


تحلیل برنامه راهبردی دانشگاه‌های کشور بر اساس مؤلفه‌های توسعه پایدار

زهرا پاکباز^۱، فریبا عدلی*^۲، مریم سادات قریشی خوراسگانی^۳ 

۱. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهراء (س)، تهران، ایران.
 ۲. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهراء (س)، تهران، ایران. رایانامه: faradli@alzahra.ac.ir
 ۳. استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه الزهراء (س)، تهران، ایران.
- این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده نخست است.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۱۸

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی و تحلیل برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بر اساس مؤلفه‌های توسعه پایدار انجام شد. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی، با رویکرد کیفی و از نوع توصیفی-اکتشافی است. برنامه راهبردی ۲۲ دانشگاه دولتی کشور، به روش نمونه‌گیری با حداکثر تنوع یا ناهمگون انتخاب شدند. همچنین، مصاحبه نیمه‌ساختارمند با ۱۱ نفر از اعضای هیئت علمی شرکت‌کننده در تدوین و اجرای برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه، انجام شد. مصاحبه‌شوندگان با تکنیک‌های هدفمند ترکیبی انتخاب شدند. با روش تحلیل موضوعی، داده‌ها بررسی شدند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد دانشگاه‌ها در تدوین برنامه راهبردی، توجه ناهم‌بندی به مؤلفه‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، زیست-محیطی و سیاسی توسعه پایدار داشتند و در راستای توجه شایسته به ابعاد توسعه پایدار با موانعی نظیر، ناتوانی و سردرگمی در برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه‌ها، شناخت و تعهد ناکافی برنامه‌ریزان نسبت به توسعه پایدار، تمرکز دانشگاه‌ها به حوزه نظری و کم‌توجهی به حوزه عمل، ارتباط ضعیف دانشگاه با صنعت، جامعه و دولت، مواجه هستند. بر پایه این یافته‌ها، به مدیران دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود کارگاه‌های آموزش توسعه پایدار را در دستورکار خود قرار دهند و بر اساس مؤلفه‌های توسعه پایدار برنامه راهبردی دانشگاه خود را بازنویسی کنند.

کلیدواژه‌ها: برنامه راهبردی، توسعه پایدار، دانشگاه‌های ایران

استناد به این مقاله:

پاکباز، زهرا؛ عدلی، فریبا؛ قریشی خوراسگانی، مریم سادات. (۱۴۰۳). تحلیل برنامه راهبردی دانشگاه‌های کشور بر اساس مؤلفه‌های توسعه پایدار. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۲۰(۲): ۱۶۲-۱۴۷. doi: 10.22051/JONTOE.2022.37517.3411

مقدمه

اگرچه در گذشته دانشگاه‌ها بیشتر به‌عنوان برج‌های عاج شناخته می‌شدند که علم و دانش را صرفاً برای مقاصد علمی دنبال می‌کردند، امروزه دولت‌ها به دنبال استفاده از آنها به‌عنوان ابزاری توانمند در توسعه همه‌جانبه و پایدار هستند؛ در این دیدگاه، به نقش دانشگاه‌ها در توسعه جامعه محلی و ملی اشاره می‌شود که مهم‌ترین مصادیق آن کاهش شکاف فناوری میان کشورهای کمتر توسعه یافته با کشورهای پیشرو، توسعه اقتصادی، مقابله با فقر و چالش‌های زیست‌محیطی است (فرتاش و خیاطیان یزدی، ۲۰۱۹، ص. ۲۶۰)؛ امرال، مارتینز و گوویا (۲۰۱۵، ص. ۱۵۶) معتقد هستند دانشگاه‌ها نهادی قدرتمند هستند و توانایی تربیت رهبران آینده جهان را با تعقیب رویکردها و سیاست‌های مناسب دارند و می‌توانند تأثیری شگرف در خلق و انتشار مؤلفه‌های پایداری داشته باشند.

در واقع دانشگاه‌ها، به‌عنوان شاخص‌ترین نهاد علمی که به پردازش ذهن انسان‌ها اهتمام می‌ورزند، مغز متفکر جامعه بوده و سکاندار حرکت به سمت توسعه پایدار هستند (موسوی، قورچیان و جعفری، ۲۰۲۱، ص. ۱۰۰). نقش اساسی در تبیین و توجه به توسعه پایدار به کنفرانس محیط زیست انسانی استکهلم^۱ (۱۹۷۲)، کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه (۱۹۸۷) و کنفرانس ریو^۲ (۱۹۹۲) بازمی‌گردد. اما اصطلاح «توسعه پایدار» نخستین بار در گزارش کمیسیون براتلند^۳، با عنوان «آینده مشترک ما» مطرح گشت (حاجی‌حسن دنیادیده، جعفریان‌یسار و متقی، ۲۰۲۱، ص. ۵۶۵)؛ گزارش کمیسیون سازمان ملل در زمینه محیط زیست و توسعه (۱۹۸۷)، توسعه پایدار را توسعه‌ای می‌داند که ضمن توجه به تأمین نیازهای نسل کنونی، توانایی نسل‌های آینده را برای برآوردن نیازهای خود به مخاطره نمی‌اندازد. توسعه پایدار، استفاده بهینه از منابع با در نظر گرفتن دو شرط؛ توجه به سلامت محیط زیست و حقوق نسل‌های آینده نسبت به منابع جهانی است (جیلچا و کیتاو، ۲۰۱۷، ص. ۳۷۳)؛ با این رویکرد که میان ابعاد سه‌گانه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی زندگی انسان‌ها هماهنگی و تعادل ایجاد شود (بوسانگ و لای، ۲۰۱۹، ص. ۱۱۳) و با ارائه راه‌حل‌های منطقی و جامع، از بحران‌هایی نظیر نابودی منابع طبیعی، تخریب و آلودگی اکوسیستم، بی‌عدالتی و تنزل سطح کیفی زندگی انسان‌ها جلوگیری شود (راد، فقیهی، ناطقی و معینی‌کیا، ۲۰۱۸، ص. ۱۹۵). توسعه پایدار با ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی، جنبه‌های مختلف زندگی بشر نظیر: زندگی شهری و روستایی، انرژی، عدالت اجتماعی، آموزش، توزیع عادلانه ثروت، دموکراسی و مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها را در بر می‌گیرد (سیناکو، پاو، گوسنز و پتنگم، ۲۰۱۸، ص. ۳۲۲)؛ پایداری زیست‌محیطی، فرایند ایمن ساختن فعل و انفعالات محیط زیستی با رویکرد حفظ محیط زیست بر پایه رفتارهای معقول است. رفتار غیرپایدار رفتاری است که سرمایه‌های طبیعی را سریع‌تر از آنکه بتوانند جایگزین شوند مصرف کند (شهاب‌الدین، ۲۰۱۲، ص. ۳۶). بعد اقتصادی توسعه پایدار در گذشته صرفاً به معنای رشد اقتصادی بود، در حالی که امروزه بسیار گسترده‌تر به این بعد از توسعه پایدار توجه می‌شود (هوملز و آرگیورو، ۲۰۲۱، ص. ۳) و بر ایجاد درآمد و بهره‌مندی افراد جامعه بدون اتلاف بی‌رویه ذخایر و سرمایه‌های مختلف تأکید دارد؛ به عبارت دیگر، اقتصاد زمانی پایدار است که افزون بر ثبات، به پایداری نظام‌های انسانی، طبیعی و اجتماعی آسیبی وارد نکند (اسپنگنبرگ، ۲۰۰۵، ص. ۴۹). بعد اجتماعی توسعه پایدار، به توسعه کیفیت توجه دارد و تحقق فرایند پایدار زندگی برای نسل کنونی و آینده را از طریق حفظ ارزش‌های جهانی آزادی، صلح و عدالت و از بین بردن ساختارهای اجتماعی نابرابر دنبال می‌کند (کیم و لیم، ۲۰۱۷، ص. ۴)، حفظ سرمایه اجتماعی، ارتباط میان افراد در شبکه‌های اجتماعی و اعتماد متقابل، مزیت اجتماعی ناشی از تحقق این بعد است (مور و ریکر، ۲۰۱۳، ص. ۶۵۶). بعد فرهنگی توسعه پایدار نیز، به ضرورت برخورداری افراد از فرهنگی با کیفیت برای نهادینه شدن توسعه پایدار در جامعه تأکید می‌کند (شهاب‌الدین، ۲۰۱۲، ص. ۳۷). آراسته و امیری (۲۰۱۲، ص. ۳۱) معتقد هستند ابعاد توسعه پایدار در بافتی منسجم، درهم تنیده و متقابل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند؛ به عبارت

1. The United Nations Conference on the Human Environment was held in Stockholm
2. Rio Conference
3. Brundtland Commission

دیگر، توسعه پایدار به مثابه سقف ساختمان تشبیه می‌شود که ستون‌های آن را ابعاد زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی تشکیل می‌دهند و این ستون‌ها بر فرهنگ جامعه استوار می‌شوند که بستر و زیربنای ساختمان است.

با تغییر پارادایم توسعه از توسعه اقتصادی به توسعه پایدار، نقش و کارکرد نظام آموزش عالی نیز دچار تحولات اساسی شده است؛ نظام آموزش عالی در چهارچوب پارادایم توسعه اقتصادی، نهادی است که با تبعیت از رویکرد بازار و عقلانیت ابزاری در تلاش برای تربیت نیروی انسانی ماهر برای اشتغال در اقتصاد سرمایه‌داری، تجاری‌سازی دانش و خلق ثروت از دانش است. اما آموزش عالی در چهارچوب پارادایم توسعه پایدار نهادی است که با تبعیت از عقلانیت جوهری^۱ در قبال جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، دارای مسئولیت اجتماعی است و در صدد تحقق ارزش‌های اقتصادی مانند: کاهش بیکاری، افزایش رفاه، کاهش فاصله طبقاتی، از میان برداشتن فقر؛ ارزش‌های اجتماعی مانند: عدالت اجتماعی، دموکراسی، رفع تبعیض و ارزش‌های زیست‌محیطی همانند: مصرف مسئولانه انرژی‌های تجدیدناپذیر، حفاظت از لایه اُزن، حفظ تنوع زیستی و جلوگیری از تغییرات اقلیمی، برای نسل‌های کنونی و آتی است؛ لذا می‌توان نظام آموزش عالی که در چهارچوب پارادایم توسعه پایدار حرکت می‌کند، آموزش عالی پایدار نام‌گذاری کرد (ملکی‌نیا، بازرگان، واعظی و احمدیان، ۲۰۱۴، صص. ۲-۳)؛ آموزش عالی پایدار، رسالت خود در تحقق مؤلفه‌های توسعه پایدار را از طریق دانشگاه‌ها عملیاتی می‌کند. بر همین اساس، نظام آموزش عالی نیازمند دانشگاه‌هایی است که از نظر ساختار سازمانی، سرمایه انسانی، فرایندهای آموزشی و پژوهشی و برنامه‌ریزی کلان، زمینه‌ساز تحقق آموزش عالی پایدار به‌طور خاص و توسعه پایدار به‌طور عام باشد؛ دانشگاه‌ها با این ویژگی‌ها، دانشگاه پایدار خوانده می‌شوند (آلیکسو، آزیتریو و لیل، ۲۰۱۷، صص. ۵-۶). طرح گسترده مفاهیمی چون توسعه پایدار و پایداری در ادبیات دانشگاهی همچنین، اسناد ملی و بین‌المللی و تلاش برای تبیین و توضیح این مفاهیم در نقد مدل‌های توسعه اقتصادی که پیامدهای انسانی، اجتماعی و زیست محیطی جبران‌ناپذیری در پی داشته، بازتاب اتمام سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آموزش عالی بر بازتعریف الگوها و مدل‌های توسعه دانشگاهی و سیاست‌های آموزشی، پژوهشی و حتی عمرانی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است. تردیدی نیست که در سال‌های اخیر، تمرکز برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌ها و مؤسسات علمی و پژوهشی بر توسعه پایدار، الگوهای دانشگاهی نوین نظیر دانشگاه سبز و تأکید بر شاخص‌ها و پارامترهایی که پایداری دانشگاهی را برجسته می‌کند، بر اهمیت این بازاندیشی دلالت دارد (دارابی، عزیز، سلیمی و شیربگی، ۲۰۲۱، صص. ۱۱-۱۲). در این جهت، نهادهای علمی و آموزشی به‌ویژه مراکز آموزش عالی تلاش می‌کنند با تدوین راهبردهای کارآمد و مؤثر، نقش خود را در توسعه پایدار کشور به نحو مطلوب ایفا کنند (مهدی، یمنی دوزی سرخابی، صباغیان، فاطمی و متحدی، ۲۰۰۹، ص. ۹۸)؛ زیرا موفقیت دانشگاه‌ها در ایفای این نقش، به جهت‌گیری و برنامه‌ریزی متناسب با شرایط و اقتضائات محیطی وابسته است. چنین جهت‌گیری از یک‌طرف، مستلزم یک طرح و ترتیب منطقی است که همزمان به انسجام درونی دانشگاه‌ها کمک شود تا همه اجزا به گونه‌ای اثربخش در راستای تحقق هدف‌های برنامه راهبردی دانشگاه تلاش کنند و از سوی دیگر، بین دانشگاه‌ها و محیط آنها ارتباط مناسبی شکل گیرد. به این ترتیب، نقش دانشگاه‌ها در توسعه پایدار، به ماهیت برنامه راهبردی آنها وابسته است؛ برنامه راهبردی، ابزار قدرت‌مندی است که مسیر حرکت دانشگاه را به روشنی مشخص می‌کند. در برنامه‌ریزی راهبردی، هدف‌ها با اقدامات پیوند می‌خورند و تعیین چشم‌انداز واقع بینانه، فرایندی انعطاف‌پذیر، روشن و جهت‌دار، برای رسیدن به آرمان‌هاست (شوسیانگ، جای‌تپ و جی. آنا، ۲۰۱۵، ص. ۳۷۰۹).

در حال حاضر جهت‌گیری و چشم‌انداز آینده دانشگاه‌ها، مانند همه سازمان‌های مهم و اثربخش، در سند راهبردی آنها به‌عنوان برنامه‌ای جامع و کامل منعکس می‌شود. موضوع برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش عالی را اولین بار کلر، در اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح کرد و دانشگاه‌های ایران نیز، از دهه ۱۳۸۰ تدوین و اجرای برنامه راهبردی را در دستور کار خود قرار داده‌اند. برنامه راهبردی، مهم‌ترین سند دانشگاه‌ها در راستای برنامه‌ریزی در راستای تحقق هدف‌ها محسوب می‌شود. این برنامه، بازتاب نگرش مدیران و برنامه‌ریزان است که مسیر حرکت دانشگاه در دوره زمانی بلندمدت و کوتاه‌مدت را نشان می‌دهد؛ لذا، ابزار مهمی برای تحلیل و ارزیابی جهت‌گیری دانشگاه

نسبت به امور مختلف از جمله توسعه پایدار، نقش دانشگاه‌هاست. اغلب پژوهش‌ها در این قلمرو در تحقق توسعه پایدار را بررسی کرده‌اند و کمتر توسعه پایدار و ابعاد آن در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها مطالعه شده است. در ادامه، به تعدادی از این پژوهش‌ها اشاره می‌شود.

پورانجنار، سالارزهی، تباوار و یعقوبی (۲۰۲۲) ضمن پژوهشی با هدف کشف پیشایندها و پسایندهای دانشگاه پایدار، پیشایندهایی مانند وجود بسترهای حمایتی، قانونی و سیاستگذاری پایدار؛ سازمان‌دهی الزامات ایدئولوژیک، ساختاری، محیطی، کارکردی، مدیریتی و ارزیابی پایدار؛ نظام تأمین مالی پایدار و همچنین پسایندهایی مانند نظام آموزشی پایدار؛ نظام پژوهشی پایدار و همراهی جامعه با دانشگاه‌ها در حل مسائل محیط زیست را شناسایی نمودند. پورآتشی و زمانی (۲۰۲۰) با بررسی برنامه راهبردی ۲۰ دانشگاه منتخب قاره‌های آمریکا، اروپا، آسیا و اقیانوسیه که طبق رتبه‌بندی تایمز جزء ۳۰۰ دانشگاه برتر دنیا محسوب می‌شوند، این موضوع را بررسی کردند که این دانشگاه‌ها به چه میزان و با چه کیفیتی به ابعاد و مؤلفه‌های توسعه پایدار در برنامه راهبردی خود توجه کرده‌اند؛ سپس، بر اساس میزان برخورداری دانشگاه‌ها از الزامات پایه‌ای برای قرارگیری در زمره دانشگاه پایدار، آنها را در دسته‌بندی‌های دانشگاه پایدار شامل دانشگاه پایدار کلاس اول در سطح «آغازین» و دانشگاه‌های کلاس دوم و سوم به ترتیب در سطح «موفقیت در مسیر» و «پیشرو» قرار دادند. یافته‌های پژوهش آراسته و امیری (۲۰۱۲)، نیز نشان می‌دهد که با توجه به نقش اثرگذار سیستم‌های آموزشی و به‌ویژه نظام آموزش عالی در گذار از الگوواره سنتی رشد به سمت پایداری، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آموزش توسعه پایدار در نظام آموزش عالی، نیازمند شناسایی عوامل مؤثر در سطوح مختلف (کلان، سازمانی، کلاس و حتی فرد) و تعیین روابط میان آنها هستند تا بتوانند با یک رویکرد منسجم، امکانات و پتانسیل‌های موجود در راستای تحقق اهداف توسعه پایدار را هدایت کنند. از جمله عوامل اثرگذار بر ایجاد قابلیت‌های مورد نیاز توسعه پایدار از طرف دانشگاه‌ها عبارت هستند از: توجه به آموزش‌های رسمی، غیررسمی و ضمنی؛ مطالعات فرارشته‌ای جامعه‌محور و ایجاد سیستم‌های انگیزشی لازم برای ورود اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها به موضوع توسعه پایدار؛ بازنگری در محتوای آموزشی رشته‌های مختلف دانشگاهی؛ استفاده از روش‌های تدریس مؤثر و بازنگری در شیوه‌های ارزیابی یادگیری است.

شیشکلی، المیاه، لطفی و الراود (۲۰۲۴)، با تأکید بر این نکته که دانشجویان کاتالیزورهای تأثیرگذاری برای پیشبرد توسعه پایدار در آموزش عالی هستند، به این یافته دست یافتند که یکپارچه‌سازی فناوری برای توسعه پایدار آموزش به‌عنوان ابزاری کاربردی و مدرن جهت ارتقای آگاهی عمیق دانشجویان نسبت به عناصر توسعه پایدار تلقی می‌گردد؛ تأثیر فناوری در آموزش توسعه پایدار به دانشجویان در قالب مواردی همچون راهبردهای آموزش هوشمند، امکانات پردیس هوشمند، طرح‌های پردیس سبز و برنامه‌های درسی قابل توجه و بررسی است. کوستاکلاروس، ملک‌پور، راون و کستین (۲۰۲۲)، ضمن شفاف‌سازی انتظارات جامعه از دانشگاه‌ها برای مشارکت مؤثر و نقش‌آفرینی در نهادهای توسعه پایدار، مدل‌های دانشگاهی برای ایجاد آینده‌ای پایدار با رویکرد بازنگری در نقش دانشگاه‌ها در توسعه پایدار را در قالب چهار مدل ارائه دادند که عبارتند از: دانشگاه توسعه انسانی، دانشگاه توسعه‌ای، دانشگاه پساتوسعه‌ای و دانشگاه تحول‌آفرین؛ در هر کدام از این مدل‌ها چگونگی نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها در تحقق توسعه پایدار در جوامع مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند. فیزی، رومولینی، گوری و کونتري (۲۰۲۱)، ضمن بیان این نکته که در طول سی سال گذشته، پایداری به یک نگرانی فزاینده برای دانشگاهیان، دانشجویان و سیاست‌گذاران تبدیل شده است، مطرح می‌کنند که دانشگاه‌ها از یک‌سو با کاهش اثرات منفی فعالیت‌های خود بر اقتصاد، جامعه و محیط زیست و از سوی دیگر، با ترویج رویکردها و مؤلفه‌های توسعه پایدار در برنامه‌های درسی و پژوهشی خود می‌توانند در ساختن جامعه‌ای پایدارتر، نقش محوری ایفا نمایند. مورا، پاجول‌لوپز، مندوزاتلو و مورالس (۲۰۱۸)، طی پژوهشی دریافتند که پیشرفت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات توأم با همکاری و نوآوری در زمینه اقتصادی، اجتماعی و مشارکت نظام آموزشی، به حرکت چرخ‌های توسعه پایدار کمک می‌کنند؛ به‌ویژه نظام آموزش عالی که نقش مهمی در زمینه خلق و انتقال دانش دارد. اما در همین راستا سیناکو و همکاران (۲۰۱۸)، به این نکته مهم تأکید کردند که با وجود نقش مهم نظام آموزشی در گسترش ابعاد توسعه پایدار، هنوز دانشگاهیان مفهوم توسعه پایدار را کامل و روشن درک نکرده‌اند و این ابعاد را به شکل جامع در آموزش بررسی نمی‌کنند؛ البته، تا حدی گرایش به جنبه‌های اقتصادی و اجتماعی توسعه پایدار در بین آنها وجود دارد. موهانتی و داش (۲۰۱۸) نیز پس از بررسی یافته‌های

پژوهش خود بر این واقعیت مهم صحه گذاشتند که ضروری است به فرایند و سازوکار ایجاد نظام آموزشی قدرتمند، پیشرو و پایدار توجه ویژه شود؛ زیرا، نظام‌های آموزشی با آگاهی از پیچیدگی و تنوع دنیای اطراف و نشر این آگاهی، به یادگیری اجتماعی در راستای هدف‌های توسعه پایدار کمک فراوانی می‌کنند. بنابراین، توجه به نظام آموزشی، برای ایجاد تغییرات پایدار در دیدگاه‌ها و ایجاد دانش حرفه‌ای در جامعه برای تحقق توسعه پایدار، از مهمترین وظایف دولت‌هاست. به‌رغم این یافته‌ها، پژوهش‌های موجود کمتر محتوای برنامه راهبردی دانشگاه‌ها را بر اساس مؤلفه‌های تحقق توسعه پایدار بررسی کرده‌اند. لذا این پژوهش، در صدد پاسخ به این پرسش‌هاست: چگونه مؤلفه‌های توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها منعکس شده است؟ موانع و چالش‌های دانشگاه‌ها در توجه مناسب به توسعه پایدار چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به پرسش‌های مطالعه، پژوهش با رویکرد کیفی انجام شد و داده‌های کیفی به روش تحلیل موضوعی بررسی شدند. جامعه پژوهش، همه دانشگاه‌های دولتی کشور بودند که سند برنامه راهبردی ۲۲ دانشگاه‌های دولتی ایران به روش نمونه‌گیری با حداکثر تنوع یا ناهمگون انتخاب شدند. هدف از انتخاب این شیوه نمونه‌گیری، جمع‌آوری مجموعه متنوعی به لحاظ جغرافیایی و شرایط بومی از برنامه راهبردی دانشگاه‌های دولتی کشور بود (جدول شماره ۱). برای پاسخ به پرسش دوم، با اعضای هیئت علمی که در تدوین برنامه راهبردی دانشگاه‌های منتخب درگیر بودند شامل مدیران مرکز ارزیابی و نظارت بر عملکرد دانشگاه‌ها و اعضای شورای راهبردی دانشگاه‌های منتخب، مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد (جدول شماره ۲). مصاحبه‌شوندگان به روش هدفمند ترکیبی انتخاب شدند. بر این اساس ابتدا به روش نمونه‌گیری شدت، با تعدادی از مدیران مرکز ارزیابی و نظارت بر عملکرد دانشگاه‌ها به‌عنوان مطلع درباره برنامه راهبردی دانشگاه، مصاحبه انجام شد سپس در ادامه، با روش نمونه‌گیری گلوله برفی، با اعضای هیئت علمی مجرب و مطلع از برنامه راهبردی گفتگو انجام شد. به این ترتیب، با ۱۱ نفر عضو هیئت علمی و شورای راهبردی دانشگاه مصاحبه شد.

جدول شماره ۱. برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش

کد	نام دانشگاه	کد	نام دانشگاه	کد	نام دانشگاه
۱	الزهرا (س)	۹	علم و صنعت	۱۷	حکیم سبزواری
۲	تهران	۱۰	یزد	۱۸	لرستان
۳	تربیت مدرس	۱۱	ایلام	۱۹	کاشان
۴	صنعتی شریف	۱۲	گلستان	۲۰	بیرجند
۵	شهید بهشتی	۱۳	کردستان	۲۱	خلیج فارس
۶	شیراز	۱۴	سیستان و بلوچستان	۲۲	زنجان
۷	اصفهان	۱۵	ارومیه		
۸	فردوسی	۱۶	بوعلی سینا		

جدول شماره ۲. مشخصات جمعیت‌شناسی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	جنسیت	رشته تحصیلی	سمت	مرتبه علمی
کد ۱	مرد	علم اطلاعات و دانش‌شناسی	رئیس مرکز ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه و هیئت علمی	استاد تمام
کد ۲	زن	مدیریت آموزشی	هیئت علمی	استادیار

کد ۳	مرد	اقتصاد	معاونت اجرایی و فرهنگی دانشکده، عضو شورای راهبردی دانشکده و هیئت علمی	استادیار
کد ۴	زن	مدیریت آموزشی	رئیس گروه ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه	دکتری
کد ۵	زن	مدیریت	مدیر برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری دانشگاه، عضو شورای راهبردی دانشگاه و هیئت علمی	دانشیار
کد ۶	مرد	جامعه‌شناسی	عضو شورای راهبردی دانشکده و هیئت علمی	دانشیار
کد ۷	مرد	مدیریت آموزشی	هیئت علمی	دانشیار
کد ۸	مرد	مدیریت آموزش عالی	مدیر مرکز نظارت و ارزیابی عملکرد دانشگاه و هیئت علمی	استادیار
کد ۹	مرد	مدیریت آموزشی	رئیس اداره بهسازی و توانمندسازی دانشگاه، عضو شورای راهبردی دانشگاه و هیئت علمی	دانشیار
کد ۱۰	مرد	اقتصاد	مدیر بودجه و تشکیلات دانشگاه، عضو شورای راهبردی دانشگاه و هیئت علمی	استادیار
کد ۱۱	مرد	زمین‌شناسی	مدیر سابق سازمان آب منطقه‌ای یکی از استان‌ها و هیئت علمی	استادیار

گردآوری داده‌های پژوهش، برای پاسخ به پرسش اول، سند برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بر اساس ادبیات توسعه پایدار، به ویژه مدل دانشگاه پایدار پورآتشی و زمانی (۲۰۲۰)، و ابعاد توسعه پایدار جوامع در زمینه‌های زیست‌محیطی، اقتصادی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی در مطالعات آلبردا تیانا، ویدال رامنتول و فماندز موریلا، ۲۰۱۸، با دقت بررسی و تحلیل شدند و در پاسخ به پرسش دوم، داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختارمند با افراد شرکت‌کننده در تدوین و اجرای برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بدست آمد. به‌طور میانگین هر یک از مصاحبه‌ها هفتاد و پنج دقیقه به طول انجامید. مصاحبه‌ها تا تکرار پاسخ‌ها ادامه داشت و با رسیدن به اشباع نظری پایان یافت. تحلیل داده‌ها، به روش تحلیل تماتیک^۱ یا موضوعی انجام شد. در مرحله اول، ضمن مرور داده‌ها و مطالعه دقیق متن برنامه راهبردی دانشگاه‌ها همچنین متن مصاحبه با خبرگان، مقوله‌های اصلی استخراج شدند، پس از سازمان‌دهی و طبقه‌بندی مفاهیم مرتبط و هم‌راستا، در مقوله‌ها و الگوهای انتخابی قرار داده شدند و در انتها، تحلیل‌های مبتنی بر تم یا مضمون‌ها انجام شد. به این ترتیب، نخست داده‌های متنی بررسی شدند، سپس مفهوم‌هایی که دارای معانی مشترک بودند در مقوله‌های مرتبط گروه‌بندی شدند و سپس مقوله‌ها با توجه به ارتباط معنایی با تم و ابعاد توسعه پایدار، دسته‌بندی شدند.

اعتبار داده‌های پژوهش، با معیارهای باورپذیری^۲، تأییدپذیری^۳ و اعتمادپذیری^۴ انجام شد. به‌دست آوردن اطلاعات از اسناد برنامه راهبردی دانشگاه‌ها و مصاحبه با شرکت‌کنندگان در تدوین برنامه راهبردی همچنین، درگیری طولانی‌مدت با داده‌های پژوهش و استفاده از منابع متنوع و مشاوره‌های مستمر و راهگشا با خبرگان در تدوین و اجرای برنامه راهبردی در دانشگاه‌ها، باورپذیری پژوهش را افزایش داد. مستندسازی فرایند پژوهش و روش کار از ابتدای جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آنها، به گونه‌ای انجام شد تا روش‌ها، ایده‌ها و تصمیم‌های اجرایی به دقت و روشنی منعکس شوند و جزئیات لازم در اختیار خوانندگان قرار گیرند تا ضمن درک استدلال-های پژوهشگران، تحلیل و تفسیرهای آنها را بپذیرند. همچنین، دو نفر از متخصصان پژوهش کیفی متن‌های پیاده شده از برنامه‌ها و مصاحبه‌ها را بررسی کردند و به افزایش اعتمادپذیری یافته‌ها کمک کردند.

یافته‌های پژوهش

در ارتباط با پرسش اول پژوهش، یعنی این سؤال که «چگونه مؤلفه‌های توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها منعکس شده است؟» با تحلیل برنامه راهبردی دانشگاه‌های منتخب، ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست‌محیطی و سیاسی، بر پایه ادبیات

1. Thematic Analysis
2. Credibility
3. Conformability
4. Reliability

توسعه پایدار شناسایی شدند. در ادامه، مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و نمونه راهبردهای موجود در سند راهبردی دانشگاه‌ها ارائه می‌شود. در برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌ها، بعد اجتماعی توسعه پایدار، با ۸ مقوله و ۲۲۲ زیرمقوله شناسایی شد (جدول شماره ۳).

جدول شماره ۳. بعد اجتماعی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مقوله	تعداد زیرمقوله	نمونه راهبرد
۱	آموزش فراگیر، اثربخش و با کیفیت	۶۱	بازنگری نظام جامع آموزش، گسترش و تنوع مخاطبان برنامه‌های آموزشی دانشگاه
۲	هدفمندی و ارتقای کیفیت پژوهش‌های علمی	۴۹	بهبود نظام جامع پژوهش دانشگاه؛ گسترش پژوهش‌های کاربردی با استانداردهای جهانی
۳	مدیریت علمی سازمان‌ها و بهبود ساختار و فرایند سازمانی	۳۹	استقرار نظام پایدار برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی؛ طراحی و استقرار نظام مدیریت مبتنی بر اطلاعات
۴	عدالت جنسیتی و توجه به حقوق و مسائل زنان	۱	دستیابی به مرجعیت علمی در مطالعات زنان و خانواده
۵	سلامت و بهداشت جسمی و روحی افراد جامعه	۱۳	گسترش محیط حمایتی و ارتقای سلامت اهالی دانشگاه، ارتقای سلامت دانشجویان و تبیین زندگی سالم
۶	ارتباط مؤثر نهادها با یکدیگر و با جامعه	۲۴	ارتقای سرمایه اجتماعی دانشگاه؛ جلب مشارکت مادی و معنوی بخش‌های غیردولتی در اجرای برنامه‌های دانشگاه
۷	بهبود کیفی جامعه، زندگی اجتماعی و افزایش رفاه افراد جامعه	۲۹	ارتقای کیفیت خدمات رفاهی دانشگاه؛ توجه خاص در فعالیتهای آموزشی و پژوهشی به حل مسائل منطقه و ارتقای کیفیت زندگی مردم
۸	توجه به نخبگان به‌عنوان سرمایه‌های فکری	۶	تعریف، شناسایی، حمایت و ارتقای توانمندی‌های استعداد‌های برتر

بعد اقتصادی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، با ۴ مقوله و ۱۱۰ زیرمقوله شناسایی شد (جدول شماره ۴).

جدول شماره ۴. بعد اقتصادی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مقوله‌ها	تعداد زیرمقوله	نمونه راهبرد
۱	توسعه و رشد صنعت، تجارت و کشاورزی و رونق اشتغال	۲۲	تقویت زیرساخت‌های لازم برای شکل‌گیری زنجیره اندیشه تا محصول؛ راه‌اندازی و توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان
۲	مدیریت بهینه منابع انسانی در راستای افزایش بهره‌وری	۳۸	توانمندسازی اعضای هیئت علمی و کارکنان؛ ایجاد زمینه لازم برای رشد و شکوفایی خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی دانشجویان
۳	تنوع‌بخشی به منابع درآمدی	۲۷	جلب مشارکت‌های مردمی و تشکیل بنیاد خیرین و حامیان دانشگاه؛ مدیریت منابع و تنوع‌بخشی به تأمین منابع مالی و مدیریت کارآمد
۴	مدیریت منابع مالی و افزایش بهره‌وری منابع	۲۳	بهبود و سامان‌دهی نظام هزینه‌کرد بودجه مبتنی بر اهداف و برنامه‌های کلان دانشگاه؛ تهیه برنامه جامع جلوگیری از اتلاف منابع و تخصیص بهینه منابع، شناسایی منابع درآمدزا با تکیه بر فرصت‌ها

بعد فرهنگی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، با ۵ مقوله و ۸۳ زیرمقوله شناسایی شد (جدول شماره ۵).

جدول شماره ۵. بعد فرهنگی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مقوله‌ها	تعداد زیرمقوله	نمونه راهبرد
۱	تقویت اخلاق، ارزش‌ها و بهبود نگرش و سبک زندگی افراد	۲۶	ارتقای فعالیت‌های فرهنگی برای تعمیق و گسترش آموزه‌های دینی، هویت ملی و ارزش‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران؛ ارتقای سطح نوع-دوستی و وجدان‌کاری در دانشگاهیان

توسعه ارتباطات بین‌المللی، منطقه‌ای، ملی و دانشگاهی و پایه‌ریزی کانال‌های ارتباط علمی بین‌المللی؛ توسعه همکاری و افزایش مشارکت بین‌المللی دانشگاه	۱۹	تعاملات فرهنگی و علمی در عرصه بین‌المللی	۲
گسترش و بهبود خدمات کتابخانه‌ها؛ توسعه و گسترش جغرافیایی دانشگاه؛ ارتقای جایگاه علمی دانشکده‌های علوم انسانی و هنر	۱۳	توسعه و گسترش مراکز و نهادهای علمی، فرهنگی و هنری	۳
سامان‌دهی امور دانشجویی و فرهنگی دانشگاه؛ پژوهش‌محور کردن سیاست‌ها، تصمیمات و اقدامات در حوزه فرهنگ.	۲۰	مدیریت فرهنگی مؤثر	۴
توسعه فضای فیزیکی بر مبنای معماری دانشگاهی با تأکید بر زیبایی‌شناختی و مؤلفه‌های فرهنگی - بومی؛ اشاعه و تقویت فرهنگ بومی و محلی	۵	حفظ میراث فرهنگی ملی و بومی	۵

بعد زیست محیطی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، با ۴ مقوله و ۹ زیرمقوله شناسایی شد (جدول شماره ۶).

جدول شماره ۶. بعد زیست محیطی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مقوله‌ها	تعداد زیرمقوله	نمونه راهبرد
۱	مدیریت سبز	۲	توسعه برنامه‌های دانشگاه سبز با رویکرد توسعه پایدار؛ حفظ محیط زیست، حرکت به سوی دانشگاه سبز
۲	توسعه زیست محیطی	۳	تدوین برنامه اصلاح محیط زیست، اجرای پروژه‌های دوستدار محیط زیست و همکاری برای تدوین استانداردهای مربوطه و درگیر کردن دانشجویان به این امر؛ توسعه امور زیست محیطی
۳	حفاظت از منابع طبیعی	۱	تشکیل پژوهشکده آب، ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمین مهندسی آب، ایجاد رشته‌های علمی بین‌رشته‌ای در حوزه آب در دانشکده‌ها، تکمیل آزمایشگاه‌های مربوطه، کسب جایگاه ارائه‌دهنده تأییدیه طرح‌های مربوط به آب و محصولات و تجهیزات مربوطه
۴	حفاظت از اقیانوس‌ها و دریاها	۳	تمرکز بر فعالیت‌های علمی، پژوهشی و فناوری به منظور معرفی خلیج فارس؛ توسعه فعالیت‌های علمی مبتنی بر خلیج فارس

بعد سیاسی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، به‌عنوان بعدی مستقل، با ۳ مقوله و ۳۵ زیرمقوله شناسایی شد (جدول شماره ۷).

جدول شماره ۷. بعد سیاسی توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مقوله‌ها	تعداد زیرمقوله	نمونه راهبرد
۱	توسعه روابط بین‌المللی	۱۹	ارتقا و بهبود حمایت از ارتباط در عرصه‌های منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی؛ مشارکت فعال در رویدادهای بین‌المللی
۲	دموکراسی و مشارکت افراد	۱۴	ارتقای فضای نقد و پرسشگری دانشجویان، اعضای هیئت علمی و کارکنان با رویکرد جدال احسن؛ احصای فرایندها، شناسایی روش‌های معیوب و بوروکراتیک و بهبود آنها
۳	اثرگذاری سیاسی در جامعه در راستای توسعه سیاسی	۲	تلاش برای هماهنگی متقابل بین سیاست‌های توسعه اقتصادی منطقه و سیاست‌های آموزشی، پژوهشی و فناوری؛ توسعه سیاسی و دور نگه داشتن دانشگاه از سیاست‌زدگی

در ارتباط با پرسش دوم پژوهش، این سؤال که «موانع و چالش‌های دانشگاه‌ها در توجه مناسب به توسعه پایدار چیستند؟» جدول شماره ۸، داده‌های مصاحبه با متخصصان تدوین و اجرای برنامه راهبردی دانشگاه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۸. موانع و چالش‌های دانشگاه‌ها در تدوین برنامه راهبردی بر پایه مؤلفه‌های توسعه پایدار

مقوله	نمونه متن مصاحبه
ساختار ضعیف و نامناسب	«دانشگاه‌ها سازمان‌هایی پویا، چابک و به‌روز نیستند؛ روابط تعریف شده با محیط خود ندارند؛ ساختارهای بازدارنده؛ نگاه‌های سیاسی و سیاست‌زدگی در دانشگاه‌های ما غلبه پیدا کرده است» (کد ۷).
نظام آموزش عالی متمرکز	«نظام آموزشی عالی در ایران تا حد زیادی متمرکز هست، یعنی حد و حدود اختیارات و تعیین وظایف دانشگاه‌ها به‌صورت مستقل بسیار محدود و ضعیف هست؛ بنابراین دانشگاه‌ها امکان عمل و مشارکت برای تولید برنامه‌های راهبردی به معنای واقعی و توجه به بحث توسعه پایدار در برنامه را ندارند» (کد ۶).
عدم شناخت و تعهد کافی به توسعه پایدار	«برنامه‌ریزان و اعضای شورای راهبردی دانشگاه‌ها تا حدی ابعاد توسعه پایدار را می‌شناسند؛ اما نه شناختی که همراه با احساس تعلق و تعهد به آن باشد، به‌عنوان نیاز نیست، حتی در بعد بالاتر اصلاً اولویت نیست» (کد ۹).
ارتباط ضعیف دانشگاه‌ها با صنعت، جامعه و دولت	«در کشوری مثل آلمان، دانشگاه هدایت می‌کند و پیش‌برنده صنعت و کشاورزی و همه موارد است، اما در ایران این اتفاق نیفتاده است، دلیلش این است که دانشگاه‌های ما و صنعت و جامعه با همدیگر لینک ندارند» (کد ۱۰).
توجه به ابعاد درونی دانشگاه‌ها و غفلت از کارکرد بیرونی	«دانشگاه‌ها بیشتر نگاهشان درونی است، یعنی همیشه شاخص‌های درونی را بیشتر دیده‌اند و این یکی از مشکلات هست. یعنی نگاهشان به اثربخشی و در واقع، برون‌دادهایشان نیست» (کد ۵).
مشکلات اقتصادی دانشگاه‌ها	«متأسفانه به نظر می‌رسد آن چیزی که الان در دانشگاه‌ها بیش از همه چیز برجسته است بحث اقتصادی هست. حق هم دارند البته؛ چون دانشگاه‌ها یک‌سری بودجه‌های محدودی می‌گیرند که این بودجه‌های محدود را هم به‌صورت کامل دریافت نمی‌کنند» (کد ۹).
پذیرش اندک دانشگاه از طرف جامعه	«دانشگاه باید با جامعه ارتباط بگیرد؛ یعنی هر جا که نیاز باشد، نیاز به کمک باشد، دانشگاه باید حضور داشته باشد ولی دانشگاه را باید به حضور بطلبند. اما دانشگاه پس زده می‌شود» (کد ۳).
تمرکز دانشگاه‌ها به حوزه نظری و کم-توجهی به حوزه عمل	«یکی از انتظارتی که از دانشگاه می‌رود همین هست که از صرف تربیت نیروی متخصص خارج بشود و یک مقدار وارد میدان عمل هم بشود. در خارج از کشور، دانشگاه‌ها در کنار کارخانه‌ها و صنایع تأسیس شده‌اند» (کد ۴).
ناتوانی و ضعف در برنامه‌ریزی و سردرگمی دانشگاه‌ها	«تمرکز و تأکید بر برنامه‌ها و فعالیت‌های سطحی و زودبازده افزایش یافته است از جمله آیین‌نامه ارتقا و غلبه نگاه قالبی در برنامه استراتژیک که مناسب جایگاه ملی و پویایی‌های سیستم دانشگاهی نیست و مانع توجه دانشگاه به بحث توسعه است. به‌رحال جهت‌گیری راهبردی دانشگاه‌های ما صحیح نیست» (کد ۲).

نتیجه‌گیری و بحث

در حال حاضر موضوع توسعه پایدار و همه جانبه، بحثی فراگیر است که در سراسر جهان و به‌ویژه از طرف کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، مورد تأکید قرار گرفته است. تحقق توسعه پایدار با بار معنایی پیشرفت و پایایی، مستلزم حرکت هم‌راستا و متوازن نیروهای پیدا و نهان یک کشور است و تغییرات مثبت کمی و کیفی همه اجزای جامعه را می‌طلبد. در واقع، دست یافتن به توسعه پایدار، بدون بسیج همگانی امکانات و منابع ملی امکان‌پذیر نیست و بخش‌های مختلف اجتماعی، آموزشی، صنعتی، اقتصادی، فرهنگی، هنری، سیاسی جامعه، در این فرایند اثرگذار هستند؛ لذا در راستای مسئولیت اجتماعی نهادهای آموزشی و به‌ویژه آموزش عالی در شکل‌گیری توسعه پایدار، هدف از این پژوهش، تحلیل برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بر اساس مؤلفه‌های توسعه پایدار بود. در این جهت، برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بر پایه مؤلفه‌های توسعه پایدار شامل: اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی بررسی شدند؛ همچنین در این پژوهش، بر بعد سیاسی توسعه پایدار تأکید شد. بررسی مطالعات مختلف در ارتباط با نقش دانشگاه‌ها در توسعه پایدار نشان می‌دهد به‌ندرت پژوهشی به بعد سیاسی توسعه پایدار توجه کرده است (فرانکو، سایتو، اوتر، وریت، کنای و تکموتو، ۲۰۱۹؛ لیل فیلهو، پلانته، اینته، ریچتر و برنلدی، ۲۰۱۸)؛ در حالی که این بعد در ایجاد بافت و زمینه پیاده‌سازی و کمک به تحقق مؤلفه‌های دیگر

توسعه پایدار اهمیت دارد و توسعه پایدار بدون توجه به بعد سیاسی کامل نیست. همچنین، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، توجهی نابرابر به ابعاد توسعه پایدار شده است و به‌رغم این‌که بر اساس ادبیات توسعه پایدار بعد زیست محیطی محرک اولیه‌ی این جنبش و رویکرد بوده، در برنامه راهبردی دانشگاه‌های کشور، به ترتیب ابعاد اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، زیست محیطی و سیاسی، مورد توجه قرار گرفته است.

بعد اجتماعی توسعه پایدار، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد برنامه راهبردی دانشگاه‌ها عمدتاً به افزایش کمی و کیفی رشته‌ها در دوره‌های کارشناسی و تحصیلات تکمیلی تأکید دارند و برای آموزش‌های فراگیر در سطح جامعه و خارج از محیط دانشگاه‌ها برنامه‌ای ندارند. در حالی‌که در مسیر حرکت به سمت توسعه پایدار دو نوع آموزش: آموزش عمومی، گسترش سواد و بالا بردن سطح تحصیلات افراد جامعه و آموزش‌های هدفمند و گسترده در سطح جامعه برای نهادهای سازی هدف‌های توسعه پایدار ضروری است. همچنین، گزارش یونسکو (۲۰۱۸: ۷)، نشان می‌دهد آموزش درست و مناسب در این زمینه به ارتقای دانش، نگرش و آگاهی افراد جامعه در راستای دستیابی به جامعه پایدار منجر می‌شود و زمینه‌ساز توانمندی نسل آینده به منظور رفع نیازهای خود با رویکردی متعادل به اقتصاد، اجتماع و محیط زیست می‌شود. کلیود (۲۰۱۶)، ناسیولینا (۲۰۱۵)، گریسو و اپینا (۲۰۱۴) نیز در پژوهش خود بر اهمیت و نقش مراکز آموزشی در آموزش برای توسعه پایدار تأکید دارند. بیشتر مؤسسات آموزش عالی جهان از برنامه‌های توسعه پایدار حمایت کرده و بر ضرورت نگرش میان‌رشته‌ای در این زمینه تأکید دارند؛ زیرا هیچ رشته‌ای به تنهایی نمی‌تواند در تحقق هدف‌های توسعه پایدار در سطح ملی و بین‌المللی موفق شود. یافته‌های پژوهش حمزه‌رباطی و همکاران (۲۰۱۷)؛ بولاک و ویلدر (۲۰۱۶)؛ جاودانی و میلی‌منفرد (۲۰۱۴) نیز نشان می‌دهند در دو دهه اخیر، مؤسسات آموزش عالی در سراسر جهان برنامه‌های متنوعی با موضوع آموزش توسعه پایدار تدوین و اجرا کرده‌اند.

یکی دیگر از مقولات بعد اجتماعی توسعه پایدار، هدفمندی و بهبود کیفیت پژوهش‌های علمی است. پژوهش همانند دیگر مهارت‌ها، به تخصص و علم‌آموزی نیاز دارد تا بتواند کارکرد خود را به‌نحو درست انجام دهد، مسائل واقعی و مهم را شناسایی و راه چاره مؤثری برای حل و فصل آنها ارائه کند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد اغلب پژوهش‌ها در دانشگاه‌های ما توجهی به حل مسائل اساسی جامعه در ارتباط با توسعه پایدار ندارند. در این ارتباط اشمیت فیگیرو و رافله (۲۰۱۵: ۲۳)، می‌گویند: در پژوهش‌های برخی رشته‌های دانشگاهی به مؤلفه‌های توسعه پایدار توجه نشده است. همچنین، یافته‌های پژوهش شکاری (۲۰۱۹)؛ خادمی کله‌لو، عارفی، رضائیان و خراسانی (۲۰۱۸) نیز همسو با یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهند نتیجه پژوهش‌های هدفمند و مبتنی بر نیاز و مسائل ملی، باید اثربخشی خود را در افزایش رفاه و کیفیت‌بخشی به زندگی اجتماعی، رونق تجارت و صنعت، ارتقای فرهنگ عمومی جامعه و دیگر شاخص‌های توسعه پایدار، به گونه‌ای محسوس نشان دهند در غیر این صورت؛ توجه صرف به کمی پژوهش‌های دانشگاهیان و استفاده ابزاری از آنها در مواردی مانند آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت علمی، بر روند توسعه کشور اثری نخواهد داشت؛ موضوع مهمی که تا حدی در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها مورد غفلت قرار گرفته است.

در رابطه با مقوله مدیریت علمی سازمان‌ها و بهبود ساختار و فرایند سازمانی، اغلب دانشگاه‌ها به راهبردهایی نظیر: "حفظ و توسعه نظام مدیریت علمی در دانشگاه؛ بازنگری ساختار سازمانی با هدف کاهش تمرکز و افزایش اختیارات؛ توسعه و به‌روزرسانی رویه و روش‌های امور اداری و مالی با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات" توجه کرده‌اند. همسو با یافته‌های پژوهش ملامحمدی، خراسانی، فتحی و اجارگاه و فراستخواه (۲۰۱۸)، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که به‌رغم تأکید دانشگاه‌ها در برنامه راهبردی به تمرکززدایی و افزایش اختیارات سطوح مختلف سازمان، هنوز در ساختار دانشگاه‌های کشور شاهد فرایندهای پیچیده، طولانی و با صرف انرژی و منابع زیاد هستیم. انعطاف‌ناپذیری و تمرکز بیش از حد در سطوح بالای سازمان، ساختاری بیمارگونه برای سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها به وجود آورده است. در همین راستا پژوهش بندرماکر، اووداگرینک، ولف‌هاگن و دولمانز (۲۰۱۷: ۴۶-۴۷) نشان

می‌دهد کاربرد فناوری در فرایندهای سازمانی دانشگاه‌ها، بر صرفه‌جویی‌های گسترده منابع اثر زیادی خواهد داشت؛ موضوعی که کمتر در برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌ها توجه شده است.

عدالت جنسیتی و توانمندسازی زنان، مقوله دیگر بعد اجتماعی توسعه پایدار است. مشارکت زنان به‌عنوان نیمی از افراد جامعه برای تحقق توسعه پایدار ضروری و غیرقابل انکار است و بی‌توجهی به وضعیت و شرایط زنان جامعه، دستیابی به توسعه پایدار را اگر غیرممکن نکند، بسیار سخت می‌سازد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که به جز یک دانشگاه (کد ۱)، هیچ دانشگاهی در این زمینه، هدف، برنامه و راهبردی ندارد؛ در حالی که توجه به حقوق و مسائل زنان از طرف همه نهادها از جمله نظام آموزش عالی، عاملی اثربخش در مسیر دستیابی به توسعه پایدار است. یافته‌های این قسمت از پژوهش همسو با یافته‌های پژوهش کولایی و حافظیان (۲۰۰۶) است، کولایی و حافظیان (۲۰۰۶، ص. ۵۷) در پژوهش خود تأکید می‌کنند که مشارکت بیشتر زنان در روند توسعه کشور بسیار مهم و غیرقابل چشم‌پوشی است و ضروری است بینش و اراده مبنی بر زمینه‌سازی لازم برای تسهیل شرایط ورود زنان به فرایند توسعه‌یافتگی کشور وجود داشته باشد. رابطه بین حضور و مشارکت زنان در روند توسعه و میزان توسعه‌یافتگی جوامع رابطه‌ای دوسویه است و به‌طور متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند؛ به این معنی که مشارکت افزون‌تر زنان در روند توسعه موجب گسترش و تعمیق توسعه‌یافتگی جامعه می‌شود و توسعه نیز فرصت‌ها و امکانات تازه‌ای را برای پیشرفت در اختیار زنان قرار می‌دهد.

بعد اقتصادی توسعه پایدار، بر اساس یافته‌های پژوهش، برخی دانشگاه‌ها به تجاری‌سازی دانش و بسترسازی برای کارآفرینی در برنامه راهبردی توجه کرده‌اند. موفقیت در این بعد، مستلزم ارتباط گسترده و هدفمند دانشگاه‌ها با بخش صنعت و دیگر نهادهای جامعه است و صرف تأسیس دفتر کارآفرینی و نوآوری دانشگاه‌ها، گره‌ای از مشکلات اشتغال جامعه که هر سال هم پیچیده‌تر می‌شود نخواهد داشت.

تنوع‌بخشی به منابع درآمدی مقوله دیگر بعد اقتصادی است. بودجه دانشگاه‌های دولتی از طرف دولت و از بودجه کشور تأمین می‌شود و با توجه به دغدغه‌های مالی و وضعیت اقتصاد کشور که عمدتاً وابسته به نفت است و شرایط خاص و نگران‌کننده‌ای مانند تحریم، لازم است دانشگاه‌ها از توانمندی‌ها، منابع و سرمایه‌های خود بهتر استفاده کرده و منابع درآمدی جدیدی برای خود شناسایی و تعریف کنند. برخی دانشگاه‌ها (کد ۸، ۱۱ و ۱۹)، با در نظر گرفتن اهمیت سرمایه اجتماعی و برنامه‌ریزی برای استفاده از این سرمایه ارزشمند، راهبردهایی جهت تأمین منابع مالی به‌واسطه سرمایه اجتماعی تدوین کرده‌اند: "افزایش درآمد از محل موقوفات و هدایا؛ جلب مشارکت‌های مردمی و تشکیل بنیاد خیرین و حامیان دانشگاه؛ بهره‌مندی از سنت ارزشمند وقف؛" از جمله این راهبردهاست. دیگر دانشگاه‌های مورد مطالعه در برنامه راهبردی خود به این موضوع توجه نداشته و برنامه‌ای برای تعریف درآمدهای جدید و قطع وابستگی به بودجه دولتی ارائه نکرده‌اند. در همین راستا باقری‌مقدم و احمدی (۲۰۱۹، ص. ۷۱) می‌گویند: رهبران دانشگاهی نظام آموزشی ما باید در جهت متنوع کردن منابع مالی دانشگاه‌ها مصمم باشند و این مهم حل نخواهد شد تا زمانی که بودجه دانشگاه‌های دولتی را دولت از محل بودجه عمومی تأمین می‌کند. دولت‌ها، در بیشتر کشورها فقط بخشی از بودجه دانشگاه‌ها را تأمین می‌کنند.

بعد فرهنگی توسعه پایدار، همکاری و تعاملات فرهنگی، سیاسی و علمی در سطح فراملی، از اصول مهم توسعه پایدار است. بیشتر دانشگاه‌های مورد مطالعه، در این زمینه راهبردهایی تدوین کرده‌اند.

مقوله دیگر در این بعد، مدیریت فرهنگی مؤثر است. همچون دیگر بخش‌های مهم جامعه، بعید به نظر می‌رسد که امور فرهنگی بدون مدیریت و برنامه‌ریزی، هدفمند و موفق باشد؛ لذا گسترش و تعمیق عملکردهای فرهنگی در راستای توسعه پایدار، نیازمند توجه به مقوله مدیریت فرهنگی است. دانشگاه کد ۱۷، به فضای مجازی به‌عنوان یک رویکرد و فضای گسترده در جامعه توجه و راهبرد "توسعه فضاهای فرهنگی و مدیریت و برنامه‌ریزی فضای مجازی" را تدوین کرده است. دیگر دانشگاه‌ها، توجهی به مدیریت فرهنگی جامعه نداشته‌اند و در بهترین حالت تنها به برنامه‌های فرهنگی درون‌سازمانی توجه داشته‌اند. در همین راستا و همسو با یافته‌های پژوهش حاضر، راسل بنت، راسنوبام، فیسک و راسبتی (۲۰۲۴)، حمزه‌رباطی و همکاران (۲۰۱۷)؛ نیستانی و رامشگر (۲۰۱۳)؛ رضاپور

قوشچی و نادری (۲۰۱۵) و حکیم‌زاده (۲۰۱۰)، بر این باور هستند که لازم است همه سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها با تقویت مدیریت امور فرهنگی و ملاحظه راهبردهای مناسب، زمینه لازم را برای گسترش و نهادینه‌سازی اصول فرهنگی در مسیر توسعه پایدار فراهم کنند.

بعد سیاسی توسعه پایدار، در یک سازمان سالم، اعضا در تصمیم‌گیری‌ها شرکت می‌کنند و در رابطه با امور مختلف که سرنوشت حرفه‌ای آن‌ها را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد؛ اظهار نظر می‌کنند. در این زمینه، دانشگاه‌ها به‌عنوان نهادی فرهنگی که مهد پرورش اندیشه و فکر هستند، رسالتی دوجانبه دارند؛ از یک‌طرف، باید سعی کنند تا در فرایندها و امور درون‌سازمانی خود اصول دموکراسی را مستقر و از سوی دیگر، لازم است این اصول را با توجه به بافت و شرایط خاص جامعه معرفی کنند. توسعه سیاسی و افزایش کارایی نظام‌های سیاسی، اهمیت بسزایی در رشد و توسعه جامعه دارد و از ملزومات اساسی دستیابی به توسعه پایدار محسوب می‌شود. همسو با یافته‌های پژوهش حاضر، یافته‌های پژوهش ثابتی، همایون‌سپهر و احمدی (۲۰۱۴)، نشان می‌دهد آموزش عالی نقش مهم و حیاتی در توسعه سیاسی دارد؛ به‌رغم این موضوع، برخی دانشگاه‌ها چندان موافق طرح مباحث توسعه سیاسی و آزاداندیشی نیستند و در خصوص افکار و مباحث سیاسی انفعالی عمل می‌کنند. این نقطه‌ضعف در حالی است که دانشگاه‌ها به‌عنوان نهاد مؤثر ضروری است ضمن برنامه‌ریزی برای رسیدن به درجه‌ای از بلوغ سیاسی، الگوی مناسب و اخلاق‌محور توسعه سیاسی را به جامعه معرفی کنند.

بعد زیست محیطی توسعه پایدار، در رابطه با مقوله حفاظت از منابع طبیعی، فقط دانشگاه (کد ۱۵) با تدوین راهبرد "تشکیل پژوهشکده آب، ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه مهندسی آب، ایجاد رشته‌های علمی بین‌رشته‌ای در حوزه آب در دانشکده‌ها، تکمیل آزمایشگاه‌های مربوطه، کسب جایگاه ارائه‌دهنده تأییدیه طرح‌های مربوط به آب و محصولات و تجهیزات مربوطه" آب را به‌عنوان یکی از ارزشمندترین منابع طبیعی کره زمین توجه کرده است.

با وجود این که دانشگاه سبز، در راستای حفاظت از محیط زیست به ادبیات دانشگاهی اضافه شده، فقط دانشگاه کد ۲ و کد ۱۳، با عنوان توسعه و حرکت به سمت دانشگاه سبز: "حفظ محیط زیست، حرکت به سوی دانشگاه سبز" و "توسعه برنامه‌های دانشگاه سبز با رویکرد توسعه پایدار" در این زمینه راهبرد تدوین کرده‌اند. باید توجه داشت که حرکت به سمت دانشگاه سبز به سادگی امکان‌پذیر نیست و در کنار سود و فایده‌های بی‌شمار، سختی‌هایی به همراه دارد که به عزم راسخ مدیران نظام آموزش عالی و تفکر اندیشمندان حوزه محیط زیست نیاز دارد؛ تا ضمن احترام به محیط زیست، مزایای ارزشمندی نظیر منافع محیطی، اثرات مثبت اقتصادی و وجهه اجتماعی برای دانشگاه‌ها به ارمغان بیاورد.

برنامه‌ریزی در راستای صیانت از منابع طبیعی و خدادادی کره زمین از اهم وظایف نهادهای مسئول از جمله نظام آموزش عالی است. به‌رغم اهمیت فوق‌العاده حفاظت از منابع طبیعی و سلامت زیست‌کره در زندگی بشر، مطالعات علمی به روشنی نشان‌دهنده رشد و توسعه روزافزون جوامع در راستای تخریب محیط زیست به‌ویژه در یک قرن گذشته است. واشینگتن (۲۰۱۵، ص. ۵۸) بر این باور است برخی از قوانین و عملکردهای کنونی بشر، با سرعت و شتاب در راستای افزایش روند فرسایش خاک، آلودگی آب و هوا، به زوال رفتن تنوع زیستی، بیابان‌زایی، جنگل‌زدایی، پایان‌پذیری منابع تجدیدناپذیر نقش‌آفرینی می‌کنند؛ در حالی که وظیفه دانشگاه‌ها از یک‌طرف، برنامه‌ریزی برای استفاده صحیح از منابع طبیعی و از طرف دیگر، با پژوهش در این زمینه، به جامعه در حل بحران منابع تجدیدناپذیر همچنین ارتقای فرهنگ عمومی کمک کنند. به‌رغم این اهمیت، شاهد بی‌توجهی و رویکرد منفعلانه دانشگاه‌ها در برنامه راهبردی نسبت به موضوع منابع طبیعی هستیم. همسو با یافته‌های پژوهش حاضر، دهشیری (۲۰۱۵)، معتقد است مراکز آموزشی به ضرورت انجام دادن پژوهش‌های کاربردی در زمینه فرهنگ و اخلاق زیست محیطی، توجه ندارند. پژوهش‌های انجام شده در زمینه آموزش محیط زیست و تلفیق آموزش‌های زیست‌محیطی در رشته‌های تحصیلی، به نحوی که دانش‌آموختگان و دیگر افراد مهارت کاربردی و نگرش زیست‌محیطی مرتبط با حرفه و ضرورت‌های زندگی خود را کسب کنند؛ از نظر کمی و کیفی بسیار ناچیز است.

یکی از ابعاد دانشگاه پایدار، بعد حکمرانی و رهبری برای تحقق توسعه پایدار است (قاسمی، الوود و اسکات، ۲۰۲۳)، از جمله اقدامات مهم این بعد، توجه به پایداری در چشم‌انداز، رسالت و برنامه راهبردی دانشگاه است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند دانشگاه‌های معتبر جهان، توجه به این موضوع را در دستورکار خود قرار داده‌اند. در واقع، اگر دانشگاهی بخواهد به دانشگاه پایدار تبدیل شود؛ لازم است چشم‌انداز شفاف و تعهد مدیریت ارشد را داشته باشد و منابع مورد نیاز برای دستیابی به چشم‌انداز دانشگاه پایدار را فراهم کند. دانشگاه‌ها، به چشم‌انداز و مأموریت پایداری نیاز دارند تا بتوانند در این مسیر حرکت کنند. توجه به آموزش و پژوهش برای توسعه پایدار، مشارکت در حل بحران‌های جهانی، ارتقای سطح فرهنگ جامعه، بهبود مناسبات سیاسی و اجتماعی، تقویت نظام اقتصادی دانشگاه، جامعه ملی و بین‌المللی از اهم مواردی است که در برنامه راهبردی دانشگاه‌های پیشرو در پایداری به چشم می‌خورد (پورآتشی و زمانی، ۲۰۲۰، ص. ۱۴۲). دانشگاه پایدار با راهبردهای پایدار شامل، دید فراکنشی و برخوردار از حمایت جامعه در پیاده سازی اصول و مفاهیم پایداری در کارکردهای یاددهی یادگیری پایدار، پژوهش پایدار، تقویت جامعه دموکراتیک، کمینه سازی آثار منفی زیست محیطی، اقتصادی اجتماعی و بهداشتی و دارای الزامات ساختاری کارکردی، تعاملات آکادمیک، نظام اقتصادی و مالی تعریف شده و نیرومند است و همواره در صدد تقویت هویت شهروندان حرفه‌ای خود در کمک به تحقق جامعه پایدار و پیشگام است. دانشگاه پایدار، برنامه‌ریزی راهبردی خود را با نگاهی جامع و آگاه نسبت به تحولات محیط پویا و پیچیده کنونی تدوین می‌کند (دارابی، عزیزی، سلیمی و شیربگی، ۲۰۲۱، ص. ۱۲)؛ چرا که به این موضوع مهم واقف است که نهاد آموزش عالی، محرک توسعه پایدار جوامع است (قربانیان، قهرمانی و ابوالقاسمی، ۲۰۲۱، ص. ۵). با وجود اهمیت این موضوع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد توجهی ناهماهنگ و نابرابر به ابعاد توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه به چشم می‌خورد که ضعفی بنیادی است که تحقق توسعه پایدار در دانشگاه و به تبع آن جامعه را با مانع مواجه کرده است؛ بدون بسیج همه ابعاد، موفقیت مسیر تحقق توسعه پایدار امکان‌پذیر نیست و نبود برنامه جامع و هماهنگ، رشد جزیره‌ای و تک‌بعدی را به همراه دارد. همسو با این یافته‌ها، راد و همکاران (۲۰۱۸) نیز ضمن انتقاد از این‌که آموزش عالی کشور به ابعاد توسعه پایدار نگاهی یکسان و متوازن ندارد؛ تأکید می‌کنند توسعه پایدار با نگرش‌های تک‌بعدی همخوان نیست و توجه کل‌گرایانه ضرورت دارد.

افزون بر کاستی‌های موجود در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها در راستای توسعه پایدار، مصاحبه با برنامه‌ریزان و مجریان برنامه راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه نشان می‌دهد معضلات ساختاری در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت دانشگاه‌ها وجود دارد و دانشگاه‌ها به‌رغم مسئولیت اجتماعی خود، نمی‌توانند به‌گونه‌ای شایسته پارادایم توسعه پایدار را در برنامه‌ریزی‌های خود لحاظ کنند و با موانع جدی همچون نظام آموزش عالی متمرکز؛ ساختار ضعیف و نامناسب؛ ناآگاهی و عدم تعهد کافی به توسعه پایدار؛ ارتباط ضعیف دانشگاه‌ها با جامعه، صنعت و دولت؛ توجه به ابعاد درون دانشگاهی و غفلت از کارکرد بیرونی؛ مشکلات اقتصادی دانشگاه‌ها؛ پذیرش اندک دانشگاه از طرف جامعه؛ تمرکز دانشگاه‌ها به حوزه نظری و کم‌توجهی به حوزه عمل؛ ناتوانی و ضعف در برنامه‌ریزی و سردرگمی دانشگاه‌ها، مواجه هستند. قهرمانی (۲۰۱۴، ص. ۱۰۳)، نیز بر این باور است برای مدیران و برنامه‌ریزان دانشگاهی، چشم‌اندازها و افق‌های توسعه کشور روشن نیست؛ آنها عموماً درگیر مسائل روزمره و راه‌حل‌های سنتی، مقطعی و سطحی هستند. این در حالی است که به نظر باقری‌مجد و همکاران (۲۰۱۷، صص. ۶۲-۶۳)، بسیاری از مشکلاتی که اکنون در سطح کشور با آن مواجه هستیم مانند: بحران ریزگردها، خشک شدن دریاچه ارومیه، بیکاری، اعتیاد و مسائل اقتصادی، ناشی از این موضوع است که آموزش عالی در تربیت دانش‌آموختگان آگاه به دانش توسعه پایدار درست عمل نکرده است. در نتیجه، نبود دانش توسعه پایدار نزد مدیران و تصمیم‌گیرندگان، به ناپایداری و نامتوازن شدن توسعه در سطح ملی منجر شده است. بر اساس یافته‌های این پژوهش برای دست یافتن به دانشگاه پایدار تغییراتی در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها ضروری است؛ لذا پیشنهاد می‌شود:

- دانشگاه‌ها چشم‌انداز، رسالت و راهبردهای خود را بر پایه مبانی توسعه پایدار بازنویسی کنند و برنامه‌های عملیاتی خود را از نو با نگاهی دیگر تدوین کنند.

- براساس تعریف جامع توسعه پایدار و در راستای تحقق دانشگاه پایدار، پیشنهاد می‌شود سیاستگذاران و برنامه‌ریزان آموزش عالی، مؤلفه‌های توسعه پایدار را با رویکردی سیستماتیک و به شکل یکپارچه و درهم تنیده در نظر گرفته و در تدوین برنامه راهبردی دانشگاه‌ها به کار ببرند.
- تدوین برنامه راهبردی پایدار دانشگاه‌ها مستلزم شناخت و درک صحیح برنامه‌ریزان و مدیران دانشگاه‌ها از رویکرد توسعه پایدار به طور عام و دانشگاه پایدار به طور خاص است؛ لذا پیشنهاد می‌شود با برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی و بهره‌گیری از تجربه‌های دانشگاه‌های ایرانی و خارجی، آگاهی مدیران آموزش عالی در سطوح مختلف و اعضای هیئت علمی را ارتقا دهند.
- پیشنهاد می‌شود به منظور دستیابی به برنامه راهبردی پایدار، در هر دانشگاه کمیته‌ای شامل متخصصان، خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی تشکیل شود که با بررسی فرصت‌ها و تهدیدات محیطی همچنین، نقاط قوت و ضعف دانشگاه در نيل به دانشگاه پایدار، راهبردها را واقع‌بینانه تدوین و برنامه عملیاتی مشخص و روشن ارائه کنند.

References

- Albareda-Tiana, S., Vidal-Raméntol, S., & Fernández-Morilla, M. (2018). Implementing the sustainable development goals at university level. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 19(3), 473-497. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2017-0069>
- Aleixo, A. M., Azeiteiro, U. M., & Leal, S. (2017). UN decade of education for sustainable development: perceptions of higher education institution's stakeholders. In *Handbook of theory and practice of sustainable development in higher education*, (pp. 417-428). Springer, Cham.
- Amaral, L.P., Nelson Martins, N. & Gouveia, J.B. (2015). Quest for a sustainable university: a review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(2), 172-155. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0017>
- Arasteh, H., & Amiri, E. (2012). The Role of Universities in Teaching Sustainable Development. *Science Cultivation*, 2(2), 36-29. <https://dori.net/dor/20.1001.1.2008935.1391.02.2.4.6> (Text in Persian)
- Bagheri Moghadam, N., & Ahmadi, H. (2019). Pathology of Governance in Higher Education System in Iran. *Journal of Public Policy*, 4(4), 74-55. <https://doi.org/10.22059/ppolicy.2019.69717> (Text in Persian)
- Bagherymajd, R., SydabbassZadeh, M., Hassani, M., Mehralizade, Y., & SalehiOmran, E. (2017). University in the Process of Sustainable Development from Resistance Economy. *Journal of Rahbord*, 25(81), 87-61. (Text in Persian)
- Bendermacher, G.W.G., OudeEgbrink, M.G.A., Wolfhagen, I.H.A.P. & Dolmans, D.H.J.M. (2017). Unravelling quality culture in higher education: A realist review. *Higher Education*, 73(1), 60-30. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9979-2>
- Buathong, k. & Lai, p.C. (2019). Event sustainable development in Thailand: A qualitative investigation. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 24, 119-110. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.02.001>
- Bullock, G., & Wilder, N. (2016). The comprehensiveness of competing higher education sustainability assessments. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 17 (3), 204-382. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2014-0078>
- Cloud, J. (2016). Education for a Sustainable Future: Benchmarks for Individual and Social Learning. *Published by the Journal of Sustainability Education*.
- Cuesta-Claros, A., Malekpour, S., Raven, R., & Kestin, T. (2022). Understanding the roles of universities for sustainable development transformations: A framing analysis of university models. *Sustainable Development*, 30(4), 525-538. <https://doi.org/10.1002/sd.2247>
- Darabi S, Azizi N, Salimi J, Shirbegi N. (2021). Design and Validation of Instrument for Evaluating Indicators of Pedagogy in Sustainable Teaching- Learning Process in Higher Education. *Research in Medical Education*, 13 (4), 1-13. <http://dx.doi.org/10.52547/rme.13.4.1> (Text in Persian)
- Dehshiri, M.R. (2015). Globalization and Sustainable Development. *Journal of Iranian Social Development Studiers*, 7(4), 66-45. (Text in Persian)
- Fartash, K., & Khayyatian Yazdi, M. S. (2019). The Role Universities and Research Institutes Plays in Science and Technology Development and Policies Supporting Them. *Journal of Science & Technology Policy*, 11(2), 255-267. <https://dori.net/dor/20.1001.1.20080840.1398.12.2.17.2> (Text in Persian)
- Fissi, S., Romolini, A., Gori, E., & Contri, M. (2021). The path toward a sustainable green university: The case of the University of Florence. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123655. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123655>
- Franco, I., Saito, O., Vaughtner, P., Whereat, J., Kanie, N., & Takemoto, K. (2019). Higher education for sustainable development: actioning the global goals in policy, curriculum and practice. *Sustainability Science*, 14(6), 1621-1642. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-018-0628-4>

- Ghahremani, M. (2014). Developing Strategic Management Model for Higher Education in Iran. *Journal of Educational Research*, 1(29), 123-102. doi: 10.52547/erj.1.29.102 (Text in Persian)
- Ghasemy, M., Elwood, J. A., & Scott, G. (2023). A comparative study on turnaround leadership in higher education and the successful implementation of the UN's sustainable development goals. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 602-636. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2022-0001>
- Ghorbanian, M., Ghahramani, M., & Abolghasemi, M. (2021). Identifying the Components of Good Governance in Iranian Higher Education System. *The Journal of New Thoughts on Education*, 17(1), 53-82. <https://doi.org/10.22051/jontoe.2020.31217.3037> (Text in Persian)
- Greco, V. & Ipina, N. (2014). The Sustainable University-A Model for the Sustainable Organization. *Management of Sustainable Development Sibiu, Romania*, 6(2), 24-15. doi: 10.1515/msd-2015-0002
- Haji Hassan Donyadideh, H., Jafarian yasar, H., Mothaghi, L. (2021). The Agreement Degree of between the Sustainable Development Education Policies with the Document of Fundamental Change in Education in Iran. *Quarterly Journal of the Macro and Strategic Policies*, 9 (3), 560-584. <https://doi.org/10.30507/jmsp.2021.252358.2137> (Text in Persian)
- Hakimzade, R. (2010). Globalization, Internationalization of higher Education and Interdisciplinary Curricula. *Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 2 (4), 17-1. <https://doi.org/10.7508/isih.2010.08.001> (Text in Persian)
- Hamzerobati, M., Javdani, H., Mohajeran, B., Seyed Abbaszadeh, M.M., & Bazrafshan Moghadam, M. (2017). Sustainable University: Prerequisites for Achieving Sustainable Education. *Journal of Process Development Management*, 30(3), 97-61. <http://dori.net/dor/20.1001.1.17350719.1396.30.3.2.0> (Text in Persian)
- Hummels, H., Argyrou, A. (2021). Planetary demands: Redefining sustainable development and sustainable entrepreneurship, *Journal of Cleaner Production*, 27 (4): 123. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123804>
- Javdani, H. & Meylimonfared, J. (2014). *Sustainable university a platform for living a high quality life*. 2nd International Conference on Higher Education and Sustainable Development, 726-717.
- Jilcha, K. & Kitaw, D. (2017). Industrial occupational safety and health innovation for sustainable development. *Engineering Science and Technology, an International Journal*, 20(1), 380-372. <https://doi.org/10.1016/j.jestch.2016.10.011>
- Khademi kolahlo, M., Arefi, M., Rezayan, A. & Khorasani, A. (2018). Identification and Ranking of It Leaders' Key Tasks in Higher Education. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 8(32), 156-129. <https://dori.net/dor/20.1001.1.20086369.1396.8.32.7.7> (Text in Persian)
- Kim, D., & Lim, U. (2017). Social Enterprise as a Catalyst for Sustainable Local and Regional Development. *Sustainability*, 9, 27-14. <https://doi.org/10.3390/su9081427> .
- Koolae, E. & Hafezian, M.H. (2006). The Role of Women in Muslim Countries' Development. *Journal of Women In Development and Politics*, 4(1), 60-33. (Text in Persian)
- Leal Filho, W., Pallant, E., Enete, A., Richter, B., & Brandli, L. L. (2018). Planning and implementing sustainability in higher education institutions: an overview of the difficulties and potentials. *International journal of sustainable development & world ecology*, 25(8), 713-721 <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1461707>
- Mahdi, R., Yamani Duzi Sorkhabi, M., Sabbaghian, Z., Fatemi, H., & Mottahedi, A.A. (2009). Analysis of Status of Main Research and Science Production Strategies in Engineering and Technology Sciences. *Journal of Science & Technology Policy*, 2(2), 111-97. <https://dori.net/dor/20.1001.1.20080840.1388.2.2.8.3> (Text in Persian)
- Malekinia E, Bazargan A, Vaezi M, Ahmadian M. (2014). Identification and prioritization of sustainable university's factors., 20 (3), *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 1-26. (Text in Persian)
- Mohammadpur, A. (2013). *Qualitative Research Method Counter Method 2*, Tehran: Sociologists Publications. (Text in Persian)
- Mohanty, A. & Dash, D. (2018). Education for sustainable development: A conceptual model of sustainable education for India. *International Journal of Development and Sustainability*, