

ارائه مدلی جهت پیشبرد خط‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران

محمود رحمت‌اللهی^۱، مهدی مرتضوی^{۲*}، حامد رحمانی^۳

^۱دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۳استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۱۹ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۲/۰۷/۱۸

چکیده

امروزه، هر جامعه و کشوری در پی دستیابی به رشد و توسعه می‌باشد، تا بتواند به جایگاه برتری نسبت به دیگر جوامع قرار گیرد. توسعه پایدار به عنوان یک متغیر جامع تمامی ابعاد رشد را در بر می‌گیرد که هر جامعه‌ای با توجه به امکانات و وضعیت خود به دنبال دستیابی به آن می‌باشد. بنابراین هدف از این پژوهش ارائه مدلی جهت پیشبرد خط‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران است؛ روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی و براساس ماهیت، توصیفی-پیمایشی است. مشارکت کنندگان در این پژوهش شامل ۱۰ نفر از متخصصان و خبرگان تاثیرگذار در اجرای خط‌های توسعه پایدار بودند که نمونه‌گیری به صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از روش داده بنیاد کلاسیک صورت گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه بود که پس از جمع‌آوری داده‌ها، با استفاده از رویکرد ظاهرشونده (گلیزری) نظریه داده بنیاد کلاسیک کدگذاری و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که عوامل مختلفی جهت پیشبرد خط‌های توسعه پایدار اثرگذار هستند. اما با توجه به مفهوم جدید موفقیت‌های جزئی و مفهوم توسعه پایدار و کدگذاری‌های صورت گرفته شش عامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، استراتژیکی، زیست محیطی و سازمانی بعنوان عوامل پیشبرد خط‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران شناسایی شدند و در برگیرنده ۱۸ زیر شاخص بودند که کشور ایران جهت پیشبرد و دستیابی به توسعه پایدار به این عوامل توجه ویژه‌ای داشته‌اند. باید توجه نمود که کشورهای در حال توسعه و از جمله کشور ایران به این شاخص‌ها بعنوان شاخص‌های تدوین خط‌های توسعه پایدار توجه نمایند تا بتوانند در عرصه جهان به این مهم دست یابند.

واژه‌های اصلی: خط‌های توسعه پایدار، موفقیت‌های جزئی، داده بنیاد.

۱- مقدمه

مختلف بخش عمومی از قبیل دولت، مجلس و قوه قضاییه که نماینده حفظ منافع عمومی باشند، اتخاذ شوند، به عنوان خط‌های توسعه پایدار تعریف می‌گردد [۴]. اکثر دانشمندان و صاحب‌نظران حوزه خط‌های توسعه پایدار را شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌های توسعه پایدار می‌دانند. همچنین آنان مرحله اول یعنی مرحله تدوین خط‌های توسعه پایدار را نیز به سه مرحله شناخت مسئله، ورود به دستور کار دولت و فرموله کردن خط‌های توسعه پایدار، راه‌حل، تقسیم نموده‌اند [۷]. اندیشمندان خط‌های توسعه پایدار از بین مراحل مختلف فرآیند خط‌های توسعه پایدار عمومی همواره به مرحله اجرا توجه ویژه‌ای داشته‌اند [۱۹]. یک خط‌های توسعه پایدار دقیقاً را به نحوه اجرای آن نمی‌دهد. بلکه به زمینه و سازگاری‌های محلی لازم برای اجرای آن خط‌های توسعه پایدار دارد. بنابراین، یک خط‌های توسعه پایدار تنها زمانی اجرا می‌شود که نیت‌ها، هم از نظر روحی (چیزی که باید به آن رسید) و هم در عمل (چگونگی دستیابی به آن) برآورده شوند.

در این برهه از تکامل بشر، همه جوامع در پی دستیابی به رشد و توسعه می‌باشد، تا بتوانند به جایگاه برتری نسبت به دیگران قرار گیرند. رشد متغیری است که ابعاد مختلفی از جمله ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ... را شامل می‌شود. در هر کشوری سرمایه‌های مختلف اجتماعی، انسانی، اقتصادی و طبیعی وجود دارند که مجموعه این سرمایه‌ها لازمه دستیابی به توسعه پایدار هستند. بنابراین توسعه پایدار به عنوان متغیری جامع تمامی ابعاد رشد را در بر می‌گیرد که هر جامعه‌ای با توجه به امکانات و وضعیت خود به دنبال دستیابی به آن می‌باشد. اما در این زمینه هیچ‌گونه الگوی واحدی برای تمامی جوامع وجود ندارد. همین امر باعث گردیده که محققان بسیاری به دنبال طراحی الگویی خاص مختص آن جامعه باشند. در این میان، الگو (مدل) جهت دستیابی به توسعه پایدار مستلزم وجود خط‌های توسعه پایدار برای سازمان‌های اجرا کننده می‌باشد. مجموعه‌ای از سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و تصمیماتی که بوسیله مراجع

*mahdymortazavi@yahoo.com

کشورهای درحال توسعه، سوال اصلی این پژوهش این گونه مطرح می‌گردد که عوامل پیشبرد خط مشی‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران کدامند؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه توسعه سازمان‌ها باید به صورتی پایدار باشد، به این معنی که باید بر اساس اصول و با در نظر گرفتن جنبه‌های امروزه توسعه سازمان‌ها باید به صورتی پایدار باشد، به این معنی که باید بر اساس اصول و با در نظر گرفتن جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی (اکولوژیکی) انجام شود. توسعه پایدار سازمان‌ها با تمام اشکال نوآوری، به ویژه نوآوری‌های مربوط به تغییرات در روش‌های سازمان و مدیریت، نوآوری‌های تکنولوژیکی و نوآوری‌های زیست‌محیطی در ارتباط است. این موضوع هم برای مشاغل و هم برای سازمان‌های بخش عمومی صدق می‌کند [۱۳]. سازمان ملل متحد در سال ۲۰۱۵، دستور کار ۲۰۳۰ را برای توسعه پایدار تصویب نمود که نقطه عطف بزرگی در جهت دگرگونی جهان ما بود. این دستور کار به چالش‌های عمده‌ای که بشریت با آن مواجه است، از جمله پایان دادن به فقر و سایر محرومیت‌ها، بهبود بهداشت و آموزش، کاهش نابرابری، و تحریک رشد اقتصادی، که همگی در کنار مقابله با تغییرات آب و هوایی و تلاش برای حفظ اکوسیستم‌های آبی و خشکی هستند، می‌پردازد. این دستور کار یک فراخوان بلند پروازانه و فوری برای اقدام است که به توافق همه ۱۹۳ کشور عضو سازمان ملل رسید و به ۱۷ هدف توسعه پایدار ترجمه شده است [۹].

