

## Research Paper

# Future study of the Fundamental Reform Document of Education Implementation: The 2025 Perspective



Azita Akhlaghi<sup>1</sup> , \*Bahram Saleh Sedgh Pour<sup>2,3</sup> , Mahdi Navid Adham<sup>4</sup>

1. Phd. student, Department of Educational Psychology, College of Human Science, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran.
2. Associate Professor, Department of Educational, Science College of Human, Science Shahid Rajaei University, Tehran, Iran.
3. Adjunct Professor, Department of Educational Science College of Human, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Educational Science College of Human Science Shahid Rajaei University, Tehran, Iran.

Use your device to scan  
and read the article online



**Citation:** Akhlaghi A, Saleh Sedgh Pour B, Navid Adham M. (2020). [Future study of the Fundamental Reform Document of Education Implementation: The 2025 Perspective (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 10(34), 56-81.



## ABSTRACT

More than 8 years have passed since the agreement and announcement of the document on the Fundamental Reform Document of Education system and concerns have been raised about delays in the implementation of the document. The main issue of this article is the future analysis of this document as the most important policy document of the country in the field of education. Therefore, the main question of the article is that according to the role-playing of the relevant actors, how the document would be implemented? The theory of this research is pluralistic policy-making and its approach is actor-centered, which was done with exploratory and expert-oriented methods. The data collection tool was two questionnaires (matrices) of research. The data analysis technique was MACTOR as a policy, research, and futures study software. The subjects consisted of 35 managers, experts, and policy makers in the field of education. The results showed that out of the 58 initial actors involved in the document, 14 are key actors, among whom there is no total agreement on the provisions, goals, and implementation of the document. In other words, there is not enough institutional cohesion among the key actors to execute the document. In addition, there is no general agreement between the actors and institutions about the goals or issues or the main axes of the Fundamental Reform of the Document. In other words, although the institutions do not oppose the contents of the document, they do not have the insistence and seriousness that is necessary for the implementation of this national document in the future. Therefore, it is predicted that in the future, the implementation of the document will face major challenges from institutions and actors, and the responsible institution (Supreme Education Council) is required to create a policy agreement and institutional compatibility to provide more agreement and coordination.

### Key words:

Educational policy,  
Fundamental transformation document, Future research, Education, Actor-based analysis

### \* Corresponding Author:

**Bahram Saleh Sedgh Pour**

**Address:** Department of Educational, Science College of Human, Science Shahid Rajaei University, Tehran, Iran.

**E-mail:** bahramsaleh@gmail.com

## مقاله پژوهشی

# آینده‌پژوهی اجرای اهداف سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در افق ۱۴۰۴

ازیتا اخلاقی<sup>۱</sup>، \* بهرام صالح صدق‌پور<sup>۲،۳</sup>، مهدی نوید ادهم<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه روانشناسی تربیتی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهید رجایی، تهران، ایران.

۳. استاد مدعو، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

۴. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهید رجایی، تهران، ایران.

## چکیده

با توجه به گذشت بیش از هشت سال از زمان تصویب و ابلاغ سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش و بروز نگرانی‌هایی درباره تأخیر در پیشرفت اجرای سند، مسئله اصلی مقاله حاضر تحلیل آینده این سند به عنوان مهم‌ترین سند سیاستی کشور در عرصه تعلیم و تربیت است؛ بنابراین سؤال اصلی مقاله آن است که با توجه به نقش آفرینی بازیگران مرتبط، اجرا و پیاده‌سازی سند در چه شرایطی قرار خواهد قرار گرفت؟ نظریه تحقیق، سیاست‌گذاری تکثرگرا و رویکرد تحقیق، بازیگر محور بوده که با روش‌های اکتشافی و خبره‌محور انجام شده است و ابزار گردآوری اطلاعات دو پرسش‌نامه (ماتریس) محقق‌ساخته بوده است. تکنیک تحلیل نیز با استفاده از نرم‌افزار سیاست‌پژوهی و آینده‌پژوهی مکتور بوده است. پاسخ‌گویان این تحقیق نیز ۳۵ نفر از مدیران، خبرگان و سیاست‌گذاران حوزه تعلیم و تربیت کشور بوده‌اند. یافته‌ها نشان داد از ۵۸ بازیگر اولیه مرتبط با سند، چهارده بازیگر کلیدی هستند که در میان آن‌ها اجماع و توافق کاملی درباره مفاد، اهداف و اجرای سند وجود ندارد. به عبارتی انسجام نهادی کافی میان بازیگران کلیدی برای اجرای سند برقرار نیست. همچنین درباره اهداف یا مسائل یا محورهای اصلی سند تحول نیز سازگاری کاملی میان عاملان و نهادها وجود ندارد. به عبارتی هر چند نهادها مخالفتی با مضامین سند ندارند اما اصرار، اهتمام و جدیتی را که برای اجرا و پیاده‌سازی این سند ملی در افق پیش‌رو لازم است، ندارند؛ بنابراین پیش‌بینی می‌شود در افق پیش‌رو، اجرا و پیاده‌سازی سند با چالش‌های اساسی از سوی نهادها و بازیگران روبه‌رو شود و نهاد متولی (شورای عالی آموزش و پرورش) لازم است با ایجاد مفاهیم سیاستی و سازگاری نهادی زمینه ایجاد توافق و هماهنگی بیشتر را فراهم آورد.

تاریخ دریافت: ۱۰ اسفند ۱۳۹۸

تاریخ پذیرش: ۲۰ فروردین ۱۳۹۹

تاریخ انتشار: ۱۴ اردیبهشت ۱۳۹۸

## کلیدواژه‌ها:

سیاست آموزشی، سند تحول بنیادین، آینده‌پژوهی، آموزش و پرورش، تحلیل بازیگر محور

\* نویسنده مسئول:

دکتر بهرام صالح صدق‌پور

نشانی: تهران، دانشگاه شهید رجایی، دانشکده علوم انسانی، گروه علوم تربیتی.

پست الکترونیکی: bahramsaleh@gmail.com

## مقدمه

وزیر وقت آموزش و پرورش کشور تصریح کرده که علی‌رغم آنکه در سند تحول سیزده راهکار وجود دارد هیچ‌کدام از آن‌ها پیاده‌سازی نشده و اگر راهکارهای کارنشده را اضافه کنیم، پیشرفت سند تحول به کمتر از ۳۰ درصد می‌رسد که علت اصلی آن نیازمند بودن آموزش و پرورش به همکاری نهادهای بیرون از وزارتخانه است

بنابراین سند تحول با موانع مختلفی در اجرا مواجه شده و پیشرفت چشمگیری رخ نداده است که احتمالاً بخش مهمی از آن‌ها به عدم هماهنگی یا اراده جدی بازیگر اصلی و سایر بازیگران مرتبط با سند مربوط می‌شود. از یک نگاه تطبیقی باید توجه داشت که سند تحول نیز مانند بسیاری از اسناد راهبردی و کلان کشور که در اجرا دچار مشکل، شکست راهبردی، توقف یا بن بست شده‌اند، احتمالاً با مشکلات و موانعی در اجرا مواجه شده است. به این منظور این نوشتار قصد شناسایی و تحلیل آرایش<sup>۱</sup> اداری و سازمانی موجود در محیط ملی، رتبه‌بندی آن‌ها، بررسی مواضع و رویکرد بازیگران (در ارتباط با سند) را دارد. به عبارتی این مقاله با هدف بررسی اهمیت، نقش، جایگاه و رتبه‌بندی بازیگران و رفع موانع موجود در خصوص بازیگران و شناسایی و راهکارهای جلب همکاری آنان برای اجرای هرچه بهتر و سریع‌تر سند تحول، تنظیم شده است.

بر اساس مباحث مذکور و نظر به اهمیت راهبردی این سند ملی، سؤالات اصلی این مقاله آن است که با توجه به رویکرد بازیگر محور، سازمان‌ها و دستگاه‌های مرتبط و مؤثر بر تحقق اهداف سند و پیاده‌سازی مفاد و مضامین آن کدام‌اند؟ هرکدام از بازیگران چه موضعی درباره سند تحول دارند و بر کدامیک

دغدغه اصلی نوشتار حاضر نگرانی از تأخیر و عقب‌ماندگی در اجرای سند تحول است. نظام تعلیم و تربیت رسمی ایران مهم‌ترین و مؤثرترین بازیگر امور سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های آموزشی و تربیتی کشور محسوب می‌شود. نهاد مدرسه در ایران شامل بیش از ۱۴/۵ میلیون دانش‌آموز، ۹۵۰ هزار نفر معلم، ۱۰۷ هزار مدرسه و ده‌ها نهاد یا امکانات مرتبط (مثلاً حدود ۶۵ هزار باب کتابخانه در مدارس) است. از سویی دیگر توجه مدیران، برنامه‌ریزان و متفکران نظام تربیتی کشور از چند دهه قبل به محدودیت‌هایی جلب شد که باعث عقب افتادن آحاد جامعه، دانش‌آموزان و نظام توسعه ملی از فرایندهای اصولی و صحیح تعلیم و تربیت شده است. به عبارتی مسئولان ارشد کشور و متخصصان نظام آموزش و پرورش در پی حل و فصل مشکلات اساسی نظام مدرسه برآمدند و پس از چالش‌ها و مباحث فراوان در پی تنظیم سندی برای تحول نظام آموزش و پرورش برآمدند. این سند مهم‌ترین سند تربیتی کشور است که حداقل در ظاهر مورد وفاق جامعه تعلیم و تربیت کشور بوده است. مراد از «تحول بنیادین در آموزش و پرورش» فراهم آوردن زمینه «تحول عمیق و ریشه‌ای، همه‌جانبه، نظام‌مند و سیستمی، آینده‌نگر، مبتنی بر آموزه‌های وحیانی و معارف اسلامی و متناسب با فرهنگ اسلامی - ایرانی» بوده است (نوید ادهم، ۱۳۹۱).

با همه این تفاسیل، هم‌اکنون حدود هشت سال از زمان تصویب این سند می‌گذرد و حسب بررسی‌های انجام شده، نگرانی‌های اساسی در خصوص حرکت منظم نظام آموزش و پرورش کشور به سمت تحقق اهداف سند وجود دارد و حسب برخی ارزیابی عملکردها، اجرای سند در حد متوسط بوده است.

1. Arrangment

از اهداف سند تحول اصرار و اهتمام بیشتری دارند؟ و در نهایت آینده سند به کجا می‌انجامد؟

## ۱. ادبیات موضوع

پیشینه درباره مبانی و محتوای سند تحول: بخش عمده‌ای از تحقیقات تجربی موجود به تحلیل محتوای سند تحول پرداخته‌اند که از آن جمله می‌توان به تحقیقات رضایی و همکاران (۱۳۹۶) با عنوان «بررسی میزان توجه به ساحت‌های شش‌گانه تربیت سند تحول بنیادین در کتاب‌های درسی مطالعات اجتماعی دوره ابتدایی با روش تحلیل محتوا»، نجفی و ابدی (۱۳۹۱) با عنوان «جایگاه خانواده در سند تحول»، گودرزی (۱۳۹۲) تحت عنوان «جایگاه تربیت بدنی در سند تحول»، پیروانی‌نیا و پیروانی‌نیا (۱۳۹۲)، «همیت یادگیری سازمانی در سند»، هاشمی (۱۳۹۳) «مبانی قرآنی سند، صفار»، حیدرزاده و حسین‌نژاد (۱۳۹۳) «رویکردهای عدالت آموزشی در سند» و باب‌الحوائجی و عینی (۱۳۸۸) «استانداردهای سواد اطلاعاتی» اشاره کرد.

به این ترتیب محققان مختلفی به بررسی محتوایی سند تحول پرداخته‌اند. در این میان برخی از محدود محققان از جمله اسلامیان و همکاران (۱۳۹۴) آزاد (۱۳۹۱)، طاهری‌نمیل، صیامی و ابراهیمی (۱۳۹۴)، فاطمی‌امین و فاطمی‌امین (۱۳۹۴)، بقایی و همکاران (۱۳۹۲) هدایتی و خوارزمی (۱۳۹۵)، هاشمی (۱۳۹۳) و نویدادهم (۱۳۹۱) به برخی مشکلات اجرایی سند تحول پرداخته‌اند و موانع ساختاری اجرای سند را به صورت پراکنده مورد بررسی قرار داده‌اند؛ اما در تحقیق‌های ایرانی تاکنون با رویکرد بازیگر محور به مسئله سند و موانع آن نگاه نشده است.

