موقعیت آن‌ها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری

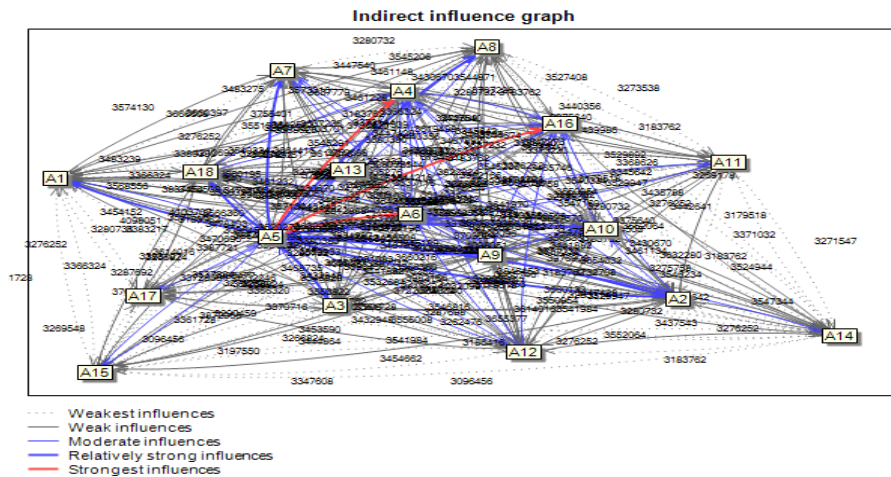


شکل ۴- ارتباط مستقیم متغیرها (تأثیرات خیلی ضعیف تا خیلی قوی)

نرم افزار میک‌مک با ضرب اعمال شده روی ماتریس مستقیم، یک طبقه‌بندی غیرمستقیم که قابلیت نمایان سازی متغیرهای پنهان را دارد شکل می‌دهد که به آن ماتریس تأثیرات غیرمستقیم می‌گویند.



شکل ۵. پراکندگی متغیرهای غیرمستقیم و موقعیت آن‌ها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری



شکل ۶- ارتباط غیرمستقیم متغیرها (تأثیرات خیلی ضعیف تا خیلی قوی)

با مقایسه هر دو نمودار تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم، در می‌یابیم متغیرها با کمترین جابه‌جایی در نواحی تکرار شده‌اند. پراکندگی متغیرها در نمودار تأثیرات غیرمستقیم تأییدکننده ناپایدار سیستم تحقق حکمرانی خوب در نظام آموزشی است. جدول ۱۳ نشان‌دهنده جابه‌جایی پیشران‌ها در تحلیل اثرات مستقیم و غیرمستقیم است که به ترتیب میزان تأثیرگذاری مرتب شده‌اند. از میان ۱۸ عامل پیشران حکمرانی خوب در آموزش و پرورش، ۸ پیشران کلیدی اعتماد اجتماعی، و وضع قوانین شفاف، پایداری به قواعد دموکراتیک، مدیریت فناوری اطلاعات، مشارکت جمعی، نظارت ذینفعان بر مدارس، نفوذ شبکه‌های مجازی و اعطای حق انتخاب به ذی نفعان براساس روش میانگین با نقطه برش ۵۵۴٫۸۳ انتخاب گردید. به سخن دیگر این عوامل به عنوان پیشران‌های کلیدی انتخاب شدند که بیشترین میزان تأثیرگذاری را در هر دو اثرات مستقیم و غیرمستقیم داشتند.

جدول ۱۳- رتبه‌بندی پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش

تحلیل اثرات مستقیم		تحلیل اثرات غیر مستقیم	
رتبه	متغیر	میزان تأثیرگذاری	متغیر
۱	اعتماد اجتماعی	۶۵۸	اعتماد اجتماعی
			میزان تأثیرگذاری
			۶۵۲