از سویی دیگر، مفهوم موفقیت‌های جزئی که به عنوان «نتایج مشخص، تکمیل شده، اجرا شده دارای اهمیت متوسط» تعریف می‌شود، برای اولین بار توسط نظریه‌پرداز روان‌شناسی سازمانی، کارل ویک، در مقاله اصلی وی با عنوان «موفقیت‌های جزئی: باز تعریف مقیاس مشکلات اجتماعی» بیان شد. ممکن است بسیاری از موفقیت‌های جزئی شناسایی نشوند، یا مورد توجه قرار نگیرند، و حتی ممکن است هرگز نهادینه نشوند. دست کشیدن از موفقیت‌های جزئی خطر مهمی برای ارزیابانی است که تمایل دارند فقط فرآیندها و نتایج را مشاهده کنند و اینکه آنچه فکر می‌کنند با توجه به برنامه‌ها و فعالیت‌های رسمی اتفاق می‌افتد. بنابراین، اولین قدم، شناسایی و ارزش‌گذاری این گام‌های کوچک در حال ظهور است. شناسایی موفقیت‌های جزئی کار آسانی نیست، به این جهت که معمولاً در زیر رادار توجه عمومی ظهور پیدا کرده و یافتن آنها کار سختی است [۲۰]. از نقاط قوت موفقیت‌های جزئی می‌توان به توانایی واکنش آن نسبت به شرایط دائماً در حال تغییر و پویای اطراف و تعمیق اعتماد، تعهد و درک در بین مردم اشاره نمود [۲۲، ۵]. باتوجه به گفته ترمی و دولف (۲۰۱۸) موفقیت‌های جزئی با چهار ویژگی کلیدی تعریف می‌شوند: نتایج ملموس؛ تغییرات عمیق؛ اهمیت متوسط و قضاوت مثبت [۱۵].

اغلب، هدف یک پروژه اجرای خط مشی تغییر ذهنیت بازیگران در سازمان میزبان در فرآیندی از پایین به بالا است، نه اجرای یک خط مشی از طریق فرمان در فرآیندی از بالا به پایین. در فرآیند پایین به بالا، ایجاد مشترک اهداف پروژه و شفاف‌سازی و انتقال اهداف خط مشی گذاران موضوع بسیار مهمی است. این استراتژی‌ها از فرآیند پایین به بالا پشتیبانی می‌کند و پروژه را قادر می‌سازد تا اجرای استراتژیک را ارتقا بخشد [۱۷].

چارچوب موفقیت‌های جزئی^۱ ریشه در تئوری‌های مربوط به تغییرات مستمر و پژوهش‌هایی در علم سازمان و علم خط مشی گذاری دارد. موفقیت‌های جزئی به عنوان تغییرات ملموس، تکمیل شده و عمیق تعریف می‌شوند. آنها می‌توانند از طریق مکانیسم‌های پیش‌ران غیرخطی مختلف، در تغییرات دگرگون‌کننده‌ای تجمع پیدا کنند. برای شناسایی و ارزیابی موفقیت‌های جزئی، چهار ویژگی این موفقیت‌ها و شاخص‌های آنها از ترمی و دولف^۲ (۲۰۱۸) اتخاذ شده است. با توجه به گفته ترمی و دولف (۲۰۱۸)، موفقیت‌های جزئی می‌توانند دشوار باشند، زیرا بیشتر آنها در نقطه توجه عمومی ظاهر می‌شوند. بنابراین، مهم است که هیچ موفقیت جزئی را نادیده نگیرید، بلکه برای همه آنها ارزش قائل شوید. این چهار ویژگی عبارتند از: نتیجه ملموس، تغییرات عمیق، اهمیت مناسب و قضاوت مثبت [۲۰]. کارل ویک^۳ (۱۹۸۴) نیز موفقیت‌های جزئی را به عنوان «نتایج ملموس، تکمیل و اجرا شده‌ای که اهمیت متوسطی دارند» توصیف و بر تغییرات تدریجی برای دستیابی به نتایج پایدار برای چالش‌های بزرگ اجتماعی تمرکز می‌کند [۱۵].

باتوجه به آنچه بیان گردید موفقیت‌های جزئی فعالیت‌ها و تغییراتی هستند که در مقیاس خرد و کوچک اتفاق می‌افتد، اگر چه اینها فعالیت‌هایی هستند که به چشم نمی‌آیند اما باعث شتاب زیادی در فعالیت‌های کلان‌تر در جهت رسیدن به توسعه پایدار می‌گردند. کشورهایی که به مباحث مرتبط با موفقیت‌های جزئی توجه نکرده‌اند و خط مشی برای آنها تدوین ننمودند کمتر توسعه یافته یا به توسعه پایدار دست نیافته‌اند. اما تجربه کشورهایی از جمله آمریکا و بعضی از کشورهای دیگر همانند فنلاند نشان می‌دهد که با توجه نمودن به موفقیت‌های جزئی و تدوین اجرای خط‌مشی در حوزه‌های مختلف زیست‌محیطی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و... می‌توان موجب تحول، نوآوری و دستیابی به بهره‌وری هرچه بیشتر در حوزه‌های مختلف از جمله حوزه‌های اقتصادی و سیاسی و نهایتاً توسعه پایدار گردید. در کشور ما نیز به موضوع موفقیت‌های جزئی و تدوین سیاست‌های مرتبط با آن کمتر پرداخته شده یا اصلاً توجهی نشده است و همین امر موجب توسعه کمتر، و ایجاد صدماتی از جمله تحول و نوآوری کمتر، اقتصاد ناپایدار، تعطیلی صنایع و صدمه‌های جبران‌ناپذیر به محیط زیست و... گردیده است. لذا با توجه به اهمیت توسعه پایدار که در چند دهه اخیر بصورت جهانی مورد توجه جوامع، دولت‌ها و سازمان‌ها قرار گرفته و همچنین اهمیت دو چندان این امر در

۱ Small wins
۲ Termeer, Dewulf
۳ Karl Weick

جدول ۱: ویژگی ها و شاخص های موفقیت های جزئی

ویژگی	نشانگر	نشانگر خطر ^۱
نتایج و عملکرد	نتایج قابل مشاهده	فقط وعده ها و ایده
تغییرات عمیق	تغییر مرتبه دوم و سوم شیوه های جدید رادیکال	فراتر از رخدادهای سریع مشابه، دسترسی آسان
اهمیت متوسط	سطح کم یا متوسط محلی	در مقیاس بزرگ، بهترین شیوه ها
قضاوت مثبت	بهبود، گامی به جلو، مرتبط با جاه طلبی مشترک	ضررهایی کوچک برای تعداد زیادی بازیگران

مأخذ: ترمی پر و دولف (۲۰۱۸)

اولین مشخصه این است که موفقیت های جزئی به نتایج ملموسی اشاره دارند، نتایجی که تجسم تجربیات زیسته‌ای است که فراتر از ایده‌ها یا وعده‌های خلاقانه طراحی شده است. این را می توان با نتایج مشهودی که ابتکارات دیگر به همراه دارد تعیین کرد. ثانیاً، موفقیت های جزئی باید با تغییر در رویه‌ها، باورها یا ارزش‌ها از طریق شیوه‌های جدید رادیکالی مانند تغییرات عمیق همراه باشد [۲۰].

استراتژی موفقیت‌های جزئی بر شیوه‌ها و نوآوری‌های نوظهوری متمرکز است که در مقیاس کوچک رخ می دهند و به‌طور ارگانیک در حوزه‌های مختلف ظاهر می‌شوند. چنین نوآوری های فزاینده ای از طریق انباشته شدن خود، می‌توانند برای مشکلات تغییرات دگرگون کننده‌ای ایجاد کنند. موفقیت‌های جزئی بر این ایده استوار است که این موفقیت‌ها توسط چشم اندازی بزرگتر برای تغییر هدایت می‌شوند. با این حال، به‌جای هدف‌گیری «موفقیت های بزرگ» از طریق نوآوری رادیکال در علم و صنعت، استراتژی حاکمیتی موفقیت های جزئی از منطق تحریک تلاش‌های نوآوری توزیع‌شده برای ایجاد تغییرات تدریجی و در عین حال عمیق در جهت دلخواه پیروی می‌کند. موفقیت‌های جزئی می‌توانند ماهیت فناورانه، اجتماعی یا نهادی داشته باشند و در بخش خصوصی و دولتی، جامعه مدنی یا جامعه محلی ظاهر شوند. دیدگاه موفقیت های جزئی امکان تجزیه و تحلیل انتقال پایداری محلی را فراتر از موقعیت‌های منفرد^۲، یا تعاملات رژیمی منفرد^۳ فراهم می‌کند و در نتیجه بازیگران بیشتر و اقدامات متفاوت تری را شامل می‌شود [۸]. از دیدگاه موفقیت-های جزئی، فرآیندهای تغییر توسط دینفعان مختلفی از جمله کاربران، گروه های دینفع، جامعه مدنی یا بخش عمومی هدایت می‌شود [۲۱].

به عبارتی، مفهوم موفقیت‌های جزئی که از ادبیات مدیریت عمومی و حاکمیت محیطی برگرفته شده است، به موضوع پرداختن به مشکلات چند بعدی اجتماعی کمک می‌کند. موفقیت های جزئی تغییرات عمیقی را تشکیل می‌دهند که این تغییرات دگرگون کننده از طریق مکانیسم

۱ Contra-indicator

۲ Single Niches

۳ Niche-Regime Interactions

های پایین به بالا و از بالا به پایین ایجاد می‌شوند. بنابراین، موفقیت‌های جزئی مستلزم نوآوری‌هایی در مقیاس کوچک هستند که در زمینه‌های مختلفی یافت می‌شوند و ماهیتی افزایشی دارند. این نوآوری‌های افزایشی از طریق انباشته شدن بسیاری از جوانب کوچک، می‌توانند فرآیندهای گذار را برای حل مشکلات پیچیده و چند بعدی اجتماعی هدایت کنند. درست مانند دگرگونی‌های رادیکال یا «پیروزی‌های بزرگ»، انباشت دستاوردهای کوچک باعث می‌شود تغییرات عمیق دگرگون‌کننده‌ای به دور از وضعیت موجود جامعه، با چشم‌انداز بزرگ‌تری از تغییر هدایت شود [۱۰].

در مورد موانع مربوط به موفقیت های جزئی تاکنون تحقیقات کمی انجام شده است. یکی از معدود پژوهش‌هایی که به موضوع ادغام موانع در ادبیات موفقیت‌های جزئی اجرا شده، پژوهش ترمی پر و متز (۲۰۱۹) است. آنها چهار ویژگی موفقیت‌های جزئی ترمی پر و دولف (۲۰۱۸) را پذیرفتند و ویژگی "غلبه بر مقاومت و موانع" را نیز به آنها اضافه کردند. آنان از موارد تجربی خود بر موانع فنی، مالی و مقرراتی که باید بر آنها غلبه نمود استفاده کردند. موانعی که مانع از انتقال پایداری می‌شوند، بیشتر مورد تحقیق قرار می‌گیرند. کریچر و همکاران^۴ (۲۰۱۸) اخیراً چارچوبی از موانع را ایجاد کردند که انتقال پایداری را از مسیر خارج نموده یا آن را کند می‌سازد، به ویژه انتقال به یک اقتصاد دورانی^۵، و تمایز بین موانع فرهنگی، نظارتی، بازار و فناوری [۱۲].

مشکلات در همه جوامع وجود دارند. دولت ها، در پاسخ به این مشکلات و در ارتباط با اهداف رشد، توسعه ملی و رفاه شهروندان، خط‌مشی‌هایی را تدوین می‌نمایند که می‌توان آن ها را در راستای تلاش دولت برای حاکمیت اثربخش دانست؛ اما به دنبال چالش‌های موجود در فضای خط‌مشی‌گذاری عمومی در زمینه خط‌مشی گذاران، فرآیند خط‌مشی‌گذاری و ساختار خط‌مشی‌گذاری باعث شده که خروجی مرحله تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی منجر به محتوای ضعیفی در خط‌مشی منجر شود. با توجه به نبود انسجام و ناهم‌سویی درونی خط‌مشی، ناسازگاری با خط‌مشی‌های موجود، مشخص نبودن ابزارهای اجرا یا وجود ابزارهای نامناسب و ناهم‌سویی ابزارهای اجرا، تعریف ناکافی اهداف، اهداف مبهم و بلند پروازانه و نبودن مبنای نظری مناسب باعث محتوای ضعیف خط‌مشی عمومی می‌شود [۶].

در همین حال، توسعه پایدار به معنی تلفیق اهداف اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی برای حداکثر سازی رفاه انسان فعلی بدون آسیب به توانایی‌های نسل‌های آتی و با هدف برآوردن نیازهای شان می‌باشد. کمیسیون جهانی محیط زیست برای اولین بار این اصطلاح را ارائه داد توسعه‌ای که نیازهای زمان حال را بر آورده می‌سازد، بدون آنکه نیازهای آیندگان را به خطر اندازد. توسعه پایدار، از معدود مفاهیم و شرایطی است که هم جذابیت‌های خاصی برای سیاست‌مداران و تصمیم‌سازان دارد و هم با آرمان‌های آحاد جامعه هم خوانی دارد. توسعه پایدار همچنین بر اهمیت وجود چشم اندازهای بلند مدت در مورد نتیجه فعالیت‌های امروز

۴ Kirchherr et., al.

۵ Circular Economy

شهروندی در آن (مطالعه موردی: شهر شیراز) پرداختند. نتیجه نهایی تحقیق این بوده که یکی از راهبردهای غلبه بر موانع و چالش‌های توسعه پایدار، وضعیت حقوق شهروندی شهروندان است. بنابراین بهبود وضعیت حقوق شهروندی، جزو یکی از شاخص‌ترین راهبردهای توسعه پایدار است و در صورت لحاظ نمودن حقوق شهروندی در برنامه ریزی‌های شهری، می‌توان مسیر دستیابی به توسعه پایدار را هموار نمود. انصاری پور و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی به بررسی عوامل موثر بر تقاضای انرژی به منظور برنامه ریزی توسعه پایدار در کشور پرداختند. با استفاده از دسترسی به افق آینده به مصرف، که این مدل در اختیار قرار می‌دهد، قادر به برنامه ریزی توسعه پایدار و اجرای طرح تامین انرژی مورد نیاز با استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر خواهیم بود.

۳- روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف این پژوهش ارائه مدلی جهت پیشبرد خط مشی-های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران است؛ بنابراین روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی و براساس ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی است. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از روش داده بنیاد^۲ کلاسیک (گلیزری) صورت گرفته است. روش شناسی داده بنیاد بر مبنای کشف الگوهای رفتاری است که در واقعیت‌های روزانه پایه گذاری می‌شوند. بنابراین اطلاع رسانی در مورد شیوه‌ها و تحقیقات آتی را تشویق می‌نماید. ماهیت پیچیده نحوه ارائه برخی از نظریه‌ها در ادبیات و تغییر در نحوه استفاده برخی از روش‌های داده بنیاد موضوعاتی هستند که نیاز به بررسی دارد (۱۴). ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر، روش مصاحبه نیمه ساختار یافته بود که با مطالعه ادبیات موضوع و زیر نظر خبرگان تهیه گردیده و در مصاحبه‌ها از آنها استفاده شده است. مشارکن کنندگان در این پژوهش شامل متخصصان و خبرگان تاثیرگذار در اجرای خط مشی در وزارت صمت و همچنین خبرگان دانشگاهی بودند، و نمونه گیری به صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. با ۱۰ نفر از افرادی که می‌توانستند اطلاعات غنی‌تری در حوزه توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در دسترس ما قرار دهند، مصاحبه نیمه ساختار یافته به صورت حضوری یا تلفنی انجام شد. به طور کلی، رویکرد ظاهر شونده در روش شناسی نظریه داده بنیاد شامل سه مرحله: کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی و کدگذاری نظری است (۱۱). با توجه به رویکرد ظاهر شونده (گلیزری)، کدگذاری باز با اقدام به کدگذاری آزاد داده‌ها، تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که اثرات ظهور مقوله محوری، نمودار گردد، تا بدین ترتیب در مرحله بعدی، یعنی مرحله کدگذاری انتخابی، کدگذاری بر اساس مقوله محوری، هدایت شود (۱۱)

تعداد مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر ۱۰ نفر بوده که ۸ نفر آنان مرد و ۲ نفر زن می‌باشند. همچنین از این تعداد ۸ نفر دارای مدرک دکترا، ۲ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند و همگی سابقه کاری بالای ۱۵ سال داشتند، که در جدول شماره ۲ آمده است:

و همکاری جهانی در بین کشورها برای رسیدن به راه حل‌های موثر تاکید می‌گذارد. این عناصر توسعه پایدار را به صورت هدف کلیدی برای صورت بندی سیاست‌های داخلی، منطقه‌ای و بین المللی در قرن ۲۱ در آورده است (۳).

توسعه پایدار اغلب در بازه‌های زمانی طولانی و با دگرگونی‌های بزرگی همراه است که این موضوع تفسیر، پیش بینی و دستیابی به آن را به موضوعی بسیار گسترده و چالش برانگیز تبدیل می‌نماید. پرداختن به مسائل بزرگی مانند توسعه پایدار، می‌تواند انتظارات غیرواقع بینانه‌ای از راه حل‌های سریع، رادیکالی و جامع ایجاد نماید، یک موفقیت جزئی کوچک می‌تواند ابزار مفیدی را برای تغییرات ملموس، قابل اجرا و اغلب افزایشی ارائه دهد که می‌تواند انباشته شده، بزرگ‌تر گردیده، گسترش یافته یا عمیق‌تر شود و حرکتی را برای تغییرات در مقیاس‌های بزرگ‌تر ایجاد کند. موفقیت‌های جزئی نسبت به تغییرات در مقیاس بزرگ‌تر، موفقیت‌های کوچک‌تری بوده، قابل دستیابی‌تر بوده و با تبادلات کمتری همراه هستند. آنها "تنها" به عنوان گام‌هایی کوچک دیده می‌شوند، بدون این که نیاز باشد تصمیم گیری در حوزه‌ای به تعویق بیافتد، تجزیه و تحلیل کاملی در آن حوزه در دسترس بوده؛ بدین جهت که ذاتاً وجود چنین شرایط کاملاً آگاهانه‌ای برای مشکلات بزرگ، غیرممکن است (۱۶).

در این راستا پژوهش‌هایی در این زمینه انجام گرفته‌اند از جمله این پژوهش‌ها: سالو و همکاران (۲۰۲۲)، که در پژوهشی به بررسی موفقیت-های جزئی ارتقا دهنده تحولات پایداری: خط مشی توسعه پایدار در فنلاند پرداختند و به این نتیجه رسیدند که درحالی که یک خط مشی توسعه پایدار که صرفاً بر اساس موفقیت‌های جزئی است، می‌تواند برای مقابله با چالش‌های اصلی پایداری زمان ما بسیار کند و افزایشی باشد، راه را برای اصلاحات متحول کننده تر هموار می‌کند. رجیندرز (۲۰۲۱)، پژوهشی را تحت عنوان موفقیت‌های جزئی که باعث انتقال پایداری صنعت ساخت و ساز هلند می‌شود انجام داد. بر اساس این نتایج، می‌توان نتیجه گرفت که موفقیت‌های جزئی باید در مقیاس محلی و کوچک عمل کنند تا نوآوری‌های رادیکال توسعه یابد. با انجام این کار، این رویدادها مقاومت کمتری را از سوی بازار تجربه خواهند کرد. کیژول نادولنا و بیر (۲۰۲۱)، نیز پژوهشی را با عنوان موانع فعالیت‌های نوآورانه در توسعه پایدار سازمان‌های بخش دولتی انجام دادند. بر اساس پژوهش انجام شده، موانع فعالیت نوآورانه که توسط مدیران مشخص شده است، به موانع بیرونی و داخلی تقسیم شدند. در موانع داخلی، موانع سازمانی، منابع انسانی، ارتباطی، مدیریتی و مالی مشخص شدند. تنها یک مانع به عنوان مانع خارجی شناسایی شد، فقدان سیاست دولتی در زمینه حمایت از نوآوری در مؤسسات عمومی. خروجی علمی کمی (شامل مطالعات نظری و تجربی) در زمینه موانع فعالیت نوآورانه در توسعه پایدار سازمان‌های بخش عمومی وجود دارد.