در ادبیات و تحقیقات خارجی نیز علی‌رغم

جست‌وجوی زیاد، پژوهشی که مستقیماً به نقش بازیگران در عرصه برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری نظام آموزشی یا تربیتی پرداخته باشد یافت نشد؛ اما در برخی از تحقیقات موضوعات نزدیک به موضوع تحقیق حاضر مطالبی وجود دارد. از آن جمله در سند سیاست ملی آموزش<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) که توسط وزارت آموزش و پرورش کشور هندوستان تهیه شده اشاراتی به نقش حکومت، رهبران سیاسی، معلمان و مدیران مدارس در کیفیت آموزش شده است که از روش‌شناسی روشنی برخوردار نیست (Ministry of Human Resource Development 2016).

در زمینه تحقیقات آینده‌پژوهی در آموزش و پرورش طی تحقیق دیگری جان مک‌بث<sup>۳</sup> در دانشکده آموزش دانشگاه کمبریج به موضوع «آینده تدریس حرفه‌ای در انگلستان» پرداخته و تأثیر حکومت، فضای باز و زمینه‌های اجتماعی را بر تدریس حرفه‌ای بررسی کرده است (Mac-Beath, 2012). وی نهایتاً چهار سناریو را برای آینده تدریس حرفه‌ای تدوین کرده است. بیل دیگجت<sup>۴</sup> در تحقیقی به «آینده‌پژوهی چالش‌های تربیت» پرداخته و به تأثیر عواملی مانند یادگیری دیجیتالی، افزایش تقاضای آموزش و ضرورت توسعه مهارت‌های شخصی توجه کرده است (Degget, 2014).

در یک پژوهش دیگر وزارت آموزش و مهارت ایالات متحده «برنامه اقدام برای آموزش» را در سال ۲۰۱۷ برای یک افق نه‌ساله طراحی کرده است (Department of Education and Skills, 2017). همین رابطه، لانچ‌کپی<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۵ به بررسی آینده آموزش توجه کرده و بر نقش عوامل بین‌المللی

2. National Policy on Education

3. Macbeath

4. Degget

5. Launch copy

در حوزه مطالعات آموزش و پرورش باید به تحقیق عباس‌پور و مرادی (۱۳۹۶) اشاره داشت که به معرفی رویکرد انتقادی در سیاست آموزشی پرداخته‌اند و می‌توان به عنوان مبنای نظری این تحقیق از آن بهره برد. خلاصه آنکه تحقیقی که به صورت مستقیم با مطالعه حاضر مرتبط بوده و در حوزه آینده‌پژوهی و تحلیل بازیگرمحور در حوزه نظام آموزشی و تعلیم و تربیت باشد، یافت نشده است. اما از یافته‌های ادبیات موجود می‌توان برای تکمیل مباحث نظری در حوزه سیاست آموزشی و آینده‌پژوهی، تدوین چارچوب نظری و روش‌شناسی بهره برد. با توجه به مسئله و اهداف گفته‌شده، این مقاله ماهیتی اکتشافی دارد؛ بنابراین امکان ارائه فرضیه وجود ندارد؛ اما جهت‌گیری‌های کلی تحقیق بدین شرح‌اند:

۱. اجرای سند منوط به مشارکت و همیاری تمامی بازیگران و نهادها مرتبط مانند مؤسسات رسمی و غیررسمی در درون نظام تعلیم و تربیت، در سطح نهادهای حاکمیتی و نیز نهادهای مدنی است.
۲. میان بازیگران (نهادهای و ذی‌نفعان) مختلف، انواع دیدگاه‌ها، تفاوت برداشتها و منافع و یا حتی تعارض بر سر محتوا و نحوه اجرا سند وجود دارد.
۳. با شناسایی و اولویت‌بندی بازیگران و نیز تشخیص دقیق اهداف، منابع قدرت، منافع و دیدگاه‌های بازیگران می‌توان به سمت استخراج وضعیت‌های آینده سند و حرکت به سمت انسجام نهادی حرکت کرد.

#### ۱-۱. مرور نظریه‌ها

ضرورت مطالعات سیاست‌پژوهی اتخاذ رویکرد نظری بین‌رشته‌ای و فرارشته‌ای است؛ بنابراین باید به رویکردهای نظری و مفاهیم مختلفی که

و نقش والدین دانش‌آموزان تأکید داشته است (De-partment of Education and Science, 1995). در معدود آثار خارجی دیگری نیز به بررسی آینده تحولات آموزش و یا تربیت توجه کرده‌اند که در همه آن‌ها مسئله روش مفقود بوده و نه‌تنها از روش‌های رایج در تحقیقات اکتشافی بی‌بهره بوده‌اند بلکه اساساً روش‌های آینده‌پژوهی مانند تکنیک‌های بازیگرمحور و یا مکتور نیز در آن‌ها استفاده نشده است. ضمن آنکه تحقیقی که به حوزه اجرا و عوامل مؤثر بر اجرای یک سند ملی در حوزه آموزش و پرورش بپردازد، ملاحظه نشد؛ اما در بخش دیگری از پیشینه پژوهش می‌توان به مطالعات انجام شده در خصوص تحلیل ذی‌نفعان و تحلیل بازیگرمحور اشاره کرد.

تحلیل ذی‌نفعان برای اولین بار در انستیتو تحقیقات استنفورد (۱۹۸۴) و سپس توسط فریمان<sup>۶</sup> (۱۹۸۴) و دونالدسون و پرستون<sup>۷</sup> (۱۹۹۵) اجرا شده است (کمالی، ۱۳۹۴). در این روش سه مرحله شناسایی ذی‌نفعان، اولویت‌بندی و مشارکت آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این نوع تحلیل‌ها چهار طبقه از ذی‌نفعان شامل نقش‌آفرینان، نهادها، عوام و زمینه‌سازان از هم تفکیک می‌شوند که از طریق نرم‌افزار<sup>۸</sup> اجرا می‌شوند. در این نرم‌افزار محتوای سیاست، بازیگران، فرصت‌ها و موانع، راهبردها و اثرات راهبردها برای هر بازیگر بررسی می‌شود. در خصوص پژوهش‌های تجربی با روش‌های عامل‌بنیان می‌توان به پژوهش‌های غلامی، شاه‌نظری، مرتضی‌پور و شاه‌نوریان (۱۳۹۶)، حاتمی یزد و همکاران (۱۳۹۶)، لطفی و عراقی‌نژاد (۱۳۹۶) و اسماعیلیان (۱۳۹۵) اشاره کرد که از روش مکتور استفاده کرده است.

6. Friman

7. Donaldson and preston

8. Policy makers

متضاد گروه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر تدوین و اجرای سیاست‌های آموزشی اثرگذار هستند؛ برای مثال آن‌ها تأکید دارند سیاست‌ها از فشارهای سیاسی ناشی می‌شوند که در درون یک نظام سیاسی جای می‌گیرند که هدف آن تبدیل تعارضات گروهی پیرامون ارزش‌ها و منابع عمومی و اقدامات قانونمند برای تخصیص آن‌هاست. در واقع نفس تعارض، مورد قبول است. این نظریه همچنین بر نقش دولت در تدوین سیاست‌های آموزشی در نظریه سیاست‌گذاری آموزشی تکررگرا تأکید دارد. دیدگاه تکررگرا بر ظرفیت مردم برای مشارکت در فرایندهای سیاسی به منظور تدوین سیاست به عنوان «بیانیه‌های اجرای ارزش‌ها» تأکید می‌ورزد. این تحلیل، دولت را یک میانجی خردمند می‌داند که می‌کوشد علایق گوناگون و متعارضی را که توسط گروه‌های مختلف ابراز می‌شود، فراهم و تأمین کند.

دولت، نماینده هیچ گروه خاصی نیست، بلکه می‌کوشد تا بین علایق گروه‌های مختلف توازن ایجاد کند. تنش بین دسته‌بندی‌های اجتماعی در الگوی کثرت‌گرایی انکار نمی‌شود، بلکه دولت دارای نقش کلیدی در مصالحه بین گرایش‌های متعارض محسوب می‌شود. از دید این نظریه، سیاست‌های آموزشی و تربیتی تحت تأثیر حقوق و آموزه‌های شهروندی، حق دسترسی، عدالت اجتماعی و سایر نیروها و نهادها، از جمله این موارد زیر دارد:

۱. نهاد دولت، نظام توزیع قدرت سیاسی، احزاب، گروه‌های فشار، رهبران سیاسی؛
۲. نهاد بازار، بخش خصوصی، تجارت آزاد، روندهای خصوصی‌سازی، نیروها و اقتصاد بازار، اولویت‌های بازار، شبه‌بازارها؛
۳. فشارهای اقتصادی نظام بین‌المللی، جهانی شدن، شرکت‌های فراملیتی، بین‌المللی شدن آموزش؛
۴. سرمایه انسانی، نظام اشتغال، تقاضای بازار کار،

می‌توانند به اجرای تحقیق کمک کنند مراجعه کرد و محدودیتی در این باره وجود ندارد، بلکه مهم تلفیق و ترکیب این رویکردهاست تا بتوانند یک مسئله یا دغدغه سیاستی را پوشش دهند. در ادامه مروری اجمالی بر برخی از مهم‌ترین نظریه‌ها، رویکردها و مفاهیم مورد استفاده در این پژوهش خواهیم داشت.

نظریه تکثرگرایی در سیاست‌گذاری آموزشی: اگر سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش را تسامحاً، یک سیاست‌گذاری کلان آموزشی در کشور تلقی کنیم، آن‌گاه می‌توان از نظریه تکثرگرایی<sup>۹</sup> به عنوان یک مبنای نظری برای صورت‌بندی، تدوین و اجرای سیاست آموزشی استفاده کرد. نظریه کثرت‌گرایی در سیاست‌گذاری آموزشی، به طور مشخص بر مفهوم «پیچیدگی جدی منابع متعدد قدرت که بر فرایند تدوین و اجرای سیاست‌های آموزشی اثر می‌گذارند»، تأکید دارد و بنابراین سیاست‌های آموزشی را چه در مقام تدوین و چه در مقام اجرا و پیاده‌سازی، محصول تعامل میان انواع بازیگران، عوامل و منابع قدرت تلقی می‌کند (بل و استونسون، ۱۳۹۲: ۲۵-۳۸).

نظریه تکثرگرایی را باید در چارچوب «مجموعه نظریه‌های انتقادی در ادبیات سیاست آموزشی» که توسط کسانی مانند اپل، ژيرو، ازگا، بال<sup>۱۰</sup> در دهه هشتاد میلادی مطرح شده، درک کرد که در مقابل رویکردهای پوزیتیویستی قرار گرفته و طبق این نظریه‌ها باید به نقش بازیگران کلیدی و متعدد در اجرا سیاست‌ها مانند معلمان توجه داشت (عباس‌پور و مرادی، ۱۳۹۶). به عبارتی از منظر کثرت‌گرایی، سیاست آموزشی شرایط، فضا، نیروها، نهادها، منابع قدرت، نظام‌ها و خرده‌نظام‌های متعدد و علایق

9. Pluralist theory

10. Apple, Giroux, Ozga, Ball

نیز تلقی می‌شوند. سازمان‌ها معادل گروه‌ها، افراد و دسته‌هایی هستند که دارای راه‌های مشترک برای دستیابی به هدف مشترک هستند (مثل احزاب سیاسی، نمایندگان شورای شهر، مؤسسات تنظیمگری و غیره)، تشکلهای اقتصادی (مثل اتحادیه‌ها، شرکت‌های خانوادگی، تعاونی‌ها و غیره)، نهادهای اجتماعی (مثل کلیسا، باشگاه‌ها، اجتماعات ورزشی) و نهادهای آموزشی (مثل مدرسه و مراکز آموزشی فنی و غیره) (نورث، والیس و واینگست، ۱۳۹۶: ۷۴). به تعبیری دیگر نهادها مجموعه‌ای از فرصت‌ها و قیود به عنوان عامل تغییرات اند که از طریق تأسیس یک ساختار باثبات (نه لزوماً کارآمد) برای کنش‌های متقابل انسانی، عدم اطمینان را کاهش می‌دهند (North, 2010: 26).

نهادهای پدیده‌هایی فراگیر هستند و چون بر ابعاد مختلف تعاملات انسانی تأثیر می‌گذارند، از مبادی گوناگونی نیز سرچشمه می‌گیرند. از همین رو تعاریف و تعبیر گوناگونی از مفهوم نهاد ارائه شده است که بازتاب‌دهنده افق‌های دید متفاوت در رشته‌های علمی مختلف و نیز سنت‌های نظری متفاوت هستند. اما در ورای این تنوع، نوعی همگرایی ضمنی پیرامون معنا و هدف کلی نهادها وجود دارد. نهادها، قواعد بازی جامعه را تشکیل می‌دهند؛ زیرا محدودیت‌های تعیین‌شده توسط خود انسان‌ها برای هماهنگ کردن کنش‌های انسانی هستند (Maria and Eriel Dinner, 2010: 53).

محیط نهادی<sup>۱۳</sup> و ساختار نهادی<sup>۱۴</sup>: محیط نهادی بر مبنای مجموعه‌ای از قواعد بنیادین سیاسی، اجتماعی و حقوقی تعریف می‌شود که مبنای تولید، مبادله و توزیع را تشکیل می‌دهند. ترتیبات نهادی،

نوآوری‌ها، مهارت‌های فنی و غیره؛ ۵. نظام مالیاتی، تأمین اجتماعی، رفاه همگانی، رفاه‌گرایی؛ ۶. نهاد تأمین سرمایه و منابع مالی، توان مالی دولت، بحران‌های مالی؛ ۷. نظام حقوقی، حقوق شهروندی، مشارکت‌پذیری والدین؛ ۸. استقلال حرفه‌ای نظام آموزشی، پاسخ‌گویی نظام آموزشی، خودگرایی مدارس، استقلال رهبران، معلمان و مدیران مدارس؛ ۹. تنوع فرهنگی و میزان به رسمیت شناختن آن (بل و استونسون، ۱۳۹۲: ۸۵-۱۱۵).

نظریه نهادگرایی: پرسش نظری مهم دیگر در اینجا آن است که کدام نظریه‌های علمی پذیرفته‌شده از توانایی لازم برای توضیح زمینه‌های پیاده‌سازی سند تحول با رویکرد بازیگرمحور برخوردارند؟ از جمله مهم‌ترین نظریه‌های مرتبط با موضوع مطالعه حاضر نظریه نهادگرایی<sup>۱۱</sup> است که هرچند بیشتر در ادبیات اقتصادی مطرح شده است، اما ذاتاً مفهوم، رویکرد و نظریه‌ای بین‌رشته‌ای یا فرارشته‌ای است. مبدع و نظریه‌پرداز این رویکرد داگلاس نورث<sup>۱۲</sup>، برنده جایزه نوبل، بوده است که تمرکز کار خود را به بررسی چگونگی اثرگذاری نهادهای انسانی و ساختارهای سازمانی بر مسائل اجتماعی و اقتصادی گذاشته است. او بر این اعتقاد بود که نهادها، قواعد یک جامعه به شمار می‌آیند؛ این قواعد شامل قوانین، تنظیمات و غیره و فشارهای غیررسمی مثل مذاکرات، هنجارها، توافقات و قواعد رفتاری و ویژگی تنبیهی هستند (نورث، والیس و واینگست، ۱۳۹۶: ۷۲).

نورث، نهاد را مثابه مجموعه‌ای از عناصر نهادی تعریف می‌کند که مشتمل بر قواعد، هنجارها، باورها و سازمان‌هاست (نورث، والیس و واینگست، ۱۳۹۶: ۷). همچنین نهادها به معنای بازیگران سازمانی

13. Institutional Environment

14. Institutional Structure

11. Institutional theory

12. Douglas north

اجتماعی قابل طرح است که دارای مضامین مشترکی هستند. به طور کلی مؤلفه‌های حکمرانی خوب یا مشارکتی شامل مشروعیت<sup>۱۶</sup>، شفافیت<sup>۱۷</sup>، پاسخ‌گویی، جامعیت، انصاف و عدالت، یکپارچگی، توانمندی و قابلیت و سازگاری است (Lockwood, Davidson, Curtis, Stratford & Griffith, 2010) و در همین چارچوب رهیافت حکمرانی اجتماعی به عنوان کنش همکارانه نیز مطرح شده است. توجه توأمان به نقش بازیگران دولتی و بازیگران غیردولتی جوهره حکمرانی خوب است و مضمون آن حرکت از روش دولت‌محوری به شیوه حکومت‌داری مبتنی بر حکمرانی است.

رهیافت حکمرانی خوب ریشه در اندیشه نهادگرایی دارد که به معنی درک حکومت به عنوان سیستمی از قوانین است که از عمل بازیگران شکل می‌گیرد (Ostrom, 2005: 112). باید افزود چندوجهی، پیچیدگی و غیرخطی شدن مسائل که از ویژگی‌های نوظهور در جوامع امروزی است، نیازمند در پیش گرفتن راه‌حلهایی نوین از جمله حکمرانی شبکه‌ای است (خواجه نائینی، ۱۳۹۷).

در کنار حکمرانی شبکه‌ای مشارکت عاملان یا گرداران مطرح می‌شود. مشارکت گرداران به صورت مداخله تمامی گرداران مرتبط با مسئله اعم از نهادهای رسمی و غیررسمی در فرایند تصمیم‌گیری و اجرای مدیریت یکپارچه نه تنها در راستای افزایش اطلاعات، آگاهی و مشورت، بلکه در نهایت در جهت افزایش نقش گرداران در مدیریت مشارکتی در نظر گرفته می‌شود. اصطلاح گردوار تعیین‌کننده افراد دخیل در مسئله شناسایی شده است؛ بنابراین گردوار به هرگونه نهاد رسمی و غیررسمی اطلاق می‌شود

ساختاری را پدید می‌آورند که اعضای جامعه در درون آن به شکل فردی یا جمعی به همکاری یا رقابت با یکدیگر می‌پردازند. محیط نهادی ناظر بر قواعد بازی است؛ در حالی که ترتیبات نهادی ساختار حکمرانی و تکامل آن از درون و تعامل آن با محیط نهادی را دربر می‌گیرند. ساختار حکمرانی دربرگیرنده سازمان‌های اقتصادی و سیاسی است که بخشی از ترتیبات نهادی را تشکیل می‌دهند. نورث بر ماهیت سلسله‌مراتبی و تودرتویی<sup>۱۵</sup> نهادها نیز تأکید دارد. نظریه نهادگرایی رویکردی کثرت‌گرایانه را در تحلیل نهادی دنبال می‌کند. نکته دیگر تفکیک نهادها در تحلیل نهادگرایی است. (کاظمی، ۱۳۹۲: ۹؛ حسینی‌زاده، ۱۳۹۱: ۹۴-۹۷). در نظریه نهادگرایی توجه جدی به مفهوم همگرایی نهادی مبذول می‌شود که از قضا در مطالعه حاضر نقش مهمی دارد. در این چارچوب و با تأکید بر ضرورت بررسی قضاوت‌ها، آرمان‌ها و انتظارات ذی‌نفعان (یا نهادهای مؤثر) نورث هدف از تحلیل را رسیدن به همگرایی ادراکی مجموعه‌ای از نهادها، سازمان‌ها و افرادی ذی‌نفع و ذی‌نفع می‌داند که راه سنجش آن را مراجعه به ذهنیت نهادها می‌داند. وی تصریح می‌کند که نهادها چیزی جز ذهنیت‌ها نیستند و بنابراین مراجعه به ادراکات فردی افراد حاضر در نهادها الزامی است.

نظریه‌های حکمرانی: از دیگر نظریه‌های مهم و مرتبط با بحث حاضر نظریه‌های حکمرانی است. حکمرانی تعیین می‌کند که چگونه تعاملات بین ساختارها، فرایندها و نهادها منجر به حل مشکلات سیاستی و اجتماعی می‌شود (Plummer & Fen- nell, 2009). در اینجا چند رویکرد کلی شامل حکمرانی خوب، حکمرانی شبکه‌ای و حکمرانی

16. Legitimacy  
17. Transprancy

15. Nestedness

میان آنهاست. (تاج مزینانی، غفاری و باقری، ۱۳۹۶)؛ بنابراین اجرای سیاست‌ها تا حد زیادی به باور و شناخت بازیگران وابسته است تا اهداف سیاست‌گذاران؛ بنابراین باید به میزان قدرت و توان اثرگذاری هر کدام از بازیگران در هر میدان یا هرم اثرگذاری توجه داشت.

در همین‌جا باید به موضوع مهم پیاده‌سازی<sup>۱۸</sup> یا اجرای استراتژی از منظر موانع نهادی به‌خصوص تحلیل‌ذی‌نفعان اشاره کرد. از آنجا که مسئله اصلی تحقیق حاضر بررسی موانع یا امکان اجرایی شدن یا پیاده‌سازی سند تحول است، باید به ادبیات پیاده‌سازی و اجرایی کردن قوانین، اسناد، سیاست‌ها و برنامه‌های کلان نیز توجه کنیم؛ چراکه اعتقاد بر این است که پیاده‌سازی استراتژی سخت‌تر از تدوین آن است و از جمله این موانع بازیگران یا ذی‌نفعان هستند (کریمی دستجردی، پورعزت، سیدکلالی و اخوان‌انوری، ۱۳۸۹).

بر اساس سؤالات خاص تحقیق و نظریات مطرح‌شده پیش از این، نویسندگان از مفاهیم نظری نظریه بازی‌ها نیز بهره برده‌اند. مفاهیم تئوری بازی زمانی به کار می‌رود که عمل و نقش بیش از یک عامل (افراد، گروه‌ها، شرکت‌ها و یا هر ترکیبی از این‌ها) روی هم اثر می‌گذارند. از نظر کاربردی آنچه تئوری بازی را جذاب کرده، همین مخلوط کردن همکاری و رقابت است که در بازی‌های روزمره خیلی با آن سروکار داریم (سوری، ۱۳۹۲: ۱۷۵).

در نظریه بازی‌ها مفاهیم مختلفی درباره بازی‌ها وجود دارد که به دلیل اینکه مسئله خاص تحقیق حاضر موضوع بازیگران درگیر در مسئله اجرای سند تحول است، بنابراین تقسیم‌بندی انواع بازیگران از

که تحت تأثیر تصمیمات گرفته‌شده و اقدامات انجام شده در پروژه قرار گرفته باشد، یا بر این اقدامات و تصمیمات اثرگذار باشد، یا علاقه خاص و مشخصی به مداخله در این فرایندها داشته باشد. این گروداران می‌توانند افراد، عموم مردم، گروه‌ها، سازمان‌های دولتی و غیردولتی، بخش خصوصی و غیره باشند. در راستای به‌کارگیری مشارکت عمومی نیاز به درک و ارزیابی وضعیت فعلی گروداران است. این ارزیابی به صورت آنالیز گروداران یا بازیگران معرفی شده است. از دیگر مفاهیم نظری مهم رویکرد میدان سیاست‌گذار است. در چارچوب نظریه نهادی یک تصمیم، سند بالادستی یا مقررات تنظیم‌شده (قانون و غیره) توسط مجموعه‌ای از نیروها و عواملی که پیرامون آن قرار گرفته و توسط آن‌ها محاط شده‌اند، هدایت و شکل می‌گیرد و در مقطع اجرا نیز به‌شدت از آن تأثیر می‌پذیرد. به عبارتی هنگامی که کنش و واکنش‌ها درون میدان و مناسبات میان بازیگران تکرار شده و شکل نهادین به خود بگیرد، یک الگوی نهادی شکل می‌گیرد که از لحاظ هندسی می‌توان آن را یک میدان دانست.

