

توسعه فردی و تحول سازمانی

نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش

شیوه استناددهی: رنج دوست، شهرام، حسن زاده، اشرف، قاضی پور، نعیمه، و بدافی، حکیمه. (۱۴۰۳). نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۲(۳)، ۱۷-۱.

شهرام رنج دوست^۱، اشرف حسن زاده^۲، نعیمه قاضی پور^۳، حکیمه بدافی^۴

۱. دانشیار، گروه برنامه ریزی درسی، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

۲. دانشجوی دکتری، گروه برنامه ریزی درسی، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول:

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۹ آبان ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۶ آبان ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۶ مهر ۱۴۰۳

تاریخ ارسال: ۹ شهریور ۱۴۰۳

این پژوهش به بررسی نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در نظام آموزش و پرورش شهر ارومیه می‌پردازد. تعارض منافع، که زمانی رخ می‌دهد که منافع فردی یا گروهی با مسئولیت‌های اجتماعی یا حرفه‌ای تداخل پیدا می‌کند، می‌تواند تأثیرات منفی بر تصمیم‌گیری‌ها و شفافیت سازمان‌ها بگذارد. در نظام آموزش و پرورش، این پدیده می‌تواند به کاهش کیفیت خدمات آموزشی، فساد، نابرابری‌های آموزشی و تضعیف اعتماد عمومی منجر شود. پژوهش حاضر با استفاده از روش تحلیل ساختاری و نرم‌افزار میکمک به شناسایی پیشران‌های اصلی حکمرانی مطلوب و روابط تأثیرگذاری و تأثیرپذیری میان این عوامل پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که متغیرهایی مانند "اعتماد اجتماعی" و "شفافیت در اجرای سیاست‌ها" به عنوان پیشران‌های استراتژیک و مستقل، نقش کلیدی در شکل‌گیری حکمرانی مطلوب دارند. همچنین، تقویت متغیرهایی مانند "مشارکت جمعی" و "افزایش تعاملات اجتماعی" می‌تواند به تحقق حکمرانی بهتر کمک کند. این پژوهش بر لزوم توجه به شفافیت، پاسخ‌گویی و اصلاحات مدیریتی در سیستم آموزش و پرورش تأکید دارد و پیشنهاد می‌کند که سیاست‌گذاران با تقویت شفافیت و مدیریت تعارض منافع، به بهبود حکمرانی این نظام کمک کنند.

کلیدواژگان: تعارض منافع، کارآمدی، حکمرانی، آموزش و پرورش.

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



Personal Development and Organizational Transformation

The Role of Conflict of Interest in Efficiency and Good Governance in Education

Shahram Ranjdoust¹, Ashraf Hassanzadeh^{2*}, Naeimeh Ghazipour², Hakime Bodaghi²

1. Associate Professor, Department of Curriculum Planning, Marand Branch, Islamic Azad University, Marand, Iran

2. PhD Student, Department of Curriculum Planning, Marand Branch, Islamic Azad University, Marand, Iran

*Corresponding Author's Email:

How to cite: Ranjdoust, S., Hassanzadeh, A., Ghazipour, N., & Bodaghi, H. (2024). The Role of Conflict of Interest in Efficiency and Good Governance in Education. *Personal Development and Organizational Transformation*, 2(3), 1-17.

Abstract

This study examines the role of conflict of interest in the efficiency and good governance of the educational system in the city of Urmia. A conflict of interest, which arises when personal or group interests interfere with social or professional responsibilities, can negatively affect decision-making and organizational transparency. In the education system, this phenomenon can lead to a decline in the quality of educational services, corruption, educational inequality, and a weakening of public trust. Using structural analysis methodology and MICMAC software, the present study identifies the main drivers of good governance and analyzes the influence and dependence relationships among these factors. The results show that variables such as *social trust* and *transparency in policy implementation* act as strategic and independent drivers that play a key role in shaping good governance. Moreover, strengthening variables such as *collective participation* and *increased social interaction* can contribute to the realization of improved governance. This study emphasizes the necessity of transparency, accountability, and managerial reforms within the education system and suggests that policymakers can enhance governance by reinforcing transparency and effectively managing conflicts of interest.

Keywords: *Conflict of interest, efficiency, governance, education*

Submit Date: 30 August 2024

Revise Date: 7 October 2024

Accept Date: 6 November 2024

Publish Date: 19 November 2024



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

مقدمه

در دنیای امروز، پیچیدگی‌های روزافزون روابط انسانی و سازمانی باعث شده است که مسئله تعارض منافع به یکی از مهم‌ترین موضوعات مدیریتی و حکمرانی تبدیل شود (Vasseghi Badi & Bani Asad Dashtabi, 2022). تعارض منافع به شرایطی اشاره دارد که در آن منافع فردی یا گروهی با مسئولیت‌های حرفه‌ای یا اجتماعی تداخل پیدا می‌کند و می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های افراد و سازمان‌ها تأثیر منفی بگذارد (Amir Esmaeili & Kalvani, 2022). این پدیده، به‌ویژه در نهادهای کلیدی نظیر نظام آموزش و پرورش، آثار مخربی بر بهره‌وری، شفافیت و اعتماد عمومی به جا می‌گذارد. نظام آموزش و پرورش به عنوان یکی از زیربناهای اساسی توسعه انسانی و اجتماعی، نقشی محوری در تربیت نیروی انسانی، کاهش نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی، و تحقق عدالت دارد. هر گونه کاهش در کارایی این نظام می‌تواند پیامدهای عمیقی بر جامعه داشته باشد (Jahangir Yari Haji Atalu & Ezzati, 2023). در این راستا، مسئله تعارض منافع نه تنها بر کیفیت خدمات آموزشی تأثیر می‌گذارد، بلکه باعث کاهش شفافیت، افزایش فساد و تضعیف حکمرانی مطلوب نیز می‌شود. در نظام آموزش و پرورش، تعارض منافع می‌تواند در حوزه‌های مختلفی بروز کند، از جمله در تخصیص منابع، تعیین سیاست‌های آموزشی، استخدام معلمان، و حتی طراحی برنامه‌های درسی. برای مثال، استخدام افراد بر اساس روابط شخصی یا منافع گروهی به جای شایستگی، تخصیص ناعادلانه منابع آموزشی به مناطق مختلف، و استفاده شخصی از امکانات آموزشی، همگی از مصادیق تعارض منافع هستند که می‌توانند موجب کاهش بهره‌وری و ایجاد نابرابری‌های آموزشی شوند (Rajabi et al., 2021). این مسائل در کنار نبود شفافیت در فرآیندهای مدیریتی، موجب تضعیف اعتماد عمومی به نظام آموزش و پرورش می‌شود. با وجود اهمیت این موضوع، در بسیاری از کشورها و از جمله ایران، توجه کافی به شناسایی و مدیریت تعارض منافع در این حوزه نشده است. در نتیجه، بررسی نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش، یکی از نیازهای اساسی برای بهبود عملکرد این نظام است (Fatanat Fard Haghighi et al., 2021). نظام آموزش و پرورش به دلیل نقش محوری خود در تربیت نیروی انسانی، از حساس‌ترین و تأثیرگذارترین نهادهای هر جامعه محسوب می‌شود. کیفیت و کارایی این نظام، مستقیماً بر توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه تأثیرگذار است. تعارض منافع، با کاهش شفافیت و افزایش تصمیم‌گیری‌های مغرضانه، می‌تواند به کاهش کیفیت آموزشی، افزایش نابرابری‌ها و کاهش اعتماد عمومی منجر شود. از سوی دیگر، حکمرانی مطلوب در نظام آموزش و پرورش مستلزم شفافیت، پاسخ‌گویی و عدالت در فرآیندهای تصمیم‌گیری است (Hamzeh Siabhil et al., 2021; Qazi et al., 2024).