۵۸۲	وضع قوانین شفاف	۵۸۱	وضع قوانین شفاف	۲
۵۸۲	پایبندی به قواعد دموکراتیک	۵۸۱	پایبندی به قواعد دموکراتیک	۳
۵۷۸	مدیریت فناوری اطلاعات	۵۸۱	مدیریت فناوری اطلاعات	۴
۵۶۸	اعطای حق انتخاب به ذی نفعان	۵۶۶	مشارکت جمعی	۵
۵۶۸	نظارت ذینفعان بر مدارس	۵۶۶	نظارت ذی نفعان بر مدارس	۶
۵۶۴	نفوذ شبکه‌های مجازی	۵۶۶	نفوذ شبکه‌های مجازی	۷
۵۶۳	مشارکت جمعی	۵۶۶	اعطای حق انتخاب به ذینفعان	۸
۵۵۴	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	۵۵۱	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	۹
۵۵۰	هوشمندسازی	۵۵۱	هوشمندسازی	۱۰
۵۳۸	گزارش‌های شفاف مالی	۵۳۵	گزارش‌های شفاف مالی	۱۱
۵۳۶	کوچک‌سازی دولت	۵۳۵	تفویض اختیار	۱۲
۵۳۶	تفویض اختیار	۵۳۵	کوچک‌سازی دولت	۱۳
۵۲۵	همراهی با سیاست‌های جهانی	۵۳۵	همراهی با سیاست‌های جهانی	۱۴
۵۲۱	افزایش تعاملات اجتماعی	۵۲۰	افزایش تعاملات اجتماعی	۱۵
۵۲۱	گسترش فرهنگ جهانی	۵۲۰	گسترش فرهنگ جهانی	۱۶
۵۲۱	برقراری ارتباطات بین‌المللی	۵۲۰	برقراری ارتباطات بین‌المللی	۱۷
۵۲۱	کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی	۵۲۰	کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی	۱۸

## بحث و نتیجه گیری

شیوه اداره و کنترل سیستم‌های آموزشی در سالیان اخیر تحولات زیادی را تجربه کرده است. آموزش که عنوان کالایی نیمه خصوصی تلقی می‌شود اثرات مستقیم و غیر مستقیمی بر رشد و توسعه کشورها دارد. لذا دولت‌ها تمایل دارند که این نظام اجتماعی بسیار مهم را به بهترین وجه ممکن مدیریت کنند. در این راستا الگوهای زیادی مانند الگوی خودگردانی نظام آموزشی، ایده آموزش و پرورش مدرسه محور و رهبری توزیعی در مدارس برای اداره آن شکل گرفته‌اند که عمدتاً بر تلاش برای تغییر اساسی از تمرکز به سوی عدم تمرکز، تأکید دارند. یکی از این الگوها که در سالهای آغازین هزاره سوم به شدت مورد توجه کشورهای مختلف قرار گرفته است، حکمرانی خوب می‌باشد. این پژوهش به منظور شناسایی و تحلیل ساختاری پیشران‌های کلیدی مؤثر بر حکمرانی خوب در نظام آموزش شی ایران انجام شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که فارغ از ماهیت و منطقه قرارگرفتن متغیرها و براساس مجموع اثرات مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها، هشت عامل اعتماد اجتماعی، و وضع قوانین شفاف، پایبندی به قواعد دموکراتیک، مدیریت فناوری اطلاعات، مشارکت جمعی، نظارت ذی نفعان بر مدارس، نفوذ شبکه‌های مجازی و اعطای حق انتخاب به ذی نفعان به ترتیب پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش ایران به شمار می‌روند. اعتماد اجتماعی به‌عنوان مهم‌ترین عامل یک متغیر راهبردی است که می‌تواند زمینه مشروعیت سیاست‌ها و برنامه‌های نظام آموزشی ایران به منظور تحقق حکمرانی خوب را فراهم آورد. این سازه کلیدی می‌تواند زمینه‌های شکل‌گیری کنش جمعی، ارتباطات مبتنی بر اعتماد و همکاری‌های موفقیت‌آمیز را فراهم آورد. در بستر اعتماد اجتماعی، رضایت‌مندی ذی نفعان نظام آموزش شی، حس اعتماد و اطمینان و درنهایت سرمایه اجتماعی شکل می‌گیرد که اثرات بی‌بدیلی در توسعه اجتماعی و اقتصادی کشور دارد. این عامل در پژوهش ابوالفتحی و قنبری (Abolfathi & Ghanbari, 2019) به‌عنوان نتیجه پاسخگو بودن دولت و سازمان‌های دولتی فرض می‌شود؛ به زعم این پژوهشگران، هرچه اعتماد، همکاری و همبستگی سرمایه اجتماعی نسبت به نظام سیاسی بیشتر باشد، نشان از پاسخگو بودن دولت و سازمان‌های آن و رشد حکمرانی خوب است. عبادی و قلی‌پور (Ebadi & Gholipour, 2013) نیز اعتماد اجتماعی را عاملی برای شکل‌گیری حکمرانی خوب معرفی کرده‌اند. هم‌چنین مطابق نتایج پژوهش درویشی و همکاران (Darvishi, Ghaedi, keshishyan Siraki & Tohidfam, 2020) آموزش اعتماد عمومی از جمله تعامل، مدارا، مشارکت، جامعه‌پذیری، اطمینان، صداقت و در ستکاری، ریسک‌پذیری از جمله سیاست‌های آموزشی مورد نیاز برای دانش‌آموزان در دوران



ابتدایی است. پیشران دوم تحقق حکمرانی خوب در نظام آموزشی ایران، وضع قوانین شفاف است که هدایت‌کننده چگونگی اجرای سیاست‌های کلی نظام آموزشی است. زمانی که قوانین قابل فهم و ساده برای آحاد جامعه تنظیم و وضع شوند، مردم نسبت به حقوق و تکالیف خود و حاکمیت آگاهی پیدا می‌کنند. این آگاهی، افزایش مطالبه‌گری مردم و در پی آن پاسخگویی مسئولین را به همراه خواهد داشت. در این موردمنبعی، سلیمانی، عباس‌زاده و طباطبایی (Maniei, Soleimani, Abbaszadeh, & Tabatabaee, 2019).

قوانین شفاف یکی از ابزارهای لازم و حیاتی برای تحقق حکمرانی خوب در نظام آموزشی است. شفافیت سازه‌ای کلی است که بسیاری از ابعاد سازمان مانند اهداف، تصمیم‌ها و راهکارها را در بر می‌گیرد. شفافیت رازآلود بودن را از بین می‌برد، اعتماد جمعی را افزایش می‌دهد و زمینه‌های درک مشترک از فرایندهای سازمانی را مهیا می‌نماید. مفهوم شفافیت بر قابلیت دسترسی به اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری دلالت دارد و یک سازمان شفاف سازمانی است که افراد عضو سازمان و حتی افراد و سازمان‌های بیرونی برای رسیدن به درک صحیح، تصمیم‌گیری واقعی و اقدامات قانونی به اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته باشند (Seyed Naghavi & Farahani, 2013). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که شفافیت عنصری کلیدی برای اثربخشی سازمانی است به عنوان مثال به زعم اکبری و همکاران (Akbari et al., 2019)، شفافیت قوانین یکی از اساسی‌ترین عوامل مرتبط با تبیین حکمرانی خوب است. شفافیت برای انتخاب تصمیمات آگاهانه و ارزیابی دقیق عملکرد سازمان یک ضرورت است و موجب افزایش رقابت، ارتقای اعتماد سازمانی و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری میشود (Fizabadi & Alaei, 2018).

سومین محور پایبندی به قواعد دموکراتیک است. در آموزش و پرورش دموکراتیک ارائه خدمات آموزشی با کیفیت بالا در اولویت اهداف سازمان قرار می‌گیرد و برای دستیابی به چنین هدفی، فضا و محیطی امن و محترمانه برای اظهار نظر، طرح ایده‌های نوین، ارائه نقدهای سازنده و تالارهای گفت‌وگو فراهم می‌کند و برخی مسئولیت‌ها را به انجمن‌ها و هیأت‌امنا می‌واکند. شاید با اطمینان زیادی می‌توان ادعا کرد که پویایی و نشاط هر جامعه‌ای از جمله نظام آموزشی ایران نیازمند استفاده از آراء و نظرات همه ذی‌نفعان آن جامعه است و دموکراسی محمل مناسبی برای این تضارب افکار است. یافته‌های پژوهش مقمانی و سبحان (Mamaghani & Saha, 2015) نشان می‌دهد که نهادهای دموکراتیک مؤثر و کارآمد با کنترل فساد، مسیر را برای دستیابی به اهداف اجتماعی و اقتصادی دولت برای داشتن یک حاکمیت با کیفیت خوب هموار می‌سازد. گفتنی است که این نهادهای مؤثر، خود به سطح بالایی از شفافیت، مشارکت و نمایندگی نیاز دارند که به نوبه خود کیفیت حکمرانی خوب را تقویت می‌کنند. هم چنین مرزبان و همکاران (Marzban et al., 2018)، به این نتیجه رسیدند که مردم سالاری و پایبندی به قواعد دموکراتیک از جمله عوامل کلیدی نهایی سازنده آینده حکمرانی است. حتی در عرصه فردی این آثار و نتایج قابل تأمل هستند به عنوان مثال پژوهش قلتاش و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد دانش آموزان مدارسی که دارای جو دموکراتیک هستند نه تنها دارای پیشرفت تحصیلی بیشتری هستند بلکه از نظر سلامت عاطفی-اجتماعی نیز در سطح بالاتری هستند (Gholtash, Taheri & Marahel, 2014).