یک میدان سیاست‌گذاری عبارت است از مجموعه نیروها و نحوه چیدمان آن‌ها در قبال یک قانون، راهبرد و سیاست. به عبارتی تدوین و اجرای یک سیاست در فضایی از مناسبات قدرت شکل می‌گیرد که در آن میدان نیروها تعیین‌کننده هستند و آن سیاست در چارچوب متضاد و شرایط میدان تکوین می‌یابد؛ بنابراین در اینجا با یک شبکه سیاستی قوی مواجه هستیم که بر اساس منافع و سلايق خود بر نحوه اجرای سیاست اثر می‌گذارند. میدان، عرصه یا محوطه بازی، عرصه حضور و کنشگری کنشگران است و میدان عرصه نبرد قدرت‌ها و اعمال فشار و اعمال زور میان کنشگران و پهنه کشمکش

18. Implementation

رکن اصلی مرتبط است: دولت اسلامی (حاکمیت)، خانواده، رسانه و سازمان‌های غیردولتی که این چهار رکن نقش تکمیلی‌کننده و متعادل‌کننده با یکدیگر را دارند. علاوه بر این‌ها حوزه‌های علمیه، نهادهای تبلیغاتی دینی، نهادهای تربیت غیررسمی (مطبوعات، هنری و نمایشی و مراکز فرهنگی)، نظام آموزش فنی و حرفه‌ای، محیط اقتصادی، نهادهای اقتصادی (دولتی و غیردولتی)، محیط رسانه‌ای و فناوری، جامعه محلی، محیط سیاسی و اجتماعی، محیط قضایی و امنیتی، محیط بین‌المللی نیز مورد توجه قرار گرفته‌اند (شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت آموزش و پرورش و شورای عالی آموزش و پرورش، ۱۳۹۰).

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق در زمره تحقیقات سیاست‌پژوهی<sup>۲۰</sup> و آینده‌پژوهی<sup>۲۱</sup> قرار می‌گیرد و روش آن اکتشافی است؛ به این معنی که فاقد فرضیه مشخص است. رویکرد تحقیق بازیگرمحور بوده و همچنان که اشاره شد پیش‌فرض اصلی محققان آن است که تحقق و پیشرفت در اجرای سند، منوط و موکول به رفتار و عملکرد مجموعه‌ای از بازیگران و نیروهایی است که هرکدام دارای استقلال نسبی و خودمختاری بوده و بنابراین تحت تأثیر ملاحظات متعدد فکری، اندیشه‌ای، سیاسی، اعتباری، هزینه‌ای و مالی در هنگام اجرای این سند قرار می‌گیرند.

### ۱-۲. گام‌های تحلیل

تدوین مسئله: مسئله در اینجا شناسایی موانع و چالش‌های پیاده‌سازی سند تحول با تأکید بر بازیگران

طریق ترسیم ماتریس قدرت - منفعت بازیگران مهم است. این ماتریس بر مبنای دو معیار میزان قدرت و نحوه اثر گذاری بازیگران بر آینده سیاست ترسیم می‌شود. ذی‌نفعان کسانی هستند که می‌توانند روی یک فعالیت تأثیر داشته باشند و یا اینکه به صورت مستقیم و یا غیرمستقیم تحت تأثیر آن فعالیت قرار می‌گیرند.

تحلیل بازیگران به این معنی است که مشخص شود چه کسانی در میان بازیگران می‌توانند مثبت‌ترین و یا منفی‌ترین تأثیر را روی فعالیت یا مسئله موردنظر داشته باشند، کدامیک از آن‌ها بیشتر از سایرین تحت تأثیر این فعالیت قرار می‌گیرند و اینکه چگونه باید با گروه‌های مختلف ذی‌نفع با درجات متفاوت علاقه و تأثیر، همکاری شود. هرمانس<sup>۱۹</sup> در اثر جامع خود انواع تقسیم‌بندی‌ها را از انواع بازیگران ارائه کرده است. (Hermans, 2005).

در ادامه این مباحث باید به موضوع مهم حکمرانی اجتماعی اشاره کرد که مضمون اصلی آن اتکای حکمرانی به نیروهای مدنی، کنترل از پایین به بالا و نظام غیردستوری است. در مقام جمع‌بندی از نظریه‌ها باید گفت در مباحث پیش‌گفته تلاش شد پاسخ‌هایی نظری برای انجام این مطالعه فراهم آید. پیش از این سه رویکرد تکثرگرایی آموزشی، نهادگرایی و حکمرانی خوب و حکمرانی اجتماعی ارائه شد و در ذیل آن‌ها مفاهیم میدان سیاست‌گذاری، نظریه بازی‌ها و و نهایتاً تحلیل بازیگرمحور مرور و معرفی شدند. خلاصه این نظریه‌ها نیز تأکید بر اهمیت و نقش نیروها و بازیگران مؤثر در اجرا و پیاده‌سازی سند تحول به مثابه یک سیاست ملی بود.

در متن سند نیز تأکید شده اجرای سند با چهار

20. Policy Research

21. Future Study

19. Hermans

داده‌ها مربوط می‌شود. به طور مشخص روایی و اعتبار در پژوهش کیفی درواقع پرسش از چگونگی متقاعد کردن مخاطب توسط پژوهشگر است. در حالی که پایایی فقط برای ابزارها و سنج‌های کمی مطرح است (Stein backa, 2001: 552).

شروط اصلی در اعتباریابی داده‌های کیفی عبارتند از باورپذیری، اطمینان‌پذیری (از طریق تکرارپذیری و بازنگری چندباره اطلاعات)، تصدیق‌پذیری و انتقال‌پذیری؛ بنابراین محقق با برگزاری مصاحبه‌های عمیق متعدد با بازیگران، بررسی دیدگاه‌ها و نظرات و مقایسه آن‌ها با همدیگر و نیز برگزاری جلسات بحث گروهی در (بخش میدانی) دقت داده‌ها را کنترل کرده است.

جامعه آماری و نمونه‌گیری: در ابتدا باید گفت جامعه آماری تحقیق شامل کلیه خبرگان سیاست‌گذار در حوزه تعلیم و تربیت کشور است. با توجه به اهداف و روش، این تحقیق فاقد طرح نمونه‌گیری رایج در تحقیقات کمی است و طرح نمونه‌گیری آن نظری بوده و از روش تمام‌شماری برای جمع‌آوری اطلاعات از بازیگران بهره برده است. نمونه این تحقیق شامل خبرگان، کارشناسان و مدیران مرتبط یا مطلعین<sup>۲۲</sup> از سند تحول است که با روش غیراحتمالی و هدفمند انتخاب شده‌اند. تعداد خبرگان مورد مراجعه ۴۵ نفر بوده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل بازیگرمحور فرایندی است که به کمک آن نهادها، سازمان یا گروه‌هایی را که بیشترین نفوذ و تأثیر را بر یک موضوع یا راهبرد (در اینجا سند تحول) دارند شناسایی و روابط میان آن‌ها تحلیل می‌شود. فرض اولیه نیز آن است که هریک از بازیگران علائق،

مؤثر در اجرای سند؛ تهیه فهرستی از بازیگران؛ شناسایی موضوعات، اهداف و مسائل درونی سند (که ترکیبی از ساحت‌ها، زیرنظام‌ها، اهداف و غایت‌های سند هستند)؛ بررسی ارتباط هر بازیگر با هر مسئله؛ ترسیم روابط یا وابستگی‌های درونی بین بازیگران؛ تحلیل وضعیت‌های احتمالی سند در افق زمانی پیش‌رو؛ واحد مشاهده: در یک برداشت اولیه و اجمالی، واحد مشاهده در این پژوهش، کلیه بازیگران مؤثر و ذی‌نفع یا مرتبط با سند تحول هستند. در بررسی اولیه بازیگران به عنوان واحدهای مشاهده شامل مجلس شورای اسلامی، دولت، شورای عالی انقلاب فرهنگی، حوزه‌های علمیه، نهاد رهبری، سازمان برنامه و بودجه، شورای عالی آموزش و پرورش، وزارت آموزش و پرورش، احزاب سیاسی، خانواده‌ها، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش، مؤسسات کنکوری، سازمان پژوهش و تألیف کتب درسی، صدا و سیما و غیره هستند که شامل ۵۸ بازیگرند.

برای جمع‌آوری داده‌ها درباره واحدهای مشاهده ترکیب انواع روش‌های جمع‌آوری اطلاعات کمی و کیفی شامل مرور اسناد بالادستی (مرتبط با نهادها)، تحلیل محتوای سند تحول و روش‌های خبرگی و به طور مشخص مصاحبه‌های عمیق و غیرساختارمند با کارشناسان و مسئولان دستگاه‌ها و نهادها (عوامل) صورت گرفته است. سپس داده‌های کیفی در قالب اعداد و مقادیر کمی در نرم‌افزار وارد شده است.

انتقال داده‌های کیفی به کمی با پرسش‌نامه بسته انجام شده است. ابزار گردآوری شامل دو پرسش‌نامه بسته بوده که توسط خبرگان تکمیل شده است. درنهایت پاسخ‌های کیفی تبدیل به اعداد و مقادیر کمی شده و در نرم‌افزار مکتور وارد می‌شوند. روایی و اعتبار در هر پارادایم پژوهشی (اعم از کمی یا کیفی) به کیفیت باورپذیری و دقت سخت‌گیرانه در جمع‌آوری

22. Informants

اهداف و راهبردهای خاصی دارند که معمولاً با یکدیگر ناسازگار است.

در روش‌های مختلف تحلیل بازیگرمحور به صورتی ساختارمند، در درجه نخست سیاهه یا فهرستی از بازیگران و اهداف و راهبردهای آنان شناسایی می‌شود و در درجه دوم با ارائه تصویری کلی از نیروهای درگیر در موضوع امکان مقایسه آن‌ها فراهم می‌آید. در این تحقیق برای تحلیل داده‌های کیفی به‌دست‌آمده از یکی از مهم‌ترین چارچوب‌های تحلیلی و نرم‌افزارهای تحلیل عامل‌محور به نام مکتور<sup>۲۳</sup> استفاده شد. این چارچوب در رویکرد پرسپکتیو که مجموعه‌ای از روش‌های مختلف آینده‌پژوهی و سیاست‌پژوهی است و توسط آینده‌پژوه پیشگام فرانسوی مایکل گوده<sup>۲۴</sup> در دهه ۱۹۹۰ معرفی شده است، قرار می‌گیرد. در این نرم‌افزار (MACTOR) داده‌های کیفی به‌دست‌آمده در جریان جمع‌آوری اطلاعات تبدیل به داده‌های کمی شده و در نرم‌افزار قرار داده می‌شوند.

در این روش دو هدف اصلی دنبال می‌شود؛ نخست طبقه‌بندی بازیگران بر مبنای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری نسبی آنان از یکدیگر که داده‌های مربوط به آن با کمک ماتریس اثرات مستقیم بازیگران با یکدیگر فراهم می‌آید و هدف دوم که شناسایی موضع هریک از بازیگران نسبت به اهداف و اولویت‌های مسئله کلیدی (در اینجا اهداف سند تحول) است که برای رسیدن به این هدف از ماتریس دویخشی استفاده می‌شود. تحلیل مکتور در چند گام به‌هم‌پیوسته اجرا می‌شود که در تمام آن‌ها ماتریس‌ها روابط بازیگر - بازیگر، ماتریس مواضع و بازیگر با دیگر بازیگران در رابطه با هدف

(سند تحول) و غیره در دامنه نمرات صفر تا سه نمره‌دهی می‌شود (بر اساس نظرات خبرگان).

همچنین خروجی‌های تحلیل که بر پایه روش ریخت‌شناسی Morphologic و بررسی روابط دوه‌دو میان بازیگران انجام می‌شود، شامل انواع ماتریس‌ها، نقشه‌ها و نمودارهایی است که به سؤالات پژوهش حاضر پاسخ می‌دهد. از جمله آنکه نقشه و ماتریس همگرایی و واگرایی میان بازیگران ترسیم می‌شود، منافع بازیگران نسبت به سند تحول مشخص می‌شود، میزان بسیج جمعی نهادها (بازیگران) در قبال سند استخراج و رقابت‌ها و ائتلاف‌های میان بازیگران بر سر مفاد سند شناسایی می‌شود.