لذا، این پژوهش از آن جهت اهمیت دارد که به یکی از مسائل بنیادین نظام آموزش و پرورش می‌پردازد و می‌تواند راهکارهایی عملی برای ارتقای حکمرانی در این حوزه ارائه دهد. مدیریت تعارض منافع نه تنها به بهبود کیفیت آموزشی کمک می‌کند، بلکه نقشی کلیدی در تحقق عدالت آموزشی و افزایش کارآمدی نظام دارد. تحقیق درباره تعارض منافع در نظام آموزش و پرورش با چالش‌های متعددی روبه‌روست. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، عدم شفافیت داده‌ها و اطلاعات مرتبط با تصمیم‌گیری‌های مدیریتی است. بسیاری از فرآیندهای اداری و اجرایی در این نظام به طور کامل مستندسازی نشده و یا در معرض دید عموم قرار نمی‌گیرند. علاوه بر این، تنوع ذی‌نفعان در نظام آموزش و پرورش و پیچیدگی روابط بین آن‌ها، شناسایی دقیق تعارض منافع و آثار آن را دشوار می‌کند. همچنین، ارائه راهکارهایی که بتواند به طور عملی تعارض منافع را کاهش دهد، نیازمند بررسی‌های عمیق‌تر و در نظر گرفتن محدودیت‌های اجرایی و فرهنگی است. نبود فرهنگ پاسخ‌گویی و نظارت در برخی سطوح مدیریتی نیز یکی از موانع اساسی برای ایجاد تغییرات مورد نیاز به شمار می‌رود. بنابراین در این تحقیق به دنبال آن هستیم

که به موضوع "نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش" پردازیم. هدف این پژوهش شناسایی پیشران‌های اصلی تأثیر تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش است. فرضیه پژوهش این است که تعارض منافع به طور معناداری بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه تأثیر دارد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه انجام شده است. این پژوهش از نوع کاربردی-نظری و به روش توصیفی مبتنی بر آینده‌پژوهی طراحی شده است. در ابتدا، عوامل مؤثر بر تعارض منافع و پیشران‌های حکمرانی مطلوب شناسایی شدند. سپس، این عوامل توسط گروهی از کارشناسان رتبه‌بندی شدند تا تأثیر آن‌ها بر اداره بهینه آموزش و پرورش ارزیابی گردد. در مرحله بعد، با استفاده از روش تحلیل اثرات متقابل و نرم‌افزار میکمک، روابط تأثیرگذاری و تأثیرپذیری میان این عوامل بررسی شد. نتایج این پژوهش به شناسایی پیشران‌های اصلی حکمرانی مطلوب و نحوه تعامل آن‌ها با یکدیگر در راستای بهبود کارآمدی نظام آموزش و پرورش شهر ارومیه کمک می‌کند. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر از میان کارشناسان و متخصصانی مانند کارکنان آموزش و پرورش شهر ارومیه، استادان رشته‌های علوم تربیتی و مدیریت، و محققانی که در حوزه آموزش و پرورش و حکمرانی تحقیق کرده‌اند، به شیوه هدفمند و با استفاده از الگوی معیارهای مطلوب انتخاب شدند. یکی از دلایل اصلی انتخاب روش نمونه‌گیری هدفمند، محدود بودن تعداد افراد خبره و نیاز به دقت و حوصله در تکمیل ماتریس عوامل و متغیرهای کلیدی بود. با بررسی پیشینه علمی و تجربی افراد، ویژگی‌هایی که نشان‌دهنده تخصص و تجربه آن‌ها در ارتباط با موضوع پژوهش بود، استخراج شد. ویژگی‌هایی مانند تخصص و تجربه، آگاهی محیطی، زندگی طولانی مدت در منطقه، مشارکت در سمت‌های اجرایی آموزش و پرورش شهر ارومیه، از جمله عوامل مؤثر در انتخاب این افراد هستند. پژوهش حاضر از دو مرحله اصلی تشکیل شده است. در هر دو مرحله برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های متناسب با هر مرحله استفاده شد. در پرسشنامه اول از متخصصان خواسته شد تا میزان تأثیر سی عامل استخراج‌شده از مبانی نظری و پژوهشی را بر ساختارهای اداره بهینه سازمان آموزش و پرورش شهر ارومیه، مطابق با طیف لیکرت (از گزینه‌های خیلی کم تا خیلی زیاد در ده گزینه)، نمره‌دهی کنند. عواملی که بیشترین نمره را در پرسشنامه اول از نظر کارشناسان و خبرگان دریافت کرده بودند، به عنوان پیشران‌های حکمرانی خوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه انتخاب شدند. در مرحله بعد، پرسشنامه دوم به صورت ماتریس $n \times n$ طراحی شد تا تأثیرات متقابل پیشران‌های حکمرانی خوب را بر یکدیگر براساس نظر خبرگان با اعداد صفر (تأثیر خیلی ضعیف)، یک (تأثیر کم)، دو (تأثیر متوسط) و سه (تأثیر زیاد) مشخص کند. قابل ذکر است که برای دسته‌بندی حوزه‌ها و پیشران‌های مرتبط، از روایی صوری استفاده شد که توسط متخصصان حوزه علوم تربیتی و کارکنان آموزش و پرورش انجام گرفت. در گام دوم، از روش تحلیل اثرات متقابل برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد و برای این منظور از نرم‌افزار میکمک بهره برده شد.

نرم‌افزار میکمک یکی از ابزارهای تحلیل ساختاری است که توسط میشل گودت طراحی شده است. این نرم‌افزار برای تجزیه و تحلیل روابط بین پدیده‌ها در یک سیستم بزرگ به کار می‌رود و از ماتریس‌های $n \times n$ تشکیل شده است که تعداد رویدادها (پیشران‌ها) برابر با درایه‌های سطر و ستون ماتریس است. این نرم‌افزار از دو ماتریس تأثیرات مستقیم و تأثیرات مستقیم بالقوه به عنوان ورودی استفاده می‌کند که توسط خبرگان تکمیل می‌شود. این ماتریس‌ها روابط کنونی و بالقوه بین متغیرها را توصیف می‌کنند و براساس آنها، ماتریس‌های تأثیرات غیرمستقیم و تأثیرات غیرمستقیم بالقوه تولید می‌شود. مراحل استفاده از نرم‌افزار میکمک شامل قرار دادن لیست پیشران‌ها در اختیار خبرگان برای ارزیابی