در پژوهش‌های داخلی نیز جعفری و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی به بررسی وضعیت پیاده سازی راهبردهای توسعه پایدار و تبیین نقش حقوق

^۲ Grounded Theory (GT)

^۱ Koziol-Nadolna et., al.

جدول ۲: ویژگی‌های دموگرافی آزمودنی‌ها

گروه	تعداد	میانگین سن	میانگین سابقه کاری	تحصیلات	
				ارشد	دکتری
مدیران حوزه ستادی وزارت صمت	۴	۴۹/۶۳	۱۸/۵۰	-	٪۱۰۰
کارشناسان وزارت صمت	۴	۴۴/۱۸	۱۶/۳۳	٪۵۰	٪۵۰
مشاوران بخش‌های مختلف وزارت صمت	۲	۴۲/۰۵	۱۶/۱۱	-	٪۱۰۰

مأخذ: یافته‌های پژوهش

برای جمع‌آوری داده‌های این تحقیق در بخش کیفی از مصاحبه نیمه-ساختاریافته استفاده شده است. در مصاحبه‌ی شماره هشتم اشباع نظری حاصل گردید، اما مصاحبه‌ها تا نمونه دهم جهت حصول اطمینان از کفایت داده‌ها صورت گرفت.

۴- یافته‌ها

در جدول شماره ۳ تا ۵ بخش‌هایی از متن مصاحبه صورت گرفته با خبرگان، نکات کلیدی، کدگذاری باز و مفاهیم استخراج شده از چند مصاحبه بعنوان نمونه آورده شده است. لازم به توجه است که کلمه P ابتدای کلمه Point و A، B، C و... بیانگر هر یک از خبرگان مورد پرسش است

جدول ۳: بخش‌های مهم از متن یک مصاحبه

مصاحبه شماره ۱
<p>"در شرایط امروزی یکی از پایه‌های توسعه پایدار در سایه رخدادهای سازمانی، توجه به مسائل زیست محیطی توسط سازمان‌ها است که نقش مهمی در توسعه پایدار دارد. این مسئولیت سبب شده است که توسط نهادهای بالادستی قوانین و اسناد منسجم و منظمی برای حفاظت از محیط زیست توسط سازمان‌ها تدوین شود که این اسناد حفاظتی در قبال محیط زیست می‌تواند به افزایش پیشروی و جلو رفتن سازمان در زمینه توسعه پایدار کمک کند. اما مشکلاتی هم در زمینه محیط زیست وجود دارد که مشکلات بزرگی هم هستند که این مشکلات می‌تواند در توسعه پایدار بازدارندگی ایجاد کنند. عوامل این حوزه مانند عدم مصرف بهینه انرژی در سازمان و عدم توجه به مسایل انرژی توسط خود سازمان‌ها از جمله مشکلاتی هستند که به کم شدن رویه‌های توسعه پایدار کمک می‌کنند. تدوین قوانین جدید یا توسعه قوانین فعلی می‌تواند منجر به حفاظت و بهبود و بهسازی محیط زیست و پیشگیری و ممانعت از هر نوع آلودگی و هر اقدام مخربی که موجب برهم خوردن تعادل و تناسب محیط زیست می‌شود، گردد. بررسی علل بحران محیط زیست نشان داده است که توسعه فناوری، نهادهای اجتماعی و نگرش به محیط زیست و اعتقادات فردی رابطه‌ای تنگاتنگ دارند و نباید این عوامل را مجزا از یکدیگر در نظر گرفت. همچنین طبق اصل پنجاهم قانون اساسی، حفاظت از محیط زیست یک وظیفه عمومی تلقی می‌شود و همه اقشار جامعه در مقابل حفاظت از محیط زیست مسئولیت دارند و متعهد هستیم سازمان‌ها نباید خود را از آن مبرا بدانند. عامل دیگری هم که در توسعه پایدار نقش دارد، عامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها است. می‌توان گفت مسئولیت اجتماعی در هر حوزه، تعریفی خاص، بر اساس همان حوزه فعالیت دارد؛ در حوزه سازمان‌ها این مسئولیت‌ها می‌تواند هم راهگشا و هم بازدارنده باشند. یکی از رویه‌های بازدارنده توسعه پایدار با مدیریت موفقیت‌های جزئی، عدم توجه به فرهنگ سازمان توسط کارکنان است. همانگونه که نیازها علت رفتار و وسائل رفع آنان، هدف رفتار انسان را تشکیل می‌دهد به همین ترتیب فرهنگ سازمانی، الگوهای پذیرفته شده رفتاری توسط افراد سازمان برای کسب امکانات و وسائل رفع نیازهای فردی در سازمان است. درک اشتباه از مفهوم فرهنگ باعث می‌شود تمام فعالیت‌هایی که در جهت توسعه پایدار سازمان صورت می‌گیرد از موفقیت چندانی برخوردار نباشد و مشکل سازمان‌های ما همچنان ادامه یابد. اما اگر توجه به بعد نوع‌دوستی مسئولیت اجتماعی توسعه یابد، می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمان نقش مهمی داشته باشد. بدین معنی که انسان‌دوستی، نیازمند اقدامات سازمان‌ها برای ترویج رفاه انسان در پاسخ به انتظارات جامعه است، یعنی سازمان‌های باید در حکم شهروندان خوب یک جامعه باشند. این سطح از مسئولیت اجتماعی در بالاترین سطح مسئولیت قرار دارد."</p>

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۴: نکات کلیدی و کدگذاری باز داده‌های مورد مطالعه