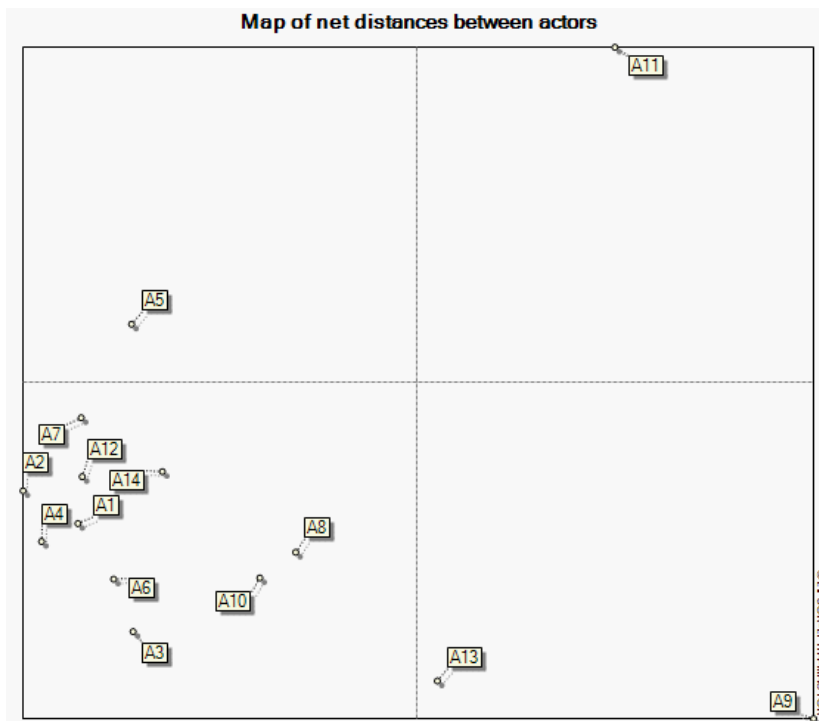
### ۳. یافته‌های پژوهش

#### ۳-۱. گام اول: اولویت‌بندی اولیه بازیگران مرتبط با اجرای سند تحول

با توجه به محدودیت‌های جمع‌آوری داده‌های از خبرگان و مطلعین و به منظور اجرا تکنیک مکتور در گام ابتدایی تحقیق، لازم بود که سیاهه بازیگران محدودتر شود؛ بنابراین با مراجعه به خبرگان و کارشناسان سند تحول، پرسش‌نامه بسته پاسخی با ۵۸ سؤال (یا ۵۸ بازیگر) در اختیار آن‌ها قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا اهمیت و نقش هر بازیگر در اجرای سند تحول را در دامنه‌ای از طیف لیکرت نمره‌گذاری کنند.

یافته‌ها نشان داد که به ترتیب اولویت کدام نهادها و بازیگران در اجرای سند نقش مؤثرتری دارند و بر اساس آن معلمان، مدیران، سازمان پژوهش و تألیف کتب درسی، وزیر آموزش و پرورش، معاونت آموزش متوسطه عمومی، شورای عالی آموزش و پرورش،

23. MACTOR  
24. Micheal Godet



**تصویر ۱. فاصله میان بازیگران مؤثر بر نحوه اجرای سند تحول**

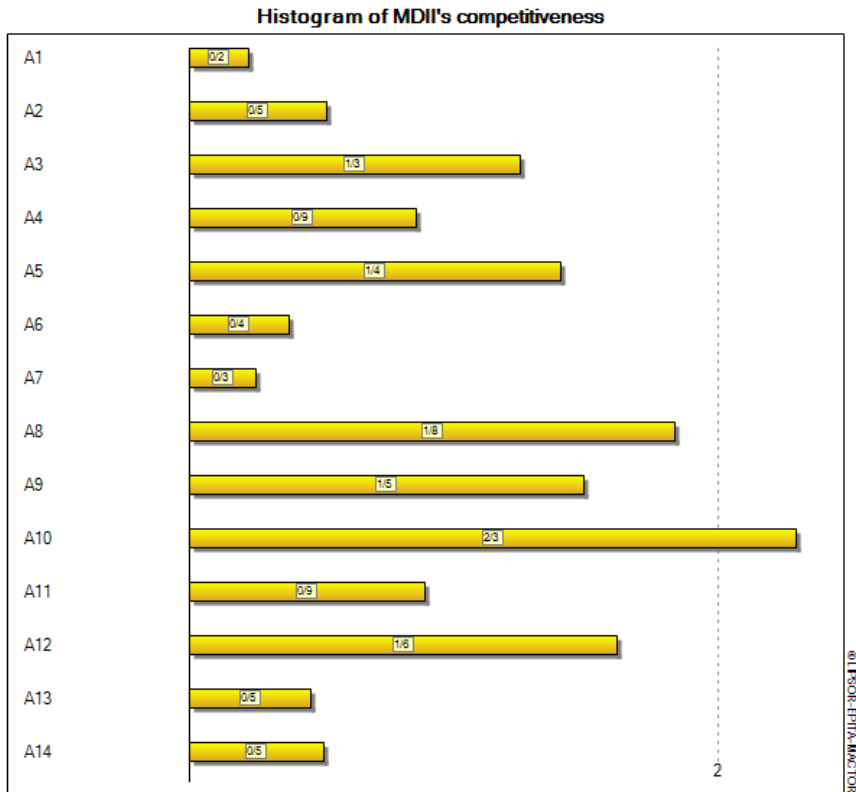
عالی آموزش و پرورش ۵، رسانه ملی؛ ۶، دانشگاه‌های فرهنگیان و شهید رجایی؛ ۷، خانواده‌ها؛ ۸، مجلس شورای اسلامی؛ ۹، سازمان برنامه و بودجه؛ ۱۰، دولت؛ ۱۱، وزارت علوم؛ ۱۲، شورای عالی انقلاب فرهنگی؛ ۱۳، نهادهای غیردولتی؛ ۱۴، مسولان محلی.

### ۲-۳. گام دوم: تحلیل فاصله (رابطه خالص) میان بازیگران

در تصویر شماره ۱ میزان فاصله میان بازیگران کلیدی مرتبط با اجرای سند تحول بنیادین آمده است. اهمیت این یافته در آن است که بر اساس مباحث نظری هرچه انسجام و هماهنگی میان

رسانه ملی و غیره در اولویت قرار گرفته‌اند. محققان برای اطمینان بیشتر این نتیجه را به رؤیت جمع خبرگان رسانده و پس از مشورت با آنان و نیز به دلیل محدودیت‌های روشی تعداد آن‌ها را به ۱۴ بازیگر کلیدی تقلیل دادند. در گام بعدی و با انتخاب ۱۴ بازیگر کلیدی، کیفیت رابطه و میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری یا نفوذ بازیگران طی یک ماتریس  $14 \times 14$  (در قالب یک پرسش‌نامه بسته پاسخی) سنجیده شد که نتایج آن در ادامه آمده است.

این چهارده بازیگر به ترتیبی که در تحلیل‌های بعدی آمده‌اند عبارت‌اند از: ۱. معلمان؛ ۲. سازمان پژوهش و تألیف کتب درسی؛ ۳. وزیر آموزش و پرورش؛ ۴. شورای



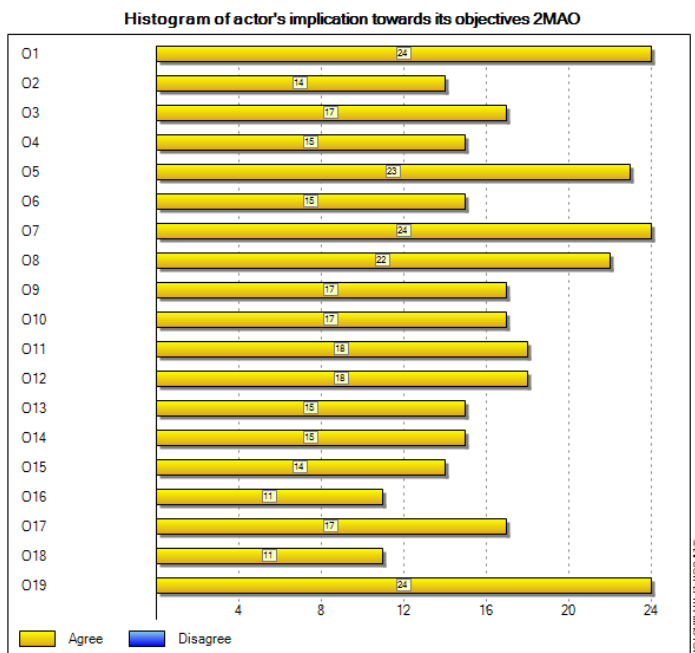
**تصویر ۲. میزان رقابت‌پذیری بازیگران مرتبط با اجرای سند تحول**

ملی) هم دارای فاصله معنی‌داری با سایر بازیگران است، اما در میان ربع پایین سمت چپ نیز انسجام نهادی چندان قوی مشاهده نمی‌شود؛ زیرا فاصله میان وزیر آموزش و پرورش، دولت و مجلس با سایر بازیگران مرتبط با سند نیز قابل توجه است.

نتیجه‌گویای شرایط کاملاً نامتعادل حاکم میان بازیگران مرتبط با سند تحول است که اجرای سند در آینده را با مخاطراتی مواجه می‌کند. در حالی که از نظر خبرگان (در نظرخواهی دور اول) معلمان مهم‌ترین نقش را در اجرای سند به عهده دارند

بازیگران کلیدی بیشتر باشد، امکان و احتمال اجرا و پیاده‌سازی سند در آینده بیشتر خواهد بود.

یافته‌ها نشان می‌دهد که از میان چهارده بازیگر کلیدی حداقل پنج بازیگر دارای زاویه جدی با همدیگر (و با اندک تسامحی دارای زاویه درباره سند تحول) هستند. بازیگر شماره یازده (وزارت علوم) دارای فاصله زیادی با سایر بازیگران است. در وهله بعدی بازیگر شماره نهم (سازمان برنامه و بودجه) و بازیگر سیزده (نهادهای غیر دولتی) دارای فاصله جدی هستند. همین‌طور بازیگر شماره پنج (رسانه



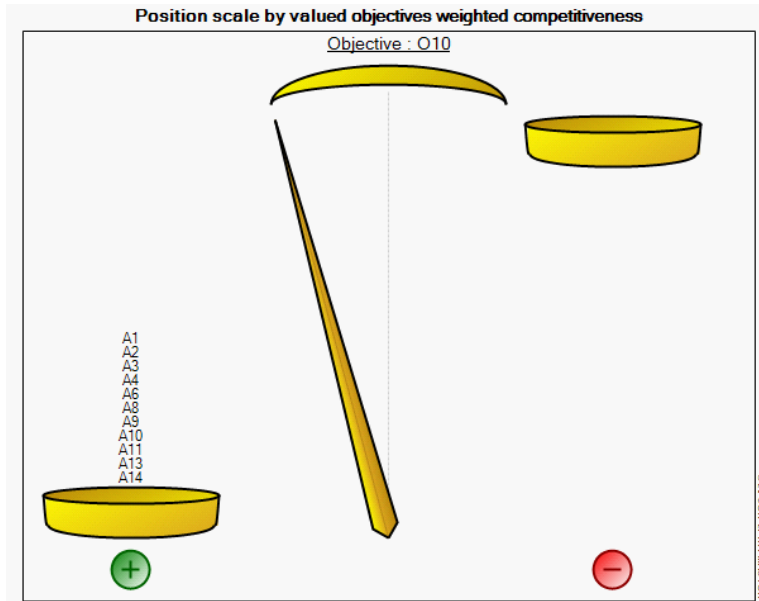
تصویر ۳. رابطه بازیگران مرتبط با سند تحول با هر هدف سند

و شماره پنج (شورای عالی انقلاب فرهنگی و رسانه ملی) با نمره ۱۶۲ و کمترین نمره را بازیگر شماره یک یعنی معلمان با نمره ۶۲ دارند.