چهارمین محور، مدیریت فناوری اطلاعات است. دنیای امروزین ما دنیای شبکه‌هاست که بر بستر فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی استوار هستند. لذا ضرورت دارد این ابزارهای بسیار سودمند و اثرگذار را بشناسیم و در فرایندهای سازمانی از پتانسیل‌های آن‌ها استفاده کنیم. مانوئل کاستلز ظهور جامعه شبکه‌ای را سرآغاز دگرگونی‌های همه‌جانبه معرفی کرده و شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی را عنصر اصلی کنشگری‌های اجتماعی در اواخر سده بیستم می‌دانند. به زعم وی غیبت یا حضور در «شبکه» منبع ناتوانی یا توانایی در جهان جدید است. حضور یا عدم حضور در شبکه ریخت و ساخت و کارکرد مسلط جوامع کنونی را تعیین می‌کند. شبکه‌ها؛ ساختارها و ابزارهای مناسب و باز برای فعالیت‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و سیاسی هستند. جامعه شبکه‌ای فرایند جدیدی از جهانی شدن را نشان داده است، فرایندی پیچیده، متناقض و چندوجهی که از یک سو به تشدید روندهای یکسان‌سازی در سطح بین‌الملل کمک کرده است و از سوی دیگر، به رشد بومی‌گرایی و توجه فرهنگ‌های خرده‌اقلیمی و پاره فرهنگ‌ها انجامیده است (Khaniki, 2014). علاوه بر این تغییر پارادیم کلی، با ظهور رشته تکنولوژی آموزشی اهمیت فناوری‌های ارتباطی در فرایند یاددهی-یادگیری دوچندان شده است. امروزه بخش قابل توجهی از فرایند یاددهی-یادگیری در بستر شبکه‌ها انجام می‌شود و به عبارتی کوچ آموزش از دنیای واقعی به دنیای شبکه‌ها در حال اتفاق افتادن است. به کارگیری فناوری در آموزش علاوه بر تجهیز مدارس نیاز به یک سازماندهی کارآمد برای استفاده درست از این تجهیزات، احساس می‌شود. به زعم شیخی، نظری، خدادادی و کاکا (Sheikhi, Nazari, Khodadadi, & Kaka, 2014) فناوری اطلاعات در نظام آموزشی باعث گسترش فرصت‌های یادگیری و دسترسی آسان به منابع و درنهایت ارتقای کیفیت و کارایی آموزش و یادگیری می‌شود. با توجه به این پیامدها، راتیس‌واری (Ratheeswari, 2018) بیان می‌کند سیاست‌گذاران آموزشی باید شرایط مناسب برای ورود مؤثر فناوری اطلاعات به برنامه‌های آموزشی را فراهم کنند.

محور پنجم مشارکت جمعی است که در کنار اعتماد اجتماعی جزء مؤلفه‌های کلیدی در نظریه سرمایه اجتماعی است. آموزش و پرورش ماهیتاً یک سازمان مشارکتی است و به دلایل مختلف استفاده از ایده‌ها و افکار ذی‌نفعان آن آثار و پیامدهای فراوانی دارد. معلمان افراد متخصص رشته‌های خودشان هستند و از توانایی لازم برای مشارکت برخوردارند و انگهی مشارکت دادن آنها در تصمیمات سازمانی به افزایش تعهد آن‌ها برای اجرای

تصمیمات کمک می‌کند. به طور کلی اداره جمعی و توافقی ایده قابل قبولی برای اداره نظام‌های آموزشی به نظر می‌رسد. لذا می‌توان گفت یکی از ابزارهای رسیدن به حکمرانی خوب، افزایش مشارکت ذینفعان به ویژه شورای دانش‌آموزی و انجمن اولیا و مربیان، در آموزش و پرورش است. منیعی و همکاران (Maniei et al., 2018) معتقدند مشارکت‌های مردمی سبب می‌گردد تا پتانسیل مناسبی در نظام‌های آموزشی جهت توسعه حکمرانی تربیتی مناسب ایجاد شود. به عنوان نمونه؛ وانگ، گوژ و دریسدل (Wang, Gurr & Drysdale, 2016) موفقیت مدارس را منوط به مشارکت مدیران با ذی‌نفعان مدرسه می‌دانند. از نظر آن‌ها مدیران با هدف ایجاد روابط با کیفیت با کارکنان، دانش‌آموزان، والدین، هیئت مدیره مدرسه و ذی‌نفعان در داخل و خارج مدرسه دست به همکاری و مشارکت می‌زنند. یکی از مهم‌ترین حالت‌های مشارکت که می‌تواند این نوع نظام آموزشی را با نظام آموزشی متمرکز متمایز کند، اعطای حق نظارت به ذینفعان است که در پژوهش حاضر به‌عنوان ششمین محور اصلی تحقق حکمرانی خوب شناسایی شد. ذی‌نفعان با در دست داشتن اهرم نظارت می‌توانند نظرات خود را در حوزه‌های تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اجرای سیاست‌های نظام آموزشی بیان کنند و از اعتماد متقابل (ذینفع و حاکمیت) نهایت بهره را ببرند. در پژوهش نیک‌پور (Nikpour, 2016) نظارت شهروندان بیشترین اثر کاهنده را بر فساد اداری در سازمان‌های دولتی ایران از جمله نظام آموزشی داشته است. هم‌چنین کریمی، مولوا و کیالو (Karimi, Mulwa & Kyalo, 2020) وجود رابطه خطی مثبت مشارکت ذینفعان به‌عنوان بخشی از نظارت و ارزیابی مشارکتی بر عملکرد برنامه آموزشی مقطع ابتدایی را تأیید کرده‌اند.

شبکه‌های مجازی از جمله ابزارهایی هستند که ما را به جامعه شبکه‌ای متصل می‌کنند. با گسترش این شبکه‌ها، فاصله سلسله مراتبی حاکم میان مردم و نظام آموزشی کاهش و تعامل بین آن‌ها افزایش می‌یابد. یسبو و مولدیر بیرژانکیزی (Yesbo & Birzhankeyzy, 2017) معتقدند: شبکه‌های اجتماعی مجازی تعامل مدنی و سیاسی را افزایش می‌دهد. به‌زعم بشیری، ابطحی و مرشدی‌زاد (Bashiri, Abtahi & Morshedizad, 2020) فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی باعث افزایش مهم‌ترین مؤلفه حکمرانی خوب (شفافیت) می‌شود. آموزش و پرورش دموکراتیک با دادن مجوز فعالیت به بخش خصوصی در چارچوب تعیین‌شده موجب شکل‌گیری بازار آموزشی و رقابتی و بروز مساله اعطای حق انتخاب به ذی‌نفعان می‌شود. در این راستا هوکسبی (Hoxby, 1994) اذعان دارد حق انتخاب مدرسه، موجب افزایش رقابت میان مدارس و بهبود کیفیت آموزشی می‌شود. حسنی شلمانی (Hassani, 2015) از پیامد مهم افزایش دسترسی والدین به مدارس با کیفیت، افزایش تقاضا و رقابت‌پذیری میان مدارس را پاسخگویی مسوولان می‌داند.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

شیوه اداره سیستم‌های آموزشی در سالیان اخیر دچار تحولات اساسی شده است؛ پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران آموزش و پرورش الگوی حکمرانی خوب را به نام یکی از شیوه‌های مدرن اداره سازمان‌ها مد نظر قرار دهند. برای استفاده از این الگوی نوین قبل از هر اقدامی لازم است زمینه‌های گسترش اعتماد اجتماعی را ترغیب و ترویج شود. مشارکت جمعی، پاسخگویی و شفافیت عوامل اصلی کارایی و اثربخشی سازمان‌های آموزشی هستند؛ بنابراین سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران آموزشی باید در گسترش فرهنگ حاوی این مولفه‌ها نهایت تلاش خود را به کار بگیرد. فضای استفاده از حکمرانی خوب مستلزم پایبندی به قواعد دموکراتیک است؛ برای بهره‌مندی از این ظرفیت احترام به افراد و ایده‌های نو و حتی مخالف یک ارزش محسوب می‌شود. از ظرفیت آموزش‌های مجازی با استفاده از مدیریت بهینه این امکان، می‌توان به منظور اجرای حکمرانی خوب استفاده مطلوب کرد.

### ملاحظات اخلاقی

#### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

دارای کد اخلاقی از معاونت پژوهشی دانشگاه به منظور رعایت موازین اخلاق پژوهش

#### حامی مالی

حمایت مالی دانشگاه از پایان نامه‌های دانشجویی ۱۴۰۰

#### مشارکت نویسندگان

سهیم همه‌ی نویسندگان در این پژوهش به یک اندازه است و همه‌ی نویسندگان نسخه‌تهایی را بررسی و تأیید کرده‌اند.

#### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## References

1. Abas, M. A., & Wee, S. T. (2015). Review of the Factors that Influence the Good Governance Practices: An Insight towards Sustainable Solid Waste Management. *International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences*, 3(2), 2357-2787.
2. Abolfathi, M., & Ghanbari, L. (2019). Investigating the obstacles and strategies for achieving good governance in Iran with emphasis on social capital at the macro level. *Journal of Strategic Policy Research*, 8(29), 9-41. (In Persian)
3. Ahmad, J., & Basri, M. (2015). Implementation of good govern acne in education services in GOWA Regency South Sulawesi province. *International Journal of Academic Research*, 7(1), 150-153.
4. Ahmadi Rezaei, H., & Sadat Maleki, F. (2015). Policy in higher education with a governance approach (good). Tehran: Meshkooch Danesh. (In Persian)
5. Ahmadi, A., Mehrmohammadi, M., Malki, H., Sadeghi, A., & Tahrei, M. (2020). Explaining the conceptual framework of the educational levels' objectives from the perspective of the transformation documents, *Quarterly Journal of Educational Innovations*, Vol 19(73), pp, 7-30. (In Persian)
6. Akbari, Z., Hakak, M., Vahdati, H., & Nazarpour, H. (2019). Designing good governance trilogy pattern in multilevel organizations. *Strategic Management Studies*, 10(40), 175-202. (In Persian)
7. Arcade, J., Godet, M., Meunier, F., & Roubelat, F. (2003). Structural analysis with the MICMAC method & actors' strategy with MACTOR method. *The Millennium Project: Futures Research Methodology-V3.0*. pp. 1-48.
8. Association of Chartered Certified Accountants. (2016). 50 Drivers of change in the public sector. ACCA the Adelphi 1/11 John Adam street London WC2N 6AU United Kingdom. Available in: <https://www.accaglobal.com>.
9. Ayub Migoni, M. (2018). Identifying good governance drivers using cross-impact analysis method. 2nd Conference on Governance and Public Policy, 13 and 14 February 2016, International Conference Center of Radio and Television, Tehran. (In Persian)
10. Barati, A.A. Azadi, H. Dehghani Pour, M. Lebailly, P., & Qafari, M. (2019). Determining key agricultural strategic factors using AHP-MICMAC. *Sustainability*, 11(4), 2-17.
11. Barati, B. (2020). Reflection On Good governance and its realization in Iran. Available in: <http://www.ensafnews.com>. (In Persian)
12. Bashiri, S. Abtahi, M., & Morshedizad, A. (2020). The role of cyberspace on the situation of transparency in Iran (a study of the views of students of the Islamic Azad University, Science and Research Branch). *Culture in the Islamic University*, 10(1), 127-156. (In Persian)
13. Bayati, A., Ghasemizad, A., & Taheri, A. (2019). Investigating the Causes of hindering the Implementation of Decentralized Management in Educational Offices in Western Counties of Isfahan Province, *Educational Development of Jundi-Shapur*, Vol 10 special issue, pp, 67-78. (In Persian)
14. Business B. (2017). 4 factors influencing corporate governance. Available in: <https://www.businessballs.com>.
15. Caldwell, B. J., & spiks, J. M. (2013). Leadership and governance in the self-transforming school. Available in: [https://www.eduhk.hk/apclc/roundtable2013/paper/ALR2013\\_Caldwell%20Paper](https://www.eduhk.hk/apclc/roundtable2013/paper/ALR2013_Caldwell%20Paper).
16. Chaudhry, I. S., Malik, S., Khan, K. N., & Rasool, S. (2009). Factors affecting good governance in Pakistan: An empirical analysis. *European Journal of Scientific Research*, 35(3), 337-346.
17. Chhikara, B. S. (2015). Good Governance: Role of science, technology and innovations. *Integrated Journal of Social Sciences*, 2(1), 22-30.
18. Ebadi, N., & Gholipour, A. (2013). Identifying determinants affecting the formation of political networks. *Iranian Journal of Management Sciences*, 8(30), 1-26. (In Persian)
19. Ekhtiyari, F., Moeini Kia, M., & Zahid Babalan, A. (2019). Explain the self-governing and decentralized management system for tomorrow's schools. Available in: <http://repository.uma.ac.ir/id/eprint/11280>. (In Persian)
20. Ennsfellner, I. (2018). Good governance critical success factors and implementation mechanism organizational, project-based and economic perspective and the role of standardization. Available in: <https://www.ennsfellnerconsulting.eu>.
21. European Network of Education Councils. (2016). Governance in education. Available in: <http://www.eunec.eu>.
22. Fatmasari, R. (2017). Good university governance, is it necessary? *Asian Journal of Education and E-Learning*, 5(3), 103-106.