روابط تأثیرگذاری- تأثیرپذیری است. این روابط از صفر (رابطه بسیار ضعیف) تا سه (رابطه بسیار قوی) درجه بندی می شوند. سپس با استفاده از ماتریس ها، تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متغیرها شناسایی و تحلیل می شود. نتایج به صورت نمودار دو بعدی نمایش داده می شود که در آن محور X مربوط به تأثیرپذیری و محور Y مربوط به تأثیرگذاری است. متغیرها در نرم افزار میکمک به دسته های مختلفی تقسیم می شوند: متغیرهای دوجبهی که بسیار تأثیرگذار و وابسته هستند و معمولاً ناپایدارند، متغیرهای تأثیرگذار که بیشترین تأثیر را دارند و در ناحیه شمال غربی نمودار قرار دارند، متغیرهای مستقل که تأثیرگذاری و وابستگی کمی دارند و در ناحیه جنوب غربی نمودار قرار دارند و متغیرهای وابسته که تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری کمی دارند و در ناحیه جنوب شرقی نمودار واقع شده اند. پایداری یا ناپایداری سیستم نیز از نحوه چینش متغیرها در نمودار تأثیرگذاری- تأثیرپذیری قابل تشخیص است. در سیستم های پایدار، پراکندگی متغیرها به صورت L است و در سیستم های ناپایدار، متغیرها در اطراف محور مختصات پراکنده می شوند که کمبود متغیرهای تأثیرگذار را نشان می دهد.

یافته ها

برای پاسخ به پرسش اول این پژوهش که شناسایی پیشران های اصلی حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه است، مراحل زیر طی گردید. ابتدا با بررسی مبانی نظری و پژوهش های ملی و بین المللی مرتبط، فهرستی از پیشران های حکمرانی مطلوب استخراج شد. این فهرست شامل شش پیشران اصلی مانند جهانی شدن، فناوری، سرمایه اجتماعی، دموکراسی، تمرکززدایی، و شفافیت به همراه سی عامل دیگر بود. این پیشران ها و متغیرهای مربوطه در قالب پرسشنامه ساختارمند و محقق ساخته در اختیار کارشناسان و خبرگان قرار گرفت تا میزان تأثیرگذاری متغیرها بر سازوکارهای اداره بهینه سازمان آموزش و پرورش شهر ارومیه بر اساس طیف لیکرت از گزینه های خیلی کم تا خیلی زیاد، نمره دهی کنند. پیشران ها و متغیرهای آن ها به شرح زیر بودند: جهانی شدن شامل اقتصاد جهانی، همراهی با سیاست های جهانی، گسترش فرهنگ جهانی، حکمرانی جهانی، برقراری ارتباطات دوجانبه اجتماعی در فضای بین المللی و تربیت نیروی کار بین المللی؛ فناوری شامل هوشمندسازی، نفوذ شبکه های مجازی، اقتصاد دیجیتال، و مدیریت فناوری اطلاعات؛ سرمایه اجتماعی شامل مشارکت های جمعی، پایداری به تعهدات اجتماعی، ایجاد یکپارچگی اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی، وجود هنجارهای مشترک سازمانی، جلب مشارکت های مدنی و اعتماد اجتماعی؛ دموکراسی شامل پایداری به قواعد دموکراتیک، اعطای حق انتخاب به ذینفعان، و نظارت ذینفعان بر مدارس؛ تمرکززدایی شامل واگذاری مدارس به بخش های خصوصی، کوچک سازی دولت، تفویض اختیار، کاهش نظارت های مستقیم یا کنترل های دولتی و انتقال برخی از مسئولیت ها به سطوح پایین تر؛ شفافیت شامل وضع قوانین شفاف، گزارش های شفاف مالی، عملکرد شفاف کارکنان و شفافیت در اجرای سیاست ها. در مرحله نهایی، براساس نظرات کارشناسان و نمراتی که به هرکدام از متغیرها و عوامل داده شده بود، عوامل رتبه بندی شدند. منطق انتخاب عوامل کلیدی در این مرحله، داشتن میانگین بالاتر از ۷.۵ یا نقطه ۷۵ درصدی و درجه اهمیت متغیرها در مبانی نظری بود که موجب شد از میان ۳۰ عامل، ۱۸ متغیر به عنوان پیشران های کلیدی حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه انتخاب و در ماتریس نهایی وارد شوند. عوامل و متغیرهای مربوط به آن ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

Personal Development and Organizational Transformation

جدول ۱. پیشران‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه

شماره	حوزه	عامل
۱	جهانی شدن	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 سوال دوم این پژوهش که به بررسی روابط متقابل بین عوامل کلیدی حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش ارومیه می‌پردازد، پس از شناسایی پیشران‌ها و متغیرهای آن‌ها، به منظور تعیین اثرات متقابل این عوامل، پرسشنامه‌ای به صورت ماتریس ۱۸×۱۸ تدوین شد. این ماتریس بر اساس نتایج نمره‌دهی خبرگان در مرحله اول پژوهش طراحی گردید و در اختیار ۲۱ نفر از خبرگان تعلیم و تربیت قرار گرفت. مشارکت‌کنندگان براساس تخصص و تجارب خود میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از عوامل بر یکدیگر را با استفاده از اعداد صفر (تأثیر خیلی ضعیف)، یک (تأثیر کم)، دو (تأثیر متوسط) و سه (تأثیر زیاد) مشخص نمودند. پس از جمع‌آوری ماتریس‌های تکمیل‌شده از سوی خبرگان، برای تشکیل ماتریس نهایی، میانگین اعداد درون هر سلول محاسبه شد که این میانگین‌ها به عنوان ماتریس تأثیر متقابل (مقاطع) استفاده گردید. این داده‌ها به منظور وارد کردن به نرم‌افزار میکمک به عنوان ماتریس مستقیم مورد استفاده قرار گرفت. ماتریس نهایی که نتایج تحلیل اثرات متقابل را نمایش می‌دهد، در جدول ۲ آورده شده است. شایان ذکر است که در این پژوهش، روابط بین متغیرها در زمان حال و آینده یکسان فرض شده است.

جدول ۲. ماتریس تأثیرات مقاطع

میزان تأثیر پذیری/ تأثیرگذاری	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸
۱	۰	۰	۳	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۲	۳	۲	۰	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۳	۲	۲	۲	۰	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۴	۲	۳	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۳	۳
۵	۳	۲	۲	۲	۰	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳
۶	۲	۲	۲	۲	۰	۲	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۷	۲	۲	۲	۳	۲	۲	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۸	۲	۲	۲	۳	۲	۲	۲	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۹	۲	۲	۲	۲	۳	۳	۳	۲	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۱۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۳	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۲
۱۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
۱۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۰	۲	۳	۲	۳	۲	۲
۱۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۲	۰	۲	۲	۳	۲	۲
۱۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۲	۲	۲	۲
۱۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۳	۲	۲
۱۶	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۲	۲
۱۷	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۲
۱۸	۲	۲	۲	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰

توسعه فردی و تحول سازمانی

۱. شفافیت در اجرای سیاست‌ها؛ ۲. وضع قوانین شفاف؛ ۳. گزارش‌های مالی شفاف؛ ۴. مشارکت جمعی؛ ۵. اعتماد اجتماعی؛ ۶. نظارت ذینفعان بر مدارس؛ ۷. افزایش تعاملات اجتماعی؛ ۸. تفویض اختیار؛ ۹. پایبندی به قواعد دموکراتیک؛ ۱۰. مدیریت فناوری اطلاعات؛ ۱۱. کوچک سازی دولت؛ ۱۲. نفوذ شبکه‌های مجازی؛ ۱۳. هوشمندسازی؛ ۱۴. گسترش فرهنگ جهانی؛ ۱۵. همراهی با سیاست‌های جهانی؛ ۱۶. برقراری ارتباطات بین‌المللی؛ ۱۷. کاهش نظارت مستقیم دولتی؛ ۱۸. اعطای حق انتخاب به ذینفعان.

در پژوهش حاضر، ابعاد ماتریس مستقیم 18×18 است و درجه پرشدگی ماتریس ۹۴.۴۴ درصد محاسبه شده است. این به این معناست که در بیش از ۹۴ درصد موارد، عوامل بر یکدیگر تأثیر داشته‌اند. از مجموع روابط ارزیابی شده در این ماتریس، ۱۸ رابطه صفر است که نشان‌دهنده این است که عوامل بر یکدیگر تأثیر چندانی نداشته و تأثیرپذیری کمی دارند. همچنین ۲۶۵ رابطه دارای تأثیر متوسط هستند که نشان‌دهنده تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متوسط میان عوامل است. ۴۱ رابطه نیز شدید است که بیانگر تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالای عوامل بر یکدیگر می‌باشد.

جدول ۳. ویژگی‌های ماتریس مستقیم

شاخص	اندازه	تعداد تکرار	تأثیر خیلی ضعیف (۰)	تأثیر خیلی کم	تأثیر متوسط (۲)	تأثیر زیاد (۳)	تأثیر بالقوه	جمع	میزان پراکندگی
مقدار	18×18	۴	۱۸	۰	۲۶۵	۴۱	۰	۳۰۶	٪ ۹۴.۴۴

در این پژوهش، تعداد تکرار محاسبه اثرات متقاطع در ماتریس چهار مرتبه بوده است که طبق پیش‌فرض نرم‌افزار میک‌مک برای رسیدن به ثبات و پایداری صورت گرفته است. همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، پس از چهار بار چرخش داده‌ها، مطلوبیت و بهینه‌شدگی به ۱۰۰ درصد رسیده است. این وضعیت نشان‌دهنده روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌ها است. به عبارت دیگر، داده‌های جدول ۵ نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالای ابزار استفاده شده است و بیانگر این است که ماتریس پیشران‌های حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه ابزاری قابل اعتماد برای شناسایی و تحلیل پیشران‌های حکمرانی مطلوب در این حوزه است.

جدول ۴. تعداد تکرار محاسبه ماتریس مستقیم

تکرار	تأثیرگذاری (٪)	تأثیرپذیری (٪)
۱	۸۸	۷۴
۲	۱۰۰	۱۰۰
۳	۱۰۰	۹۶
۴	۱۰۰	۱۰۰

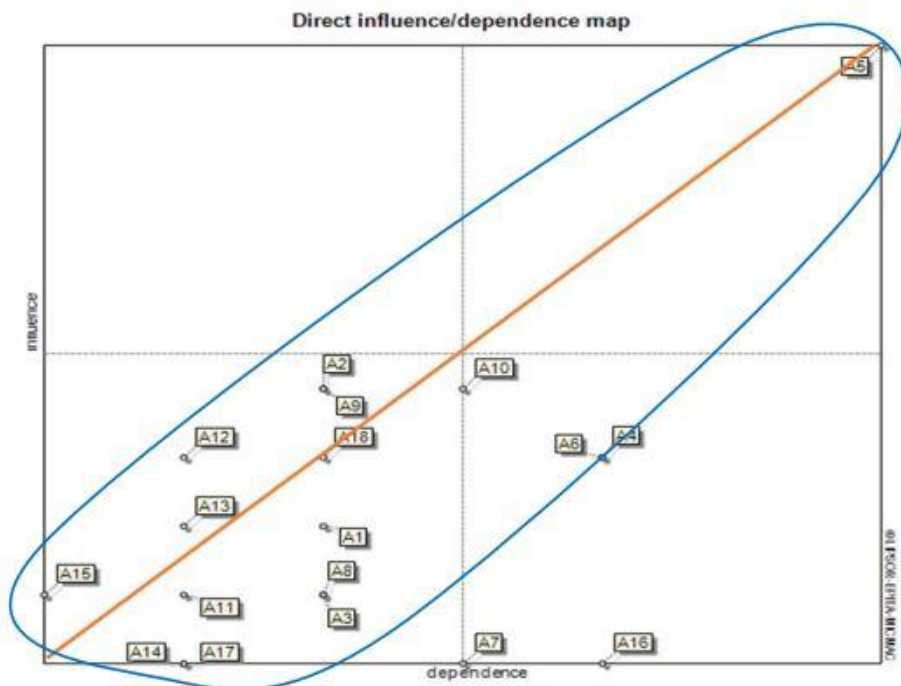
بر اساس داده‌های ورودی، نرم‌افزار برای هر متغیر یک جمع سطری و یک جمع ستونی نمایش می‌دهد. جمع سطری نشان‌دهنده میزان تأثیرگذاری هر متغیر و جمع ستونی، میزان تأثیرپذیری آن متغیر است. همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، تقریباً تمامی متغیرها از ثبات و انسجام نسبی برخوردارند.

Personal Development and Organizational Transformation

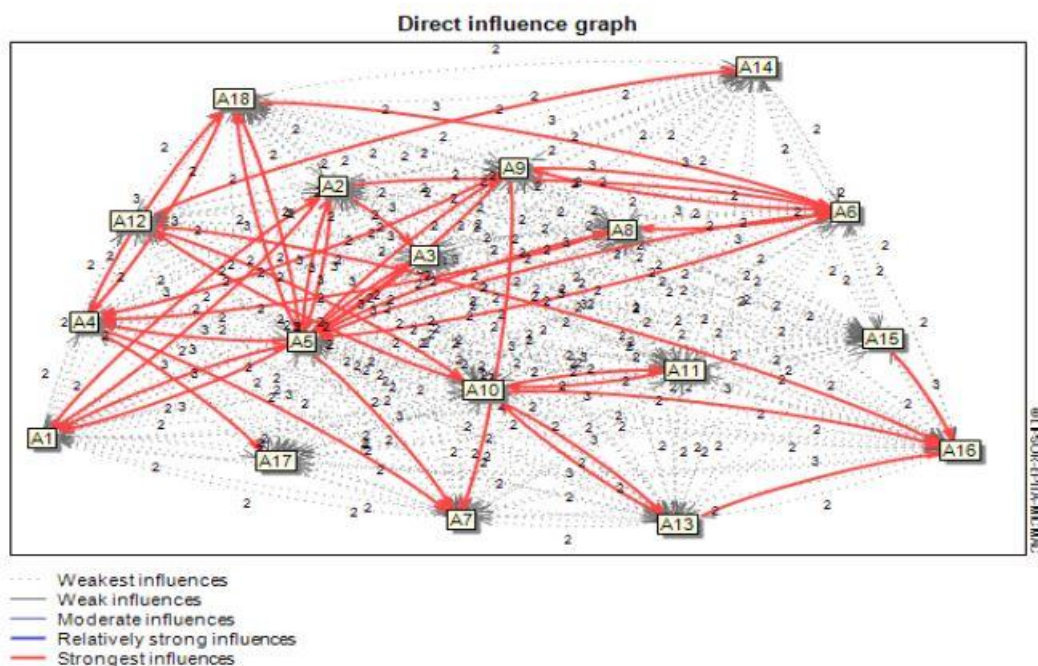
جدول ۵. میزان تأثیرات مستقیم متغیرها

ردیف	متغیرها	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
۱	شفافیت در اجرای سیاست ها	۳۶	۳۶
۲	وضع قوانین شفاف	۳۸	۳۶
۳	گزارش های مالی شفاف	۳۵	۳۸
۴	مشارکت جمعی	۳۷	۴۰
۵	اعتماد اجتماعی	۴۳	۳۸
۶	نظارت ذینفعان بر مدارس	۳۷	۳۷
۷	افزایش تعاملات اجتماعی	۳۴	۳۶
۸	تفویض اختیار	۳۵	۳۶
۹	پایبندی به قواعد دموکراتیک	۳۸	۳۷
۱۰	مدیریت فناوری اطلاعات	۳۸	۳۵
۱۱	کوچک سازی دولت	۳۵	۳۵
۱۲	نفوذ شبکه های مجازی	۳۷	۳۵
۱۳	هوشمندسازی	۳۶	۳۵
۱۴	گسترش فرهنگ جهانی	۳۴	۳۵
۱۵	همراهی با سیاست های جهانی	۳۵	۳۴
۱۶	برقراری ارتباطات بین المللی	۳۴	۳۸
۱۷	کاهش نظارت مستقیم دولتی	۳۴	۳۵
۱۸	اعطای حق انتخاب به ذینفعان	۳۷	۳۶
	جمع	۶۵۳	۶۵۳

براساس جدول فوق، نمودار تأثیرگذاری- تأثیرپذیری متغیرها ترسیم شده است که در آن متغیرها به پنج دسته تقسیم می شوند: متغیرهای دووجهی، تأثیرگذار، مستقل، تأثیرپذیر و تنظیمی. بر این اساس، سوالات دوم تا ششم پژوهش حاضر طراحی و به تجزیه و تحلیل آن ها پرداخته شده است.



شکل ۱. نمودار تأثیرات مستقیم متغیرها



شکل ۲. ارتباط مستقیم متغیرها (تأثیرات خیلی ضعیف تا خیلی قوی)

متغیرهای دوجویی در ناحیه شمال شرقی نمودار قرار دارند و نسبت به سایر متغیرها از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالاتری برخوردارند. تغییرات در این متغیرها می‌تواند تأثیرات قابل توجهی در دیگر نواحی ایجاد کند. این متغیرها به دو دسته استراتژیک و هدف تقسیم می‌شوند. در پژوهش حاضر، متغیر "اعتماد اجتماعی" پتانسیل بالایی برای تبدیل شدن به یکی از بازیگران کلیدی در تحقق حکمرانی مطلوب در آموزش

و پرورش شهر ارومیه دارد. همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، به نظر متخصصان و خبرگان مشارکت‌کننده در این پژوهش، متغیر اعتماد اجتماعی از مجموعه متغیرهای سرمایه اجتماعی در ناحیه استراتژیک قرار دارد. این بدین معناست که این متغیر نه تنها ظرفیت تأثیرگذاری بالایی بر شکل‌گیری الگوی حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه دارد، بلکه به شدت از آن تأثیر می‌پذیرد.

جدول ۶. توزیع متغیرهای دوجبهی

پیشران	متغیر	نشانگر کوتاه	ناحیه
سرمایه اجتماعی	اعتماد اجتماعی	A۵	استراتژیک

متغیرهای تأثیرگذار جزء بحرانی‌ترین متغیرهای سیستم محسوب می‌شوند که معمولاً از نوع عوامل محیطی هستند و به همین دلیل به راحتی قابل کنترل و تغییر نیستند. این متغیرها از تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کمی نسبت به سایر عوامل برخوردارند. طبق نظر مشارکت‌کنندگان، هیچ‌یک از متغیرهای هجده‌گانه به عنوان متغیرهای کلیدی با تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالا در شکل‌گیری حکمرانی مطلوب در نظام آموزشی شهر ارومیه در نظر گرفته نشده‌اند. از طرف دیگر، این نکته نیز قابل ذکر است که با برنامه‌ریزی صحیح و تدوین سیاست‌های مناسب، می‌توان این هجده متغیر را در راستای تحقق حکمرانی مطلوب در نظام آموزشی شهر ارومیه هدایت کرد. ناحیه جنوب‌غربی جایگاه قرارگیری متغیرهای مستقل است که تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی نسبت به سایر عوامل دارند. این دسته از متغیرها به خودی خود نه سیستم را متوقف می‌کنند و نه آن را تکامل می‌بخشند. به عبارت دیگر، آن‌ها اهرم‌های ثانویه و گسسته از نوع مستقل به حساب می‌آیند. طبق نظر متخصصان در این پژوهش، متغیرهایی مانند شفافیت در اجرای سیاست‌ها، تفویض اختیار، گزارش‌های شفاف مالی، کوچک‌سازی دولت، گسترش فرهنگ جهانی و کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی جزو متغیرهای مستقل قرار دارند. به بیان دیگر، این متغیرها بیشتر مستقل هستند و خارج از اراده و کنترل نظام آموزشی قرار دارند. متغیرهای مستقل از نوع اهرم‌های ثانویه در این پژوهش عبارتند از: وضع قوانین شفاف، پابندی به قواعد دموکراتیک، اعطای حق انتخاب به ذینفعان، نفوذ شبکه‌های مجازی، هوشمندسازی و همراهی با سیاست‌های جهانی. این متغیرها در بالای خط مورب نمودار قرار دارند و بیشتر از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند. این متغیرها پتانسیل تبدیل به عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش در آینده را دارند. نکته مهم این است که با تقویت میزان تأثیرگذاری این متغیرها می‌توان سطح پایداری سیستم را افزایش داد و نبود متغیرهای تأثیرگذار را در سیستم جبران نمود.

جدول ۷. توزیع متغیرهای مستقل

پیشران	متغیر	نشانگر کوتاه	ناحیه
شفافیت	وضع قوانین شفاف	A۲	اهرمی ثانویه
دموکراسی	پابندی به قواعد دموکراتیک	A۹	اهرمی ثانویه
دموکراسی	اعطای حق انتخاب به ذینفعان	A۱۸	اهرمی ثانویه
فناوری	نفوذ شبکه‌های مجازی	A۱۲	اهرمی ثانویه
فناوری	هوشمندسازی	A۱۳	اهرمی ثانویه
جهانی شدن	همراهی با سیاست‌های جهانی	A۱۵	اهرمی ثانویه
شفافیت	شفافیت در اجرای سیاست‌ها	A۱	مستقل
تمرکززدایی	تفویض اختیار	A۸	مستقل
شفافیت	گزارش شفاف مالی	A۳	مستقل
تمرکززدایی	کوچک‌سازی دولت	A۱۱	مستقل
جهانی شدن	گسترش فرهنگ جهانی	A۱۴	مستقل
تمرکززدایی	کاهش نظارت‌های مستقیم دولتی	A۱۷	مستقل

توسعه فردی و تحول سازمانی

متغیرهای تأثیرپذیر بسیار حساس به تغییرات در عوامل تأثیرگذار و دوجوهی هستند و در ناحیه جنوب شرقی نمودار قرار دارند. این متغیرها نقطه مقابل عوامل تأثیرگذار بوده و به عنوان عوامل خروجی سیستم عمل می‌کنند. در پژوهش حاضر، براساس نظرات خبرگان، عواملی چون مشارکت جمعی، نظارت ذینفعان بر مدارس، برقراری ارتباطات بین‌المللی و افزایش تعاملات اجتماعی در دسته متغیرهای تأثیرپذیر قرار می‌گیرند. این متغیرها به شدت از اعتماد اجتماعی در جهت تحقق حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه تأثیر می‌پذیرند. بنابراین، تقویت این متغیرها بستگی به ایجاد و تقویت اعتماد اجتماعی در جامعه دارد.

جدول ۸. توزیع متغیرهای تأثیرپذیر

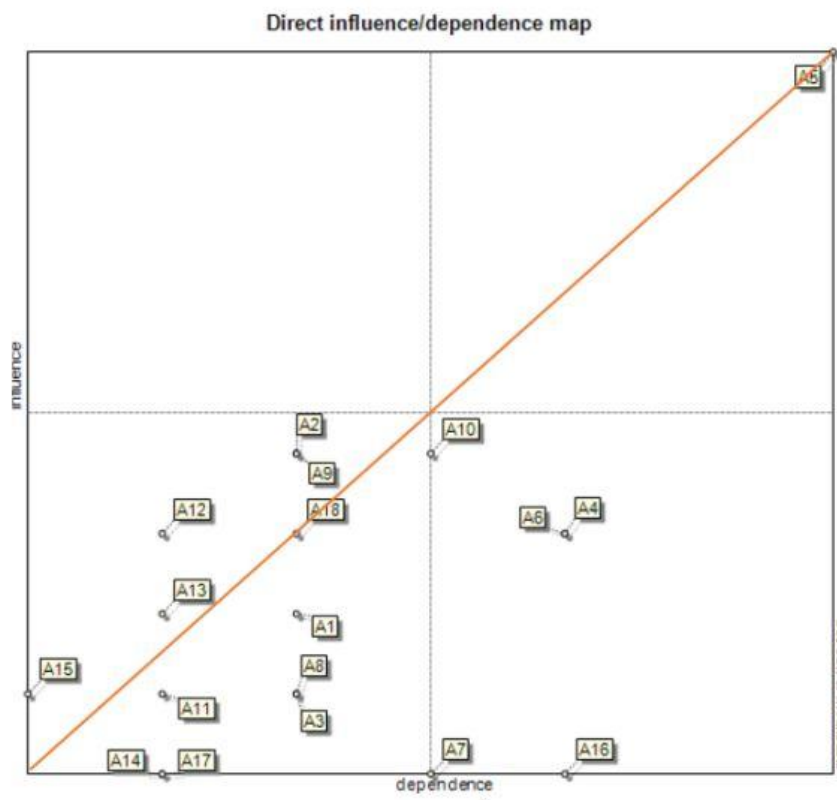
پیشران	متغیر	نشانگر کوتاه	ناحیه
سرمایه اجتماعی	مشارکت جمعی	A۴	تأثیرپذیر
دموکراسی	نظارت ذینفعان بر مدارس	A۶	تأثیرپذیر
جهانی شدن	برقراری ارتباط بین‌المللی	A۱۶	تأثیرپذیر
سرمایه اجتماعی	افزایش تعاملات اجتماعی	A۷	تأثیرپذیر

متغیرهایی که به مرکز ثقل نمودار نزدیک هستند و پتانسیل تبدیل شدن به عوامل اهرمی ثانویه، هدف و استراتژیک را دارند، به عنوان متغیرهای تنظیمی شناخته می‌شوند. بر اساس نظر مشارکت‌کنندگان، مدیریت فناوری اطلاعات به عنوان یک متغیر تنظیمی در نزدیکی مرکز ثقل نمودار شناسایی شده است که قابلیت تبدیل به عوامل تأثیرگذار، اهرمی ثانویه و استراتژیک را دارد. با تقویت تأثیرگذاری این متغیر، می‌توان به پایداری سیستم کمک کرد.

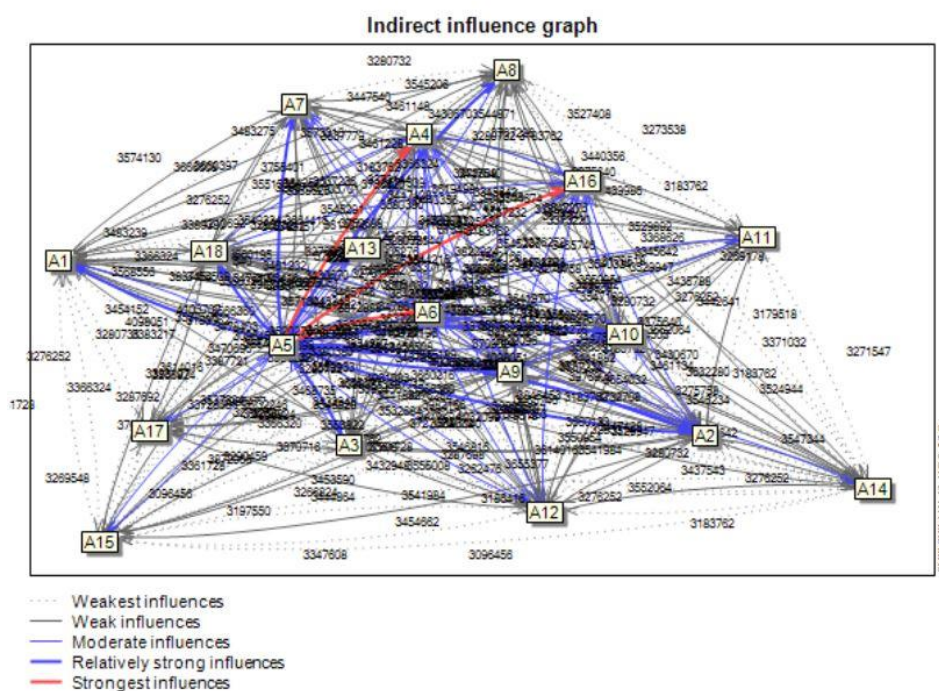
جدول ۹. توزیع متغیرهای تنظیمی

پیشران	متغیر	نشانگر کوتاه	ناحیه
فناوری	مدیریت فناوری اطلاعات	A۱۰	تنظیمی

نرم‌افزار میک‌مک با انجام عملیات ضرب (توان‌های ۴، ۳، ۲ و...) بر روی ماتریس مستقیم، ماتریس تأثیرات غیرمستقیم را تشکیل می‌دهد. این ماتریس تأثیرات غیرمستقیم این توانایی را دارد که زوایای تأثیرگذاری پنهان پیشران‌های حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه را آشکار کرده و به تبع آن، تغییرات احتمالی نقش پیشران‌ها را نمایان سازد.



شکل ۳. نمودار تأثیرات غیرمستقیم متغیرها



شکل ۴. ارتباط غیرمستقیم متغیرها (تأثیرات خیلی ضعیف تا خیلی قوی)

بحث و نتیجه‌گیری

مسئله تعارض منافع در سازمان‌ها، به‌ویژه در نهادهای کلیدی نظیر نظام آموزش و پرورش، به یکی از چالش‌های جدی مدیریتی و حکمرانی تبدیل شده است. تعارض منافع به شرایطی اطلاق می‌شود که منافع فردی یا گروهی با مسئولیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی تداخل پیدا کرده و می‌تواند تأثیرات منفی بر تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها داشته باشد. در نظام‌های آموزشی، این پدیده می‌تواند به کاهش کارآمدی، شفافیت و اعتماد عمومی منجر شود. پژوهش حاضر به بررسی نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه پرداخته است تا به شناسایی پیشران‌های مؤثر در بهبود حکمرانی و عملکرد این نظام بپردازد. اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر در این است که نظام آموزش و پرورش به‌عنوان یکی از زیربناهای اصلی توسعه انسانی و اجتماعی، نقش بسیار حیاتی در ارتقای سطح علمی، اجتماعی و اقتصادی جامعه ایفا می‌کند. کارآمدی این نظام به طور مستقیم بر رشد و پیشرفت جامعه تأثیر می‌گذارد. بنابراین، بررسی و شناسایی عواملی که بر کارایی و حکمرانی مطلوب در این سیستم تأثیر دارند، اهمیت بالایی دارد. از سوی دیگر، کاهش کارایی و بهبود حکمرانی در نظام آموزش و پرورش می‌تواند پیامدهای منفی در بلندمدت داشته باشد که شامل افزایش نابرابری‌های آموزشی، فساد و کاهش شفافیت است. هدف اصلی این پژوهش تحلیل و ارزیابی نقش تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در نظام آموزش و پرورش شهر ارومیه است. این تحقیق تلاش کرده است که با شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد تعارض منافع، پیامدهای آن را بر کارایی سازمانی و اعتماد عمومی تحلیل کند. روش‌شناسی پژوهش شامل شناسایی پیشران‌های حکمرانی مطلوب، تحلیل روابط متقابل میان این پیشران‌ها و استفاده از نرم‌افزار میکمک برای بررسی تأثیرات متقابل عوامل بر یکدیگر بوده است. به این ترتیب، پژوهش به دنبال شناسایی نقاط ضعف و قوت در حکمرانی آموزش و پرورش شهر ارومیه و یافتن راهکارهایی برای بهبود عملکرد این نظام بوده است. نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهایی همچون "اعتماد اجتماعی" به‌عنوان پیشران استراتژیک و "شفافیت در اجرای سیاست‌ها" به‌عنوان یک متغیر مستقل، تأثیرگذارترین عوامل در شکل‌گیری حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه هستند. همچنین، تقویت متغیرهایی چون "مشارکت جمعی"، "نظارت دینفعان بر مدارس"، "افزایش تعاملات اجتماعی" و "برقراری ارتباطات بین‌المللی" که به‌عنوان عوامل تأثیرپذیر شناخته شده‌اند، می‌تواند به تحقق حکمرانی مطلوب کمک کند. با این حال، سیستم آموزش و پرورش شهر ارومیه نیازمند اصلاحات مدیریتی و تقویت شفافیت است تا از تأثیرات منفی تعارض منافع در این نهاد جلوگیری شود. در این راستا، این پژوهش پیشنهاد می‌کند که سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی باید به شناسایی و مدیریت تعارض منافع توجه بیشتری داشته باشند. تقویت اعتماد اجتماعی، افزایش شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، و ایجاد فرآیندهای پاسخ‌گویی می‌تواند به کاهش تعارض منافع و بهبود حکمرانی در این سیستم کمک کند. علاوه بر این، بهبود فرآیندهای استخدام، تخصیص منابع و تعیین سیاست‌های آموزشی باید مبتنی بر اصول شایسته‌سالاری و رعایت عدالت باشد تا از بروز تعارضات منافع جلوگیری شود. در نهایت، این پژوهش به اهمیت مدیریت تعارض منافع در تحقق حکمرانی مطلوب در نظام آموزش و پرورش تأکید دارد. یافته‌های پژوهش می‌تواند به‌عنوان مبنای اصلاحات مدیریتی در این حوزه مورد استفاده قرار گیرد و به بهبود عملکرد نظام آموزش و پرورش شهر ارومیه و در سطح ملی کمک کند. این نتایج، تأثیر تعارض منافع بر کارآمدی و حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه را اثبات می‌کند که به تایید فرضیه پژوهش منجر می‌شود. نتایج به دست آمده در این پژوهش با نتایج مطالعات پیشین نیز همسو می‌باشد. به طور مثال، فطانت‌فرد حقیقی و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه‌ای کیفی با بهره‌گیری از نظریه پردازی داده‌بنیاد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به طراحی الگوی حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی پرداختند و تأکید داشتند که تمرکززدایی، مهندسی مجدد ساختارها، مشارکت دینفعان و تفویض اختیار به

دانشگاه‌ها از راهبردهای کلیدی محسوب می‌شوند (Fatanat Fard Haghighi et al., 2021). همچنین، رجبی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "حکمرانی آموزش عالی در ایران" با روش فراتحلیل و تحلیل مضمون به تبیین آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی پرداختند و نتیجه گرفتند که مدیریت شفاف و پاسخگو، پیش‌نیاز تحقق حکمرانی خوب و توسعه پایدار نظام آموزشی است (Rajabi et al., 2021). محدودیت این پژوهش در این است که با وجود تلاش برای شناسایی عوامل مؤثر بر تعارض منافع و تأثیر آن بر حکمرانی مطلوب در آموزش و پرورش شهر ارومیه، برخی از محدودیت‌های اجرایی و فرهنگی در جمع‌آوری داده‌ها وجود داشت. به دلیل حساسیت‌های موضوع و تنوع ذینفعان در نظام آموزشی، شناسایی دقیق همه ابعاد تعارض منافع و تحلیل اثرات آن با چالش‌هایی مواجه شد. همچنین، برخی از اطلاعات مرتبط با تصمیم‌گیری‌های مدیریتی به‌طور کامل مستندسازی نشده و در دسترس عموم قرار نداشت، که این موضوع باعث کاهش دقت نتایج در برخی جنبه‌ها گردید.

در نهایت، با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

- تدوین و اجرای سیاست‌های شفاف و شایسته‌سالاری در فرآیندهای آموزشی
- تقویت نظارت عمومی و مشارکت ذینفعان
- ایجاد بسترهای آموزشی برای ارتقای آگاهی نسبت به تعارض منافع
- استفاده از فناوری اطلاعات برای افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منفعی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In the contemporary world, the growing complexity of social and organizational relationships has turned the issue of conflict of interest into a critical topic in governance and public management. A conflict of interest arises when personal or group interests interfere with professional or social responsibilities, often leading to biased decisions and reduced transparency (Rajabi et al., 2021). This phenomenon can particularly impact core institutions such as the education system, where conflicts of interest compromise decision-making, promote inequality, and erode public trust. Education plays a fundamental role in fostering human capital, ensuring social justice, and sustaining development. Any decline in its efficiency has far-reaching consequences for society (Fatanat Fard Haghighi et al., 2021).

In the Iranian educational system, conflicts of interest can emerge in various areas, including teacher recruitment, curriculum development, and resource allocation. Practices such as nepotism, biased

policymaking, and misuse of educational infrastructure exemplify such conflicts and result in decreased efficiency and increased inequality (Rajabi et al., 2021). Despite its significance, managing conflicts of interest in education has not received sufficient attention in Iran. This gap highlights the need to examine the effects of such conflicts on educational efficiency and governance. Studies have indicated that effective governance in education requires transparency, accountability, and participatory decision-making (Hamzeh Siahbil et al., 2021).

These insights underscore the need for empirically grounded strategies to enhance governance in education through addressing conflicts of interest. Accordingly, this study seeks to identify the main drivers of good governance and evaluate how conflicts of interest influence governance efficiency in the education system of Urmia city.

Methods and Materials

This applied-descriptive study was conducted using a structural analysis approach based on futures studies. Initially, a comprehensive list of factors affecting conflicts of interest and good governance in education was developed through theoretical review. These factors were rated by selected experts using Likert-scale surveys. The top-rated variables were entered into a cross-impact matrix for further analysis.

Participants included education specialists, educational management faculty, and experienced policy experts selected through purposive sampling. The first questionnaire measured the perceived influence of 30 identified variables. The 18 most impactful factors were selected for deeper analysis. In the second phase, an 18×18 matrix was used to examine the mutual effects of these variables. Experts rated each relationship from 0 (no effect) to 3 (strong effect). Data were processed using MICMAC software, which evaluates influence and dependence among variables. The software also generated maps showing variables' positions based on their impact dynamics (influential, dependent, strategic, independent, and regulatory).

Findings

The study initially extracted six main domains—globalization, technology, social capital, democracy, decentralization, and transparency—each associated with multiple variables. These were rated by experts for their impact on optimal educational governance in Urmia. The key drivers identified included trust in society, transparency in policy execution, and collective participation. Variables such as participation, social trust, stakeholder oversight, and democratic commitment received high ratings.

The finalized 18 key variables were entered into the MICMAC matrix. Results showed 94.44% matrix density, indicating strong interrelationships. Among 306 interactions, 18 were weak, 265 moderate, and 41 strong. Trust in society had the highest influence (score: 43) and was also highly impacted (score: 38), placing it in the “strategic” category. Transparency in executing policies was classified as “independent,” meaning it was influential but not easily influenced by other factors. Variables like stakeholder oversight, social interactions, and international relations were highly dependent and thus considered outputs of the system.

The matrix categorized variables into:

- **Strategic (e.g., social trust):** both highly influential and influenced.
- **Independent (e.g., transparency, decentralization):** highly influential with low dependence.
- **Dependent (e.g., participation, oversight):** highly influenced with low impact.
- **Regulatory (e.g., IT management):** centrally positioned with potential to become strategic.
- **Secondary levers (e.g., democratic commitment, network penetration):** moderately influential and independent.

The indirect impact matrix, calculated using successive multiplications of the direct matrix, revealed hidden patterns of influence. This analysis provided further insights into how seemingly minor variables could have systemic effects when their indirect impacts were considered.

Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the central role of conflicts of interest in undermining the efficiency and governance of the educational system. When individual or group interests intersect with official responsibilities, the outcome is often biased decision-making, erosion of transparency, and loss of public trust. This research revealed that certain variables—particularly social trust—serve as strategic drivers in shaping good governance. The presence of trust not only fosters stronger collective participation but also enhances responsiveness and transparency across educational institutions.

Transparency in policy implementation, identified as an independent variable, is essential to ensure that governance mechanisms are not only accountable but also aligned with societal expectations. Although transparency itself may not be easily influenced by other variables, its proper enforcement can significantly affect other dimensions of governance. Moreover, variables like stakeholder monitoring, public participation, and social interaction—classified as dependent—indicate that improvements in strategic and independent drivers directly contribute to these outcomes.

The categorization of variables provides a roadmap for educational policymakers. Strategic variables such as social trust must be nurtured and institutionalized. Independent variables, though harder to influence, must be leveraged to enhance overall governance. Regulatory and dependent variables should be targeted through support mechanisms and policy interventions aimed at building systemic resilience.

This study also demonstrated the utility of the MICMAC method for identifying hidden patterns of influence and dependency among governance variables. Through structural modeling, the research provided an evidence-based framework for policy reform in Urmia's education system. The results suggest that without addressing conflicts of interest, any effort to reform governance would remain partial and unsustainable.

Given the challenges related to data transparency and stakeholder diversity in educational systems, implementing reforms may require cultural and administrative shifts. Policy interventions should prioritize clarity in rules, merit-based recruitment, and decentralization strategies. Equally important is the need for participatory governance, wherein stakeholders—including teachers, students, and parents—have a voice in shaping policies that affect them.

In conclusion, managing conflicts of interest is not merely a governance concern but a prerequisite for restoring credibility and enhancing the performance of the education system. The evidence from this study affirms that conflict of interest significantly influences both efficiency and good governance in Urmia's education sector. It calls for systemic reforms aimed at transparency, stakeholder engagement, and trust-building. These findings offer a practical framework for policymakers seeking to strengthen the governance architecture of education both locally and nationally.

References

- Amir Esmaeili, M. R., & Kalvani, K. (2022). Conflict of interest: Blind spots in the research domain. *Health, Spirituality and Medical Ethics*, 8(4), 199-200. https://jhsme.muq.ac.ir/browse.php?a_id=458&sid=1&slc_lang=fa
- Fatanat Fard Haghighi, M., Zeynabadi, H. R., Arasteh, H. R., & Noweh Ebrahim, A. (2021). Designing an optimal governance model in the higher education system. *Quarterly Journal of Strategic Studies in Public Policy*, 11(38), 324-346. <https://www.sid.ir/paper/1056634/en>

- Hamzeh Siahbil, A., Moazami, M., Kavousi, E., & Zolfaghari Zafarani, R. (2021). Foundations of conflict of interest in policymaking and the structure of Iran's higher education after the Islamic Revolution. *Journal of Political Studies*, 13(52), 213-227. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/jourm/Article/960674>
- Jahangir Yari Haji Atalu, M., & Ezzati, M. (2023). Internal efficiency in the education system. *Journal of Islamic Humanities Studies*, 8(32), 7-13. <https://www.magiran.com/paper/2559490/internal-efficiency-in-the-education-system?lang=en>
- Qazi, M. A., Sharif, M. A., & Akhlaq, A. (2024). Barriers and facilitators to adoption of e-learning in higher education institutions of Pakistan during COVID-19: perspectives from an emerging economy. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15(1), 31-52. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-01-2022-0002>
- Rajabi, A., Shamradi, S. N., & Hassan Moradi, N. (2021). Higher education governance in Iran: A meta-analysis of challenges and solutions. *Journal of Applied Educational Leadership*, 1(4), 27-46. https://ael.uma.ac.ir/article_1156.html?lang=en
- Vasseghi Badi, M., & Bani Asad Dashtabi, S. (2022). The place of the concept of conflict of interest in governance and public policymaking. *Journal of Superior Governance*, 3(9), 159-190. https://hm.sndu.ac.ir/article_2041.html