### ۳-۳. گام سوم: تحلیل بازیگر - اهداف

همان‌طور که در مبحث روش‌شناسی توضیح داده شد یک رکن مهم تحلیل بازیگرمحور بررسی رابطه بازیگران با مسئله، هدف یا موضوع است. به این معنی که هر بازیگر نسبت به هر جزء از سیاست، هدف، موضوع یا مسئله موردبررسی چه برداشت، نگرش، برنامه، تدبیر، راهبرد، برنامه و یا موضعی دارد. به این منظور محققان پس از شناسایی چهارده بازیگر کلیدی با تحلیل محتوای سند تحول و برگزاری

آن‌ها کمترین امکان رقابت را با سایر بازیگران دارند. درمجموع مطابق تصویر شماره ۲ بازیگران درون نظام آموزش و پرورش که باز اصلی اجرا و پیاده‌سازی سند را به عهده دارند از کمترین میزان و توان رقابت و اثرگذاری در فرایندهای اجرایی برخوردارند. از دیگر یافته‌های تحلیل بازیگرمحور محاسبه نفوذ بازیگران بر همدیگر است که به دلیل محدودیت‌های مربوط به حجم مقاله، امکان گزارش‌دهی همه آن‌ها وجود ندارد، اما در حد اشاره می‌توان گفت محاسبه نفوذ مستقیم و غیرمستقیم بازیگران نشان می‌دهد بیشترین نفوذ را بر اجرای سند تحول به ترتیب بازیگر شماره ده (دولت) با نمره ۲۰۶، بازیگر شماره هشت (مجلس) با نمره ۱۹۶، بازیگر شماره سه (وزیر آموزش و پرورش) با نمره ۱۷۳، بازیگر شماره دوازده

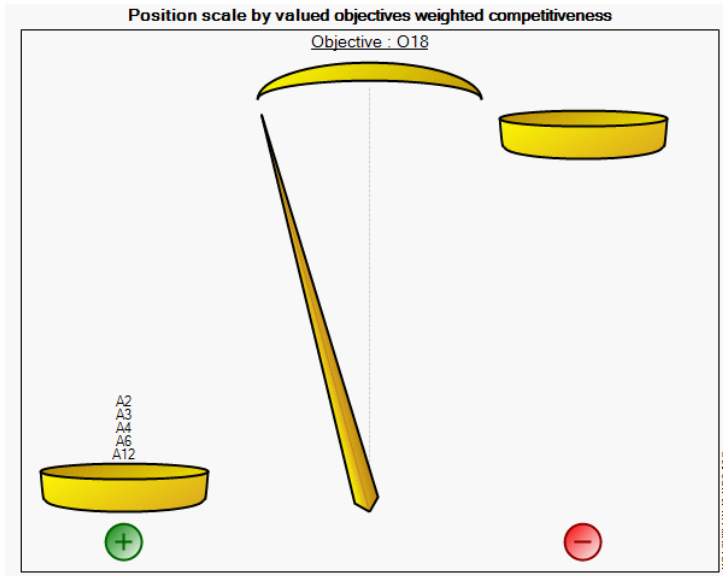


تصویر ۴. وزن بازیگران نسبت به هدف شماره دهم در سند تحول

همچون تربیت دینی و اسلامی (محور یک)، تقویت هویت ایرانی اسلامی (ور هفت)، جمع‌گرایی و جهانی‌اندیشی (محور نوزده) و کسب علم و دانش (به عنوان مأموریت ذاتی آموزش و پرورش) توافق کاملی بین بازیگران وجود دارد و شدت توافق زیاد است. اما میزان موافقت درباره اهدافی همچون خلاقیت هنری (محور چهارده)، معلم‌محوری و مدرسه‌محوری (محور شانزده)، بازنگری در برنامه‌های درسی (محور هجده) حداقل توافق میان بازیگران وجود دارد. در مجموع یافته‌های متعدد و مختلف تحلیلی نشان‌دهنده آن است که میزان توافق و اجماع میان بازیگران درباره تمامی مضامین و اهداف مندرج در سند تحول چندان قوی نیست. متأسفانه به دلیل محدودیت فضای نوشتاری نمی‌توان همه این خروجی‌ها را گزارش کرد، اما برای مثال صرفاً دو

چندین جلسه با دست‌اندرکاران تدوین سند تحول و خبرگان و متخصصان موضوع، نوزده محور اصلی را به عنوان اهداف سند استخراج کردند که ماهیتاً ترکیبی از زیرنظام‌ها، ساخت‌ها، آرمان‌ها و اهداف سند بود و البته باز هم به دلیل محدودیت‌های روش‌شناختی امکان افزایش و گسترش آن‌ها وجود نداشت. ضمن تأکید براینکه این ۱۹ محور می‌توانند به عنوان نمونه‌ای از مهم‌ترین اهداف یا مسائل سند نیز در نظر گرفته شوند، از لحاظ تحلیلی، آنچه مهم است و اجرای سند در آینده را تضمین و یا برعکس دچار ابهام می‌کند توافق و عدم توافق بازیگران درباره هر کدام از این اهداف نوزده‌گانه است. در تصویر شماره ۳ میزان توافق تمامی چهارده بازیگر، به طور کلی، درباره هر مسئله یا هدف از سند گزارش شده است.

این نتیجه نشان‌دهنده آن است که در اهدافی



تصویر ۵. وزن بازیگران نسبت به هدف شماره هجدهم در سند تحول

مخالف این هدف نیستند؛ بنابراین عقربه ترازو به سمت مخالف میل نکرده است؛ بنابراین در مثال مورد بحث (عدالت آموزشی) این سه نهاد مخالفتی با عدالت آموزشی ندارند، اما همراهی لازم را هم با آن ندارند؛ بنابراین سند تحول در اجرا در این بُعد خاص دچار چالش و تاخیرهای خواهد شد.

اینک به نمونه یا مثال بعدی که درباره هدف هجدهم است، توجه فرمایید. هدف هجدهم در تحلیل حاضر بازنگری و بازسازی ساختارها و محتوای برنامه‌های درسی، آموزشی و تربیتی بوده است که از ترکیب چندین مؤلفه موجود در متن سند تحول به دست آمده است و سپس با اخذ نظرات کارشناسان مرتبط با سند و تأیید آن‌ها در پرسش‌نامه بسته قرار داده شده و نهایتاً پس از نظرات خبرگان نتایجی (تصویر شماره ۵) به دست آمده است.

مورد از شرایط یا وضعیت موازنه یا هماهنگی میان بازیگران (یا وزن میان بازیگران) درباره دو هدف یا مسئله سند تحول، در تصویر شماره ۴ و به اختصار تحلیل شده است.

نتیجه نشان می‌دهد اکثر بازیگران نسبت به تحقق هدف دهم در سند که عدالت آموزشی و تربیتی به‌خصوص در مناطق مرزی و محروم است حساسیت داشته و پیگیر آن هستند و این مسئله برای آن‌ها مهم تلقی می‌شود. به عبارتی اکثریت بازیگران بر اجرای این هدف اصرار، اهتمام و جدیت دارند. هرچند تعدادی از این بازیگران مثل رسانه ملی (بازیگر پنجم)، خانواده‌ها (بازیگر هفتم) و شورای عالی انقلاب فرهنگی (بازیگر دوازدهم) از نظر پاسخ‌گویان، نسبت به این هدف توجه جدی ندارند. باید دقت داشت، از لحاظ تکنیکی و تحلیلی آنچه مهم است آن است که بازیگران موردنظر

پرسش‌نامه دوم شد (پرسش‌نامه دوم با ماتریس ۱۴×۱۹). خلاصه یافته‌های اصلی در ادامه آمده است.

یافته‌ها مبین آن است که نوعی انسجام و هماهنگی کلی میان بازیگران درباره اجرای سند وجود دارد. به این معنی که مخالفت جدی در میان چهارده بازیگر (علیه همدیگر) وجود ندارد. هرچند فاصله‌ای بین چند نهاد خاص مثل سازمان برنامه، وزارت علوم و سازمان صدا و سیما وجود دارد. همچنین مشخص شد که مهم‌ترین بازیگران کلیدی به ترتیب دولت، مجلس و شورای عالی انقلاب فرهنگی هستند (در حالی که در بررسی‌های اکتشافی مهم‌ترین بازیگران اجرای سند، معلمان و دبیران و مدیران واحدهای آموزشی بودند).

یافته مهم دیگر آنکه اکثر بازیگران دیدگاه مخالف یا مغایری با سند و مفاد آن ندارند و اجماع نسبی درباره محورهای آن وجود دارد، اما آنچه قابل توجه است عدم همراهی و همدلی بخش مهمی از بازیگران درباره اکثر محورها و مضامین سند تحول است. به عبارتی میزان همدلی، اهتمام، اصرار و جدیت لازم از سوی تمامی بازیگران برای اجرای تمام اهداف سند وجود ندارد. نتیجه نهایی آنکه در چشم‌انداز آینده نمی‌توان انتظار داشت که سند با سرعت و جامعیت کافی اجرا و پیاده‌سازی شود.

به سخن دیگر اکثریت بازیگران و دستگاه‌ها با عدم همراهی کافی خود مانع اجرای سند و اجزای مختلف آن خواهند شد؛ چراکه اجرای این سند، ملی منوط و موکول به همراهی و همدلی کامل تمام بازیگران و عاملان است؛ برای مثال خانواده‌های ایرانی، (بر حسب تحقیقات مختلف پیمایشی) دغدغه‌های مراجع رسمی در زمینه هویت اسلامی یا مسائل تربیتی را ندارند و بیشتر نگران مسائل علمی

یافته‌ها نشان می‌دهد در این مورد فقط پنج بازیگر کلیدی شامل سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی (بازیگر دوم)، وزیر آموزش و پرورش (بازیگر سوم)، شورای عالی آموزش و پرورش (بازیگر چهارم)، دانشگاه‌های فرهنگیان و شهید رجایی (بازیگر ششم) و شورای عالی انقلاب فرهنگی (بازیگر دوازدهم) موافق اجرای این هدف یا سیاست بوده و بر آن اصرار دارند، اما هشت بازیگر دیگر اصرار و اهتمام و جدیتی بر اجرای (حداقل) این بخش از سند ندارند.

#### ۴. بحث و نتیجه‌گیری

دغدغه اصلی مقاله پیش‌رو تحلیل آینده اجرا یا پیاده‌سازی سند تحول آموزش و پرورش به عنوان مهم‌ترین سند سیاستی کشور در حوزه آموزش و پرورش یا حوزه تعلیم و تربیت بود. از زاویه‌ای دیگر شاید بتوان این نگرانی و پاسخ‌های احتمالی به آن را تسامحا، به همه سیاست‌های کلان و برنامه‌های راهبردی کشور نیز که در حال تصویب یا آماده‌سازی برای اجرا یا پیاده‌سازی هستند، اطلاق کرد یا تسری داد. رویکرد نظری تحقیق ترکیبی از نظریه‌ها بود اما تمرکز آن بر نظریه بازیگر محور بود که با روش مکتور و نظرات خبرگان حوزه سیاست‌های تعلیم و تربیت کشور اجرا شد. بر این مبنا و مطابق پیشینه آینده‌پژوهی، تحقق و اجرای سند تحت تأثیر اقدامات و برنامه‌های عاملان یا بازیگران در نظر گرفته شد.

بر اساس این چارچوب نظری، به طور کلی ابزارهای پژوهش در دو پرسش‌نامه متمرکز شدند: الف) پرسش‌نامه روابط متقابل بازیگران کلیدی چهارده‌گانه (پرسش‌نامه اول با ماتریس ۱۴×۱۴) و ب) پرسش‌نامه اصرار و اهتمام بازیگران نسبت به راهبردهای کلان یا موضوعات سند تحول که پس از شناسایی نوزده هدف انجام شد و منجر به

گفتمان سازی درباره سند تحول تبیین و توصیه به نخبگان، ایجاد عزم ملی، آموزش ذی نفعان به خصوص معلمان و خانواده ها، استفاده از ظرفیت های قانونی برای مشارکت همه بازیگران در ساخت ها و زیرنظام های سند تحول ضروری است. حرکت به سمت حکمرانی اجتماعی و غیرکنترلی و غیردستوری و جلب مشارکت همه بازیگران راهبرد اصلی برای اجرا و پیاده سازی سند تحول به شمار می رود.

### ملاحظات اخلاقی

#### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

تمامی اصول اخلاقی در این پژوهش رعایت شده است. مقاله کد اخلاق نداشته است، مصاحبه شوندگان از موضوع پژوهش آگاه شده اند و مصاحبه ها با رضایت آن ها انجام شده است. به مخاطبان اطمینان داده شد که داده های آن ها محرمانه باقی خواهد ماند.

#### حامی مالی

این مقاله مستخرج از رساله دکتری آریتا اخلاقی در رشته روان شناسی تربیتی در گروه روان شناسی تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه و فاقد حمایت مالی بوده است.