23. Faizabadi, H., & Alaei S.(2018). The effect of organizational transparency on corruption with the reciprocal effects of organizational trust in medical centers of Tehran Municipality, *Journal of Health management (health system)*, Vol 9(3), pp, 47-54. (In Persian)
24. Ghaedi, M. A., Darvishi, M. R., Keshishyan Siraki, G., & Tohidfam, M. (2020). Educational policy in Iran according to the theory of good governance, *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(45), 289-304. (In Persian)
25. Ghaffarian Muslimi, A. A., & Kazemi, S. (2013). Overview of evaluation indicators and monitoring the realization of the development vision document of the Islamic Republic of Iran on the horizon of 1404 AH. *Correction and education*, 11(132), 20-25. (In Persian)
26. Godet, M., Durance, P., & Gerber, A. (2008). Strategic foresight la prospective use and misuse of scenario building. *Cahiers du LIPSOR Working Paper*.
27. Gholtash, A., Taheri, A. & Marahel, F.(2014). Educational democracy and its effects on students' critical thinking and social skills in middle school, *Journal of Social Cognition*, Vol 3(2), pp, 95-108. (In Persian)
28. Graham, J., Amos, B., & Plumpre, T. W. (2003). Governance principle for protected areas in the 21 century. Ottawa: Institute on Governance, *Governance Principles for Protected Areas*.
29. Hajjani, E., & Hemmati, A. R. (2015). A review of the patterns of the interaction analysis method and the introduction of a pattern with correlation logic. *Journal of Management Futures Research*, 26(102), 69-85.
30. Hassani, M. H. (2015). Educational Plate: Right to Choose or Own? *Journal of Education*, 31(123), 57-76.
31. Heinrich, C. J. (2015). The role of performance management in good governance and its application in public education. *Employment Research Newsletter*, 22(3), 4-6.
32. Hillenbrand, O. (2004). Consensus-building and good governance-a framework for democratic transition. Center for Applied Policy Research, University of Munich. München, Germany.
33. Hoxby, C. M. (1994). Do private schools provide competition for public schools? NBER Working Papers 4978, National Bureau of Economic Research, Inc.
34. Karimi, S. S., Mulwa, A. S., & Kyalo, D. N. (2020). Stakeholder engagement in monitoring and evaluation and performance of literacy and numeracy educational programme in public primary schools in Nairobi County, Kenya. *Journal of Educational and Developmental Psychology*, 10(2), 10-24.
35. Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobton, P. (2002). Governance matters II: Updated indicators for 2000-01. world bank policy research working paper (2772). Washington, D.C.: The World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15733>.
36. Khanna, P. (2017). A conceptual framework for achieving good governance at open and distance learning institutions. *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 32(1), 21-35.
37. Khaniki, H.(2014). Globalization and Communications, Theoretical Backgrounds and Perspectives, *Strategic studies of Public Policy Journal*, Vol 4(13), pp, 6-33. (In Persian)
38. Komijani, A., Eivazi, M.R., Bozorgmehri, M., & Nezamipoor, G. (2019). The profile of good governance in futures studies: From imaging to shaping of the future. *Semiannual Journal of Iran Futures Studies*, 4(1), 207-235. (In Persian)
39. Kumeh, E. M., Kyereh, B., Oduro, K. A., Brobbey, L. K., & Nketiah, S. K. (2019). Transparency in the governance of landscape restoration finance: A case study of Ghana's forest plantation development fund. *Scientific African*, 6, e00185.
40. Kunicova, J. (2018). The five drivers for improving public sector performance: Lessons from the new World Bank Global Report. Available in: <https://blogs.worldbank.org/>.
41. Lewis, M. and Pettersson, G. (2009). Governance in education: Raising performance. World Bank Human Development Network Working Paper, pp. 1-60
42. Mamaghani, T. Y., & Saha, S. (2015). Does democracy boost good governance? Available in: <http://econfin>. Saha Massey presentation\_June2015.
43. Maniei, R. Soleimani, N. Abbaszadeh, N., & Tabatabaee, M. (2019). Design and validation of good educational governance model in educational system. *Journal of Teaching in Marine Sciences*, 6(3), 17-36. (In Persian)
44. Maniei, R., Soleimani, N., Abbaszadeh, N., & Tabatabaee, M. (2018). Identification of effective factors on good educational governance in educational system using three-branch theory. *Medical Journal of Mashad University of Medical Sciences*, 61(6.1), 223-230. (In Persian)

45. Marzban, E., Mohammadi, M., Pourezzat, A., & Ghaderi, S. (2018). The Future of Governance in Public Utilities: Key factors and emerging trends (case of study: Power distribution). *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 8(27), 109-132. (In Persian)
46. Matin, N. (2012). The Importance of Involvement in Education and the Ways to Alleviate the Shortcomings. *Journal of Sociology of Education*, 3(3), 143-176. (In Persian)
47. Meidari, A., & Khairkhahan, J. (2006). Good governance and development (1st ed.). Tehran: Research center of the Islamic consultative assembly. (In Persian)
48. Meshkani, A. R., Akbari, A., & Fazaeli Gah, H. (2016). Effective factors and stakeholders in education. *Journal of Management and Accounting Studies*, 2(3), 27-44. (In Persian)
49. NasirNateri, J., Khalkhali, A., Shakibaei, Z., Solimanpoor, J., & Kazempour, S. (2020). Conceptualization of Good Governance in Iran's Public Education System by Phenomenological Approach, *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(41), 191-208. (In Persian)
50. Nikpour, A. (2016). Designing a model, the public supervision in order to prevent administrative corruption in state agencies of Iran. *Journal of Majlis & Rahbord*, 23(87), 201-231. (In Persian)
51. Rahspar, Z., Salehi, K., Ezzati, M., & Zulfiqarzadeh, M. (2019). Identification and structural analysis of the interaction of change drivers in the field of education, *Educational innovation Journal*, Vol 18(70), pp 101-125, (In Persian)
52. Ratheeswari, K. (2018). Information communication technology in education. *Journal of Applied and Advanced Research*, 3(1), 45-47.
53. Risteska, M., Mickovska, A., & Kraja, M. (2010). Good governance in education, case studies: Municipalities of Kisela Voda, Kriva Palanka, Vrapchishte, Bitola, Strumica, Shtip, Kicevo and Veles. Skopje: see university.
54. Safarian, R., & Imam Jomehzadeh, J. (2017). Good governance model; social capital and inclusive development. *Journal of the Faculty of Political Science*, 3(12), 145-181. (In Persian)
55. Samati, M., Ranjbar, H., & Mohseni, F. (2011). The effect of good governance indicators on Human Development Index: The case of ASEAN countries. *Journal of Economic Growth and Development Research*, 1(4), 183-223. (In Persian)
56. Seyed Naghavi, M. A. & Farahani, F. (2014). Cultivating Strategic fit and Organizational Transparency Promotion through Innovation Leadership Style, *Journal of Management studies in Development and Evolution*, Vol 22(72), pp, 75-97. (In Persian)
57. Sheikhi, S., Nazari, H., Khodadadi, A., & Kaka, H. (2014). The role of information and communication technology in education. 1st National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies. November 11, 2014, Center for Strategies for Achieving Sustainable Development and Mehr Arvand Higher Education Institute, Tehran. (In Persian)
58. Soltaninejad, A., & Goodarzi, S. (2017). Information technology and change in the concept of good governance. *Journal of Politics, Journal of the Faculty of Law and Political Science*, 47(1), 79-97. (In Persian)
59. Srivastava, M. (2009). Good governance - concept, meaning and features: A detailed study. Available in: <https://ssrn.com/abstract=1528449> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1528449>
60. Taliban, M. H., & Tasdighi, M. A. (2006). Problems on the structure of education in Iran in the third millennium and its solutions. *Knowledge and Research in Educational Sciences*, 9, 99-119. (In Persian)
61. United Nation Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (2009). What is good governance? Available in: <http://www.unescap.org/ppd>.
62. Usefi Shahir, V. (2016). Moving from modern government management to good governance. World Conference on Management, Accounting Economics and Humanities at the Beginning of the Third Millennium. May 20, 2016, Research of Green Industry Idea Market Company, Shiraz. (In Persian)
63. Wang, L. H. Gurr, D., & Drysdale, L. (2016). Successful school leadership: Case studies of four Singapore primary schools. *Journal of Educational Administration*, 54(3), 270-287.
64. World Bank. (1994). Governance (the world Bank's experience). Washington, D.C.: The World Bank.
65. Yesbol, O., & Birzhankyzy, A. M. (2017). The role of social network to strengthening civil society. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(2), 117-123.
66. Zarei Balenjan, F. (2019). Investigating the role of principals on accountability and collective participation of high school teachers in Ahvaz. Master Thesis, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. (In Persian)