نشانیگر	نکات کلیدی	کدهای باز
PA۱	در شرایط امروزی یکی از پایه‌های توسعه پایدار در سایه رخدادهای سازمانی، توجه به مسائل زیست محیطی توسط سازمان‌ها است که نقش مهمی در توسعه پایدار دارد.	عامل زیست محیطی
PA۲	این مسئولیت سبب شده است که توسط نهادهای بالادستی قوانین و اسناد منسجم و منظمی برای حفاظت از محیط زیست توسط سازمان‌ها تدوین شود که این اسناد حفاظتی در قبال محیط زیست می‌توانند به افزایش پیشروی و جلو رفتن سازمان در زمینه توسعه پایدار کمک کند.	تدوین قوانین حفاظت از محیط زیست برای سازمان‌ها
PA۳	عوامل این حوزه مانند عدم مصرف بهینه انرژی در سازمان و عدم توجه به مسایل انرژی توسط خود سازمان‌ها از جمله مشکلاتی هستند که به کم شدن رویه‌های توسعه پایدار کمک می‌کنند.	عدم مصرف مناسب انرژی در سازمان
PA۴	عوامل این حوزه مانند عدم مصرف بهینه انرژی در سازمان و عدم توجه به مسایل انرژی توسط خود سازمان‌ها از جمله مشکلاتی هستند که به کم شدن رویه‌های توسعه پایدار کمک می‌کنند.	عدم توجه به مسایل انرژی توسط خود سازمان‌ها
PA۵	تدوین قوانین جدید یا توسعه قوانین فعلی می‌تواند منجر به حفاظت و بهبود و بهسازی محیط زیست و پیشگیری و ممانعت از هر نوع آلودگی و هر اقدام مخربی که موجب برهم خوردن تعادل و تناسب محیط زیست می‌شود، گردد.	تدوین قوانین جدید و توسعه قوانین فعلی در جهت حفاظت محیط زیست برای سازمان‌ها
PA۶	بررسی علل بحران محیط زیست نشان داده است که توسعه فناوری، نهادهای اجتماعی و نگرش به محیط زیست و اعتقادات فردی رابطه‌ای تنگاتنگ دارند و نباید این عوامل را مجزا از یکدیگر در نظر گرفت.	توسعه فناوری‌های حفظ‌کننده محیط زیست
PA۷	بررسی علل بحران محیط زیست نشان داده است که توسعه فناوری، نهادهای اجتماعی و نگرش به محیط زیست و اعتقادات فردی رابطه‌ای تنگاتنگ دارند و نباید این عوامل را مجزا از یکدیگر در نظر گرفت.	توسعه نهادهای حفظ‌کننده محیط زیست
PA۸	بررسی علل بحران محیط زیست نشان داده است که توسعه فناوری، نهادهای اجتماعی و نگرش به محیط زیست و اعتقادات فردی رابطه‌ای تنگاتنگ دارند و نباید این عوامل را مجزا از یکدیگر در نظر گرفت.	توسعه نگرش‌های کارا نسبت به محیط زیست
PA۹	عامل دیگری هم که در توسعه پایدار نقش دارد، عامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها است.	عامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها
PA۱۰	یکی از رویه‌های بازدارنده توسعه پایدار با مدیریت موفقیت‌های جزئی، عدم توجه به فرهنگ سازمان توسط کارکنان است.	عدم توجه به فرهنگ سازمان توسط کارکنان
PA۱۱	اگر توجه به بعد نوع‌دوستی مسئولیت اجتماعی توسعه یابد، می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمان نقش مهمی داشته باشد.	توجه به بعد نوع‌دوستی

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۵: مفاهیم استخراج شده از داده‌ها برای مصاحبه شماره ۱

ردیف	مفاهیم مرحله اول	مفاهیم مرحله دوم	مفاهیم مرحله دوم	نشانیگرها
۱	تدوین قوانین حفاظت از محیط زیست برای سازمان‌ها	توسعه و تدوین قوانین حفاظت محیط زیست در اسناد بالادستی	عامل زیست محیطی	PA۱, PA۲, PA۵
۲	تدوین قوانین جدید و توسعه قوانین فعلی در جهت حفاظت محیط زیست برای سازمان‌ها			
۳	توسعه فناوری‌های حفظ‌کننده محیط زیست			
۴	توسعه نهادهای حفظ‌کننده محیط زیست			
۵	توسعه نگرش‌های کارا نسبت به محیط زیست			

ایجاد یک دسته‌بندی کلی‌تر باهم ترکیب کرد؟ آیا می‌توان دسته‌بندی‌ها را درون یک توالی یا تسلسل، سازماندهی کرد؟ کدگذاری انتخابی در جداولی تحت عنوان مفاهیم مرحله دوم ارائه شد که برای هر مصاحبه پیاده شده است. در این مرحله، به منظور پاسخگویی به نخستین پرسش دسته بندی مفاهیم پس از دسته بندی مکرر مفاهیم و انجام مقایسه‌های مستمر و رفت و برگشت بین مصاحبه‌ها در نهایت ۱۸ مفهوم برای عوامل پیشبرد خط مشی‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی است. که در جدول ۶ مفاهیم استخراج شده، گزارش گردیده است.

کدگذاری انتخابی: در کدگذاری انتخابی هدف ایجاد مجموعه سازمان یافته‌ای از کدها و مفاهیم اولیه است که نتیجه بررسی دقیق و تفصیلی گزاره‌های هر مصاحبه در مرحله کدگذاری باز است. تمرکز این مرحله بیشتر بر کدها و مفاهیم است نه داده‌ها. البته ممکن است کدها و مفاهیم جدیدی نیز در این مرحله ظهور یابند لیکن وظیفه اصلی، مرور و بررسی کدهای اولیه است و به سوی سازماندهی موضوعات، مفاهیم، دسته بندی‌ها و تعریف محور مفاهیم اصلی در تحلیل است. از این رو پرسش‌هایی که در مرحله کدگذاری انتخابی این پژوهش مطرح خواهند شد عبارتند از اینکه آیا می‌توان چندین مفهوم مرتبط با یکدیگر را برای

جدول ۶: مفاهیم استخراج شده

ردیف	مفاهیم	نوع عوامل
۱	توسعه عملکردهای خودتنظیمی در حوزه محیط زیست	توسعه پایدار
۲	توسعه ظرفیت‌های یادگیری در حوزه محیط زیست	
۳	توسعه و تدوین قوانین حفاظتی در قبال محیط زیست	
۴	تمرکز بر اهداف بلندمدت	
۵	نهادینه‌سازی استراتژی‌های مشارکتی	
۶	پشتیبانی و تعهد سیاسی از رویه‌های توسعه پایدار	
۷	توسعه بعد نوع دوستی اجتماعی	
۸	توسعه مدیریت روابط با کارکنان در سازمان	
۹	تدوین قوانین حمایتی از مردم در سازمان‌ها	
۱۰	افزایش قابلیت‌های سازمانی	
۱۱	بهبود عملکرد سازمانی	
۱۲	توجه به ارتباطات سازمانی	
۱۳	توجه به تفکر توسعه بومی	
۱۴	کاهش استفاده از منابع طبیعی برای تامین منابع مالی	
۱۵	به کارگیری روش‌های اقتصاد سبز	
۱۶	آموزش و افزایش آگاهی جامعه در زمینه توسعه پایدار	
۱۷	ارتقای فرهنگ مشارکتی و همکاری در جامعه	
۱۸	ارتقای فرهنگ محیط‌زیستی در جامعه	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

برای تشکیل یک آرایش نظری بزرگتر یکپارچه شوند، به طوری که نتایج تحقیق شکل نظریه پیدا کنند. فرآیند کدگذاری انتخابی یکپارچه سازی و بهبود مقوله‌هاست. با مصاحبه و کدگذاری باز و محوری مقولات اصلی شناسایی شده‌اند و در مرحله آخر ارتباط بین مقولات بیان شده‌اند. در جدول ۷ مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده گزارش گردیده است که به صورت شکل ۱ ترسیم می‌گردد.

کدگذاری نظری: سومین مرحله کدگذاری، کدگذاری نظری است. این روش عبارت است از فراگرد انتخاب دسته بندی، اصلی مرتبط کردن سیستماتیک آن با دیگر دسته‌بندی‌ها، تأیید اعتبار این روابط و تکمیل دسته‌بندی‌هایی که نیاز به اصلاح و توسعه بیشتری دارند. در کدگذاری نظری مقوله‌ها به طور نظام‌مند بهبود یافته و با زیر مقوله‌ها پیوند داده می‌شوند. با این حال این‌ها هنوز مقوله‌های اصلی نیستند که در نهایت

جدول ۷: مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده

کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه	تحقیقات مرتبط
عوامل پیشبرد خط مشی‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی	عامل زیست محیطی	توسعه عملکردهای خودتنظیمی در حوزه محیط زیست	کیزول نادولنا و بیر (۲۰۲۱)
		توسعه ظرفیت‌های یادگیری در حوزه محیط زیست	بوگرز و همکاران (۲۰۲۲)
		توسعه و تدوین قوانین حفاظتی در قبال محیط زیست	گوپتا و داروال (۲۰۲۱)
	عامل استراتژیک	تمرکز بر اهداف بلندمدت	ورونیکا بروس (۲۰۲۰) ترمی یر
		نهادینه‌سازی استراتژی‌های مشارکتی	وهمکاران (۲۰۱۷)
		پشتیبانی و تعهد سیاسی از رویه‌های توسعه پایدار	اورپلایین (۲۰۱۳)
	عامل اجتماعی	توسعه بعد نوع دوستی اجتماعی	کیانفر و همکاران (۱۴۰۰)
		توسعه مدیریت روابط با کارکنان در سازمان	کوج و همکاران (۲۰۱۸)
		تدوین قوانین حمایتی از مردم در سازمان‌ها	
	عامل سازمانی	افزایش قابلیت‌های سازمانی	کاظمی نژاد و همکاران (۱۳۹۸)
		بهبود عملکرد سازمانی	
		توجه به ارتباطات سازمانی	
	عامل اقتصادی	توجه به تفکر توسعه بومی	کریچر و همکاران (۲۰۱۸)
		کاهش استفاده از منابع طبیعی برای تامین منابع مالی	فارلا و همکاران (۲۰۱۲)
		به کارگیری روش‌های اقتصاد سبز	
عامل فرهنگی	آموزش و افزایش آگاهی جامعه در زمینه توسعه پایدار	ترمی یر و متز (۲۰۱۹)	
	ارتقای فرهنگ مشارکتی و همکاری در جامعه		
	ارتقای فرهنگ محیط‌زیستی در جامعه		

مأخذ: محاسبات تحقیق



شکل ۱: عوامل پیشبرد خط مشی‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی

۳- بحث و نتیجه گیری

مقیاس بزرگتر شتاب ایجاد کنند. این موفقیت‌ها به تنهایی ممکن است بی اهمیت به نظر برسند، اما موفقیت‌های جزئی متعدد می‌توانند تغییراتی دگرگون کننده‌ای به سمت اهداف یکپارچه ایجاد کنند. موفقیت‌های جزئی که روال‌ها، ارزش‌ها و باورها را عمیقاً تغییر می‌دهند، می‌توانند پتانسیل دگرگون کننده‌ای ایجاد کنند و در درازمدت به تغییرات اساسی منجر شوند [۱۶]. امروزه تعداد فزاینده‌ای از نویسندگان در کارهای خود به مفهوم موفقیت‌های جزئی در زمینه‌های حکمرانی اشاره می‌کنند. با این حال، هنوز این مفهوم به طور گسترده‌ای در حوزه مشکلات مهم به کار گرفته نشده است، عمدتاً به شیوه‌های ارزیابی مرتبط نبوده و به طور کلی از نظر مفهومی آشکار و واضح نیستند [۲۰].

توسعه پایدار هدف مشترک هر ملتی در جهان است. توافق بر سر دستور کار ۲۰۳۰ (سال ۲۰۱۵) برای اولین بار اهدافی را ارائه داد که معنای توسعه پایدار برای هر کشوری را تعریف می‌کند. این دستور کار با تکیه بر رویکرد سنتی سه اصل توسعه پایدار (مردم، زمین و رفاه) خواستار تغییر جهان به منظور دستیابی به این اهداف است [۱۶]. خط‌مشی‌گذاران ممکن است برای پرداختن به موضوعات گسترده‌ای همچون توسعه پایدار مشکل داشته باشند یا وسوسه شوند که وعده‌هایی خارج از توان خود بدهند و توانایی خود را برای حل مشکلات بیش از حد ارزیابی کنند. در اصطلاح موفقیت‌های جزئی، تغییرات ملموس، اجرا شده و اغلب تدریجی هستند که می‌توانند انباشته شوند، بزرگ شده و گسترش یابند و در تغییرات در

ابعاد مختلف این مدل از جمله عامل فرهنگی و اجتماعی توجه‌ای ویژه نماید، زیرا که زیربنای دستیابی به توسعه در هر جامعه وجود فرهنگ توسعه می‌باشد، که به ابعاد این عامل باید توجه ویژه‌ای نمود. داشتن یک برنامه مدون و استراتژی خوب دستیابی به اهداف را سهل‌تر می‌گرداند. در این راستا توجه عامل استراتژیکی نیز در طراحی یک خط مشی کارآمد جهت دستیابی به توسعه پایدار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مسایل زیست محیطی، اقتصادی، سازمانی نیز در درجه بعد قرار می‌گیرند که باید جهت دستیابی به توسعه پایدار خط مشی مدون تری با توجه به اجرای از پایین به بالا و باتوجه به این ابعاد طراحی نمود. بنابراین توجه دولت‌ها به موفقیت‌های کوچک باعث می‌شود تغییرات عمیق دگرگون‌کننده‌ای به دور از وضعیت موجود جامعه، با چشم‌انداز بزرگ‌تری از تغییر برای جامعه به ارمغان بیاورد. همچنین پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی به رتبه بندی این عوامل با استفاده از روش‌ها و متد جدید تصمیم‌گیری چند معیاره پرداخته شود. همچنین در پژوهشی دیگر با بکارگیری روش مدلسازی معادلات ساختاری به بررسی میزان تاثیر این عوامل بر توسعه پایدار پرداخته شود.

این پژوهش با هدف ارائه مدلی جهت پیشبرد خط مشی‌های توسعه پایدار بر مبنای موفقیت‌های جزئی در ایران صورت گرفته است. در این راستا با خبرگان این امر مصاحبه و با استفاده از روش داده بنیاد به شناسایی این شاخص‌ها پرداخته شد. نتایج نشان داد که شاخص‌های مختلفی در اجرای خط مشی‌های توسعه پایدار اثرگذار هستند. اما با توجه به مفهوم جدید موفقیت‌های جزئی و مفهوم توسعه پایدار ۶ شاخص شناسایی شدند. عوامل اقتصادی، اجتماعی، استراتژیک، سازمانی، زیست محیطی و فرهنگی که در برگزیده ۱۸ زیرشاخص بودند بعنوان عوامل پیشبرد شناسایی شدند که جهت پیشبرد و دستیابی به توسعه پایدار به این عوامل توجه ویژه‌ای داشته باشیم. باید توجه نمود که کشورهای در حال توسعه و از جمله کشور ایران به این عوامل بعنوان عوامل تدوین خط‌مشی توسعه پایدار توجه ویژه نمایند تا بتوانند در عرصه جهان به این مهم دست یابند. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج برخی از مطالعات پیشین از جمله سالو و همکاران (۲۰۲۲)، رجیندرز (۲۰۲۱)، کیزول نادولنا و بیر (۲۰۲۱)، جعفری و همکاران (۱۴۰۱)، همسو و دریک راستا می‌باشد. بنابراین با توجه به دست آمده، پیشنهاد می‌شود کشور ایران جهت دستیابی به توسعه‌ای پایدار و برون رفت از بحران‌ها و مشکلات موجود، به

envelopment analysis, *Science of the Total Environment*, ۷۸۶ (۲۰۲۱) ۱۴۷۴۵۹۰.

- [۱۰] Friedrich, Christoph, Feser, Daniel, (۲۰۲۳). Combining knowledge bases for small wins in peripheral regions. An analysis of the role of innovation intermediaries in sustainability transitions, *Review of Regional Research*, <https://doi.org/10.1007/s10027-023-00192-7>
- [۱۱] Glaser, B. G. (۲۰۰۸). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory, *International Journal of Qualitative Methods*, ۱(۲), ۲۳-۳۸.
- [۱۲] Kirchherr, J., Piscicelli, L., Bour, R., Kostense-Smit, E., Muller, J., Huibrechtse-Truijens, A., & Hekkert, M. (۲۰۱۸). Barriers to the circular economy: evidence from the European Union (EU). *Ecological Economics*, ۱۵۰, ۲۶۴-۲۷۲.
- [۱۳] Kozioł-Nadolna, Katarzyna, Beyer, Karolina, (۲۰۲۱). Barriers to innovative activity in the sustainable development of public sector organizations, *Procedia Computer Science* ۱۹۲ (۲۰۲۱) ۴۲۷۶-۴۳۸۵.
- [۱۴] Markey, K. Tilki, M. Taylor, G. (۲۰۲۰). Practicalities in doctorate research of using grounded theory methodology in understanding nurses' behaviours when caring for culturally diverse patients, *Nurse Education in Practice*, <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2020.102751>.
- [۱۵] Reijnders, Bram, (۲۰۲۱). Small wins triggering the sustainability transition of the Dutch construction industry, Faculty of Geosciences, Utrecht University
- [۱۶] Salo, Hanna H., Berg, Annukka, Korhonen-Kurki, Kaisa, Lahteenoja, Satu, (۲۰۲۲). Small wins enhancing sustainability transformations: Sustainable development policy in Finland, *Environmental Science and Policy* ۱۲۸ (۲۰۲۲) ۲۴۲-۲۵۵.
- [۱۷] Soderberg, Erik, Liff, Roy, (۲۰۲۳). Reframing practice through policy implementation projects in different knowledge contexts, *International Journal of Project Management* ۴۱ (۲۰۲۳) ۱۰۲۴۵۲.
- [۱۸] Strauss, A. Corbin, J. (۱۹۹۸). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (۲nd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- [۱۹] Subroto A., (۲۰۱۱). Understanding Complexities in Public Policy Making Process through Policy Cycle Model: A System Dynamics

منابع و مأخذ

- [۱] انصاری پور، شیوا، نوراللهی، یونس، یوسفی، حسین، گلشن فرد، امین عباس. (۱۴۰۰). بررسی عوامل موثر بر تقاضای انرژی به منظور برنامه ریزی توسعه پایدار در کشور، فصلنامه علمی انرژی‌های تجدید پذیر و نو، سال هشتم، شماره اول، ۶۳-۶۹.
- [۲] جعفری، افشین، شجاعی فرد، علی، شکور، علی. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت پیاده سازی راهبردهای توسعه پایدار و تبیین نقش حقوق شهروندی در آن (مطالعه موردی: شهر شیراز)، مطالعات محیطی هفت حصار، شماره سی و نهم، سال یازدهم، ۱۳۱-۱۱۹.
- [۳] سلطانی پور، فرزانه، دمازی، بهزاد. (۱۳۹۵). وضعیت توسعه پایدار در ایران، مجله بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دوره ۱۴، شماره چهارم.
- [۴] الوانی، مهدی. (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولت، تهران، انتشارات سمت.
- [۵] Ansell, C., Gash, A., (۲۰۰۷). Collaborative governance in theory and practice. *J. Public Adm. Res. Theory* ۱۸, ۵۴۳-۵۷۱. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- [۶] Baum, S.D. (۲۰۱۹). A Survey of Artificial General Intelligence Projects for Ethics, Risk, and Policy. *Global Catastrophic Risk Institute Working Paper* ۱۷-۱. Available online https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3070741
- [۷] Birkland, T, (۲۰۱۵). An Introduction to the Policy Making: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making, Published by Routledge Press, New York, ۳rd Edition.
- [۸] Bours, Sanne A.M.J.V. Wanzénböck, Iris, Frenken, Koen, (۲۰۲۲). Small wins for grand challenges. A bottom-up governance approach to regional innovation policy, *European Planning Studies*, ۳۰:۱۱, ۲۲۴۵-۲۲۷۲, DOI: 10.1080/09654313.2021.1980502.
- [۹] Cristóbal, Jorge, Ehrenstein, Michael, Domínguez-Ramos, Antonio, Galán-Martín Ángel, Pozo, Carlos, Margallo, María, Aldaco, Rubén, Jiménez, Laureano, Ángel, Irabien, Guillén-Gosálbez, Gonzalo, (۲۰۲۱). Unraveling the links between public spending and Sustainable Development Goals: Insights from data

- governance framework, *Journal of Cleaner Production*, ۲۴۰, ۱۱۸۲۷۲.
- [۲۲] Weick, K. E. (۱۹۸۴). Small wins: Redefining the scale of social problems. *American Psychologist*, ۳۹(۱), ۴۰-۴۹. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.39.1.40>.
- [۲۰] Termeer, C. J., & Dewulf, A., (۲۰۱۸). A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems. *Policy and Society*, ۳۸(۲), ۲۹۸-۳۱۴.
- [۲۱] Termeer, C.J.A.M., Metzke, T.A.P., (۲۰۱۹). More than peanuts: Transformation towards a circular economy through a small-wins Approach, II Conference of WCSA-World Complexity Science Academy, September ۲۶ Th - ۲۷ Th, Palermo, Italy .