#### مشارکت نویسندگان

مفهوم سازی، روش شناسی، اعتبارسنجی، تحلیل، تحقیق و بررسی، منابع، نگارش پیش نویس: آریتا اخلاقی؛ ویراستاری و نهایی سازی نوشته: بهرام صالح صدق پور و مهدی نوید ادهم؛ نظارت: بهرام صالح صدق پور و مهدی نوید ادهم.

و آموزشی مدرسه و حداکثر کنکور فرزندان خود هستند. همچنین نهادی مانند رسانه ملی عمدتاً درگیر کلاس های کنکور و کسب درآمد از حوزه آموزش عمومی است تا اجرای مفاد سند تحول (آقا بابا، ۱۳۹۷: ۴۵). همین طور بازیگران رسمی مانند نهادهای غیررسمی دغدغه آموزش های محیط زیستی را ندارند. البته چون این نوشتار امکان و قصد ورود به مناقشات میان تمام بازیگران را ندارد صرفاً و در حد اشاره به یافته های اصلی خود به این مهم اشاره می کند که اجرای سند با روال موجود و تعاملات کنونی، میان بازیگران مرتبط با سند دچار ابهامات اساسی خواهد بود.

به دلیل قلت مطالعات مشابه که با روش بازیگرمحور انجام شده باشند، یافته های اصلی این مقاله امکان مقایسه با تحقیقات مشابه را ندارد؛ اما آن بخش از یافته ها که حاکی از تعارض و شکاف میان بازیگران است، با نتایج پژوهش های یعقوبی مبنی وجود تعارض بین نهاد خانه (والدین) و مدرسه (یعقوبی، ۱۳۹۳)، رضایی و غلامرضا کاشی درباره تعارض جدی میان سه گفتمان دولت، خانواده ها و مدرسه (رضایی و غلامرضا کاشی، ۱۳۸۴)، تحقیق کاشانی در خصوص ناهمسویی خانه، مدرسه و دانش آموزان (کاشانی، ۱۳۸۳) و نیز مطالعه حسام و بیات (۱۳۹۷) نزدیکی و قرابت دارد.

پیشنهاد نهایی این مقاله آن است مرجع و متولی اصلی سند تحول که شورای عالی آموزش و پرورش (و نیز شورای عالی انقلاب فرهنگی) است در ادامه اقدامات قبلی خود با تک تک بازیگران کلیدی تعاملات جدی را ادامه داده و با ایجاد فضای سازگاری نهادی و مفاهیم سیاستی و توجیه آنان، زمینه جلب مشارکت و همکاری آنان در اجرا و پیاده سازی سند تحول را فراهم آورد.

## تعارض منافع

در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

## تشکر و قدردانی

لازم است از آقای دکتر رعنائی برای شناسایی اولیه و هماهنگی با خبرگان و نیز آقای ایرج ندری برای تحلیل خروجی‌های نرم‌افزار قدردانی شود.

## منابع فارسی

- درآمدی بر کاربرد نظریه های نهادگرایی در علوم سیاسی. علوم سیاسی، ۱۵ (۶۰)، ۸۳-۱۰۹.
- دانشور، م.، غفاری، ع.، و ماجدی، ح. (۱۳۹۷). برنامه‌ریزی راهبردی در بستر نهادگرایی، نظریه‌ای برای عمل. معماری و شهرسازی آرماتشهر، ۱۱ (۲۵)، ۳۱۹-۳۲۸.
- رضایی، م.، و غلامرضا کاشی، م. ج. (۱۳۸۴). چالش‌های بازتولید هژمونی دولت از طریق گفتمان مدرسه. مجله جامعه‌شناسی ایران، ۶ (۴)، ۳۴-۵۸.
- سوری، ع. (۱۳۹۲). نظریه بازی‌ها و کاربردهای اقتصادی. تهران: انتشارات دانشگاه علوم اقتصادی.
- شورای عالی آموزش و پرورش، شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۰). مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران. قابل دسترس در <https://rabnews.ir/wp-content/uploads/2018/04/>
- شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت آموزش و پرورش و شورای عالی آموزش و پرورش. (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. قابل دسترس در <https://sccr.ir/Files/6609.pdf>
- صفارحیدری، ح.، و حسین‌نژاد، ر. (۱۳۹۳). رویکردهای عدالت آموزشی (نگاهی به جایگاه عدالت آموزشی در سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش ایران). پژوهش‌نامه مبانی تعلیم و تربیت، ۱۴ (۱)، ۴۹-۷۲.
- طاهری نمپل، ا.، صیامی، ف.، و ابراهیمی، پ. (۱۳۹۴). جایگاه مسائل فرهنگی آموزش و پرورش در سند تحول بنیادین. مقاله ارائه شده در اولین کنفرانس بین المللی علوم انسانی با رویکرد بومی-اسلامی و با تاکید بر پژوهش‌های نوین، ساری، ایران، ۸ اسفند ۱۳۹۴.
- عباس‌پور، ع.، و مرادی، ک. (۱۳۹۶). تحلیل انتقادی سیاست آموزشی؛ بازخوانش ارزش‌های گم‌شده. فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۳ (۳)، ۱۳۷-۱۶۰.
- غلامی، م.، شاهنظری، ع.، مرتضی‌پور، م. ر.، و شاهنوربان، م. م. (۶۹۳۱). حل مناقشه شبکه آبیاری زهکشی سفیدرود با استفاده از نظریه بازی‌ها. تحقیقات منابع آب ایران، ۳۱ (۳)، ۱۰۱-۱۱۱.
- فاطمی‌امین، گ. س.، و فاطمی‌امین، س. ر. (۱۳۹۴). تحلیل ساختار سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. مقاله ارائه شده در چهارمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت:
- آقایابا، ا. (۱۳۹۷). برنامه‌های کنکوری تلویزیون. تهران: سازمان سنجش آموزش کشور.
- اسلامیان، ح.، جهانبخشی، م.، و رحمانی، م. (۱۳۹۴). نگاهی تحلیلی به چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور نکا، ساری، ایران، ۳۰ خرداد ۱۳۹۴.
- اسماعیلیان، م. (۱۳۹۵). بررسی راهبردهای تنظیم متناسب با آینده‌های بدیل رسانه‌های صوتی و تصویری [رساله دکتری]. تهران: مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور.
- باب الحوائجی، ف.، و عینی، ا. (۱۳۸۸). تحلیل محتوای میزان به‌کارگیری استانداردهای سواد اطلاعاتی در دو ساحت تربیت سند ملی چشم انداز بیست ساله آموزش و پرورش (ساحت فرهنگی - هنری و ساحت علمی - فناوری). فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۲ (۴)، ۱۶۳-۱۸۳.
- برایسون، جان.ام.، الستون، فارنوم کی. (۱۳۸۸). خلق و پیاده‌سازی برنامه ریزی استراتژیک. سید محمد اعرابی و مصطفی تقی زاده قمی. تهران: انتشارات مهکامه.
- بل، ل.، و استونسون، ه. (۱۳۹۲). سیاست‌گذاری آموزشی [م. ابوالقاسمی و ک. فتحی واجارگاه، ترجمه فارسی]. تهران: نورالثقلین.
- تاج مزیانی، ع.ا.، غفاری، غ. ر.، و باقری، ی. (۱۳۹۶). کنشگران کلیدی میدان تاملین اجتماعی. فصلنامه علوم اجتماعی، ۲۴ (۷۹)، ۷۵-۱۱۶.
- حاتمی یزد، ا.، داوری، ک.، قهرمان، ب.، و یوسفی، ع. (۱۳۹۶). شناسایی تعارضات مدیریت آب با استفاده از تحلیل نقشه های شناختی کنشگران (مورد مطالعه: کنشگران مدیریت آب دشت مشهد). تحقیقات منابع آب ایران، ۱۳ (۲)، ۱-۱۷.
- حسام، ف.، و بیات، م. (۱۳۹۷). بررسی «سند تحول بنیادین آموزش و پرورش». قابل دسترس در <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1085634>
- حسینی، س. م. ح. (۱۳۹۶). صدای معلمان (صداهای خاموش در تحول بنیادین آموزش و پرورش). مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۶ (۱)، ۴۱-۴۴.
- حسینی‌زاده، س. م. ع. (۱۳۹۱). از نهادگرایی تا گفتمان:

سازمانی. *مجله دانشگاهی یادگیری/الکترونیک*، ۴(۳)، ۴۷-۴۰.

کاشانی، م. (۱۳۸۳). ناهم‌سویی هنجارهای خانه و مدرسه و رابطه آن با ناهم‌سویی دانش‌آموزان. *فصلنامه خانواده و پژوهش*، ۱۱(۱)، ۱۴-۳۳.

کاظمی، ح. (۱۳۹۲). نهادگرایی به عنوان الگوی برای تحلیل سیاسی. *پژوهش سیاست نظری*، ۱۳(۱)، ۲۷-۱.

کریمی دستجردی، د.، پورعزت، ع. ا.، سیدکلایی، ن. و اخوان‌انوری، م. ر. (۱۳۸۹). رتبه بندی موانع پیاده‌سازی تصمیمات راهبردی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۲(۲)، ۱۳-۹۴.

گودرزی، ا. (۱۳۹۲). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، فلسفه و جایگاه تربیت‌بدنی. *رشد آموزش تربیت بدنی*، ۱۳(۴)، ۳۲-۳۴.

یعقوبی، ع. (۱۳۹۳). مطالعه کیفی تعارض ارزشی بین نهادهای اجتماعی خانه و مدرسه (مورد مطالعه: دانش‌آموزان استان گیلان). *جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی*، ۲(۵)، ۱۶۷-۱۹۹.

پیشرفت ایران؛ گذشته، حال، آینده، تهران، ایران، ۳۰-۳۱ اردیبهشت ۱۳۹۴.

کمالی، ی. (۱۳۹۴). تبیین روش‌شناسی تحلیل ذی‌نفعان و کاربرد آن در خط مشی‌گذاری عمومی. *فرایند مدیریت توسعه*، ۲۸(۴)، ۳۰-۳.

لطفی، س. و عراقی‌نژاد، ش. (۱۳۹۶). مروری بر چالش‌های استفاده از مدل‌های عامل‌بنیان در سیستم‌های منابع آب. *تحقیقات منابع آب/ایران*، ۱۳(۲)، ۱۱۵-۱۲۶.

نجفی، ا. و احمدی، ح. (۱۳۹۱). اهمیت و نقش و کارکرد خانواده از دیدگاه اسلام و بررسی جایگاه آن در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. *فصلنامه خانواده و پژوهش*، ۱۴(۱۴)، ۷-۳۰.

نورث، د. س.، والیس، ج. ج.، وب، س. ب. و واین‌گست، ب. آ. (۱۳۹۷). *سیاست، اقتصاد و مسائل توسعه درسایه خشونت*. [م. میردامادی و ح. معینی‌پور، ترجمه فارسی]. تهران: روزنه.

نورث، د. س. (۱۳۹۶). *سازمان‌ها، تغییر سازمانی و عملکرد اقتصادی*. کمریج: انتشارات دانشگاه کمریج.

نورث، د. س.، والیس، ج. ج.، و واین‌گست، ب. آ. (۱۳۹۶). *خشونت و نظم‌های اجتماعی (چهارچوب مفهومی برای تفسیر تاریخ ثبت‌شده بشر)*. [ج. خیرخواهان و ر. مجیدزاده، ترجمه فارسی]. تهران: روزنه.

نویدادهم، م. (۱۳۹۱). الزامات مدیریتی تحول بنیادین در آموزش و پرورش. *راهبرد فرهنگ*، ۵(۱۷-۱۸)، ۲۹۵-۳۲۳.

هاشمی، ش. (۱۳۹۳). بررسی نقش رسانه در نظام تربیتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش: تأکید بر ضرورت آموزش سواد رسانه‌ای. *رسانه*، ۲۵(۴)، ۵-۱۸.

هدایتی، ف. و خوارزمی، ر. (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی اجرای برنامه‌های سند تحول بر اساس مبانی مدیریت تحول سازمانی. *نشریه راهبرد توسعه*، ۴۵(۴۵)، ۲۴۰-۲۵۹.

وفایی، ر.، فضل‌الهی قمشی، س. و طالع‌فرد، ا. (۱۳۹۶). بررسی میزان توجه به ساحت‌های شش‌گانه سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در کتاب‌های درسی مطالعات اجتماعی دوره ابتدایی. *مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۲(۲)، ۱۳۱-۱۵۴.

پیروانی‌نیا، پ. و پیروانی‌نیا، پ. (۱۳۹۲). تحلیل سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر میزان اهمیت به یادگیری

## References

- Abbaspour, A., & Moradi, K. (2017). [Methodology of the critical education policy analysis: Re-reading of missing values (Persian)]. *Public Policy*, 3(3), 137-60. [DOI:10.22059/PPOLICY.2017.64175]
- Aghababa, A. (2019). [TV konkur programs (Persian)]. Tehran: National Organization of Educational Testing.
- Bab Alhavaeji, F., & Eyni, A. (2010). [Content analysis of information literacy standards used in references to information literacy standard in the strategic national educational document: A content analysis (Persian)]. *Library and Information Sciences*, 12(4), 163-83. [http://lis.aqr-lib-journal.ir/article\\_43585.html](http://lis.aqr-lib-journal.ir/article_43585.html)
- Bell, L., & Stevenson, H. (2013). *Education policy: Process, themes and impact* [M. Aboulghasemi & K. Fathi Vajargah, Persian Trans]. Tehran: Noorosaghaleyn. <http://opac.nlai.ir/opac-prod/bibliographic/2205713>
- Daneshvar, M., Ghaffari, A., & Majedi, H. (2019). [Strategic planning in the context of institutionalism, a theory for practice (Persian)]. *Armanshahr Architecture & Urban Development*, 11(25), 319-28. [http://www.armanshahr-journal.com/article\\_85137.html](http://www.armanshahr-journal.com/article_85137.html)
- Degget, B. (2014). *Addressing current and future challenges in education*. Paper presented at 22<sup>nd</sup> Annual Model Schools Conference, International Center for Leadership in Education Rexford, NY, USA, June 2014. [https://leadereed.com/wp-content/uploads/2014MSC\\_Addressing-CurrentandFutureChallenges.pdf](https://leadereed.com/wp-content/uploads/2014MSC_Addressing-CurrentandFutureChallenges.pdf)
- Department of Education and Science. (1995). Charting our education future. Retrieved from <https://www.education.ie/en/Publications/Policy-Reports/Charting-Our-Education-Future-White-Paper-On-Education-Launch-Copy-1995-.pdf>
- Department of Education and Skills. (2017). Action plan for education 2017. Retrieved from <https://planipolis.iiep.unesco.org/en/2017/action-plan-education-2017-6346>
- Esmacelini, M. (2016). [Examining adjustment strategies tailored to the alternative futures of audio and video media (Persian)] [PhD. dissertation]. Tehran: National Research Institute for Science Policy. <https://bit.ly/34nSw2P>
- Fatemi Amin, G. S., & Fatemi Amin, S. R. (2015). [Analysis of the structure of the document of fundamental transformation of education (Persian)]. Paper presented at 4<sup>th</sup> Conference on the Iranian Islamic Model of Progress, Iran's Progress; Past, Present, Future, Tehran, Iran, 20-21 May 2015. <http://4cp.olgou.ir/papers/314.pdf>
- Gholami, M., Shahnazari, A., Mortezaipour, M. R., & Shah-nourian, M. M. (2017). [Conflict resolution of sefidrud irrigation and drainage network with games theory (Persian)]. *Iran Water Resources Research*, 13(3), 101-11. [http://iwrr.sinaweb.net/article\\_45093.html](http://iwrr.sinaweb.net/article_45093.html)
- Goodarzi, A. (2013). [Document of the fundamental transformation of education, philosophy and the position of physical education (Persian)]. *Roshd Magazine*, 13(4), 32-4. [https://www.roshdmag.ir/Roshdmag\\_content/media/article/8385.pdf](https://www.roshdmag.ir/Roshdmag_content/media/article/8385.pdf)
- Hashemi, Sh. (2015). [Review of media role in educational system of document on fundamental reforms in education: Emphasis on necessity of media literacy education (Persian)]. *Rasaneh*, 25(4), 5-18. [http://qjmn.farhang.gov.ir/article\\_51887.html](http://qjmn.farhang.gov.ir/article_51887.html)
- Hatami Yazd, A., Davari, K., Ghahraman, B., & Yousofi, A. (2017). [Identification of the managerial conflicts among the actors of water resources through analyzing their cognitive maps (Case study: Stakeholders of Mashhad plain) (Persian)]. *Iran Water Resources Research*, 13(2), 1-17. [http://iwrr.sinaweb.net/article\\_40719.html](http://iwrr.sinaweb.net/article_40719.html)
- Hedayati, F., & Kharazmi, R. (2016). [Pathology of implementation development document according to organizational change management (Persian)]. *Development Strategy*, (45), 240-59. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1115962/>
- Hermans, L. (2005). *Actor analysis for water resources management: Putting the promise into practice*. Delft: Eburon Uitgeverij B.V. <https://books.google.com/books?id=bQSOyFQ-wcC&printsec>
- Hesam, F., & Bayat, M. (2018). [Review of the "document of fundamental transformation of education" (Persian)]. Retrieved from <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1085634>
- Hosseini, S. M. H. (2017). [Teachers' voices (silent voices in the fundamental transformation of education) (Persian)]. *Roshd Magazine*, 16(1), 41-4. <https://www.roshdmag.ir/fa/article/19289>
- Hosseinzade, S. M. A. (2013). [From institutionalism to discourse: A prelude to the function of theories of institu-

- tionalism in politics (Persian)]. *Political Science*, 15(60), 83-109. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=217250>
- Islamian, H., Jahanbakhshi, M., & Rahmani, M. (2015). [An analytical look at the challenges of implementing the fundamental transformation document in education (Persian)]. Paper presented at 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Economics, Accounting and Education, Payame Noor University of Naka, Sari, Iran, 20 June 2015. [https://www.civilica.com/Paper-MEAE01-ME-AE01\\_0293.html](https://www.civilica.com/Paper-MEAE01-ME-AE01_0293.html)
- Kamali, Y. (2016). [Methodological study of stakeholder analysis and its application in public policy-making (Persian)]. *Journal of Management and Development Process*, 28(4), 3-30. <http://jmdp.ir/article-1-1811-fa.html>
- Karimy Dashtjerdi, D., Pourezzat, A. A., Seyed Kalali, N., & Akhavan Anvari, M. R. (2010). [The ranking of the barriers of strategic decisions implementation (Persian)]. *Journal of Strategic Management Studies*, (2), 31-49. <http://ensani.ir/fa/article/285476/>
- Kashani, M. (2005). [The mismatch of home and school norms and its relationship with students' mismatch (Persian)]. *Quarterly Journal of Family and Research*, 1(1), 14-33. <http://ensani.ir/fa/article/179948>
- Kazemi, H. (2013). [Institutionalism as a model for political analysis (Persian)]. *Pizhuhish-i Siyasat-i Nazari: Research in Political Science*, (13), 1-27. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=224930>
- Lockwood, M., Davidson, J., Curtis, A., Stratford, E., & Griffith, R. (2010). Governance principles for natural resource management. *Society & Natural Resources*, 23(10), 986-1001. [DOI:10.1080/08941920802178214]
- Lotfi, S., & Araghinejad, Sh. (2017). [A review on challenges in application of agent-based models in water resources systems (Persian)]. *Iran Water Resources Research*, 13(2), 115-26. [http://iwrr.sinaweb.net/article\\_40873.html](http://iwrr.sinaweb.net/article_40873.html)
- MacBeath, J. (2012). *Future of teaching profession*. Waltham, MA: Leadership for Learning: The Cambridge Network. <https://www.educ.cam.ac.uk/networks/lfl/about/events/pastlflsuperseminars/PDFs/Future%20of%20teaching%20Profession.pdf>
- Maria Saleth, R., & Dinar, A. (2004). The institutional economics of water: A cross-country analysis of institutions and performance. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. <https://books.google.com/books?id=sTnemX-coEtMC&dq>
- Najafi, E., & Ahmadi, H. (2012). [The importance, role, and function of family from Islam's perspective and the status of family in education fundamental reform document (Persian)]. *Journal of Family and Research*, 9(14), 7-30. <https://www.magiran.com/paper/1251013>
- Navid Adham, M. (2012). [Managerial requirements of fundamental change in education system (Persian)]. *Strategy for Culture*, 5(17-18), 295-323. [http://www.jsfc.ir/article\\_43863.html](http://www.jsfc.ir/article_43863.html)
- North, D. C. (2017). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press. <https://www.abebooks.com/servlet/BookDetailsPL?bi=19668197164>
- North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2017). *Violence and social orders: A conceptual framework for interpreting recorded human history* [J. Kheyrikhahan & R. Majidzadeh, Persian Trans]. Tehran: Rozaneh.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton, NJ: Princeton University Press. <https://books.google.com/books?id=I2ZVmgEACAAJ&dq>
- Peyravani Nia, P., & Peyravani Nia, P. (2013). [Evaluating contents of document of fundamental reforms in education, focusing on organizational learning (Persian)]. *Interdisciplinary Journal of Virtual Learning in Medical Sciences*, 4(3), 40-7. [https://ijvms.sums.ac.ir/article\\_46082\\_b3f0ffa15e672de5b9f47434b7121907.pdf](https://ijvms.sums.ac.ir/article_46082_b3f0ffa15e672de5b9f47434b7121907.pdf)
- Plummer, R., & Fennell, D. A. (2009). Managing protected areas for sustainable tourism: Prospects for adaptive co-management. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 149-68. [DOI:10.1080/09669580802359301]
- Rezaei, M., Gholamreza Kashi, M. J. (2005). [Challenges to reproduce state's hegemony via school discourse (Persian)]. *Iranian Sociological Association*, 6(4), 34-58. [http://www.jsi-isa.ir/article\\_25427.html](http://www.jsi-isa.ir/article_25427.html)
- Saffar Heidari, H., & Hossainjad, R. (2014). [The perspectives of educational justice (a study about the position of educational justice in the document of Iran education system transformation) (Persian)]. *Foundations of Education*, 4(1), 49-72. <https://fedu.um.ac.ir/article/view/23696>
- Souri, A. (2013). [Game theory and economic applications (Persian)]. Tehran: Iran University of Economic Science.

Supreme Council of the Cultural Revolution, Ministry of Education & Supreme Council of the Education. (2011). [Document of fundamental transformation of education (Persian)]. Retrieved from <https://sccr.ir/Files/6609.pdf>

Supreme Council of the Education & Supreme Council of the Cultural Revolution. (2011). [Theoretical foundations of fundamental transformation in the formal public education system of the Islamic Republic of Iran (Persian)]. Retrieved from <https://rabnews.ir/wp-content/uploads/2018/04/>

Taheri Namhail, E., Siami, F., & Ebrahimi, P. (2016). [*The place of cultural issues in education in the document of fundamental change* (Persian)]. Paper presented at 1<sup>st</sup> International Conference on Humanities with a Native-Islamic Approach and with Emphasis on New Research, Sari, Iran, 27 February 2016. [https://www.civilica.com/Paper-ICH01-ICH01\\_006.html](https://www.civilica.com/Paper-ICH01-ICH01_006.html)

Tajmazinani, A. A., Ghaffari, G. R., Bagheri, Y. (2018). [Key actors in the field of social security (Persian)]. *Social Sciences*, 24(79), 75-116. [DOI:10.22054/QJSS.2018.24577.1612]

Vafa'i, R., Fazlollahi Ghomshi, S., & Taleifard, A. (2017). [The coverage of the six educational domains of fundamental reform document of education in primary school social studies textbooks (Persian)]. *Quarterly Journal of Applied Issues in Islamic Education*, 2(2), 131-54. [DOI:10.29252/qaiie.2.2.131]

Yaqubi, A. (2015). [The explanation of the qualitative value conflicts at home and school in among students province of the Guilan (Persian)]. *Sociology of Social Institutions*, 2(5), 167-99. [http://ssi.journals.umz.ac.ir/article\\_1087.html](http://ssi.journals.umz.ac.ir/article_1087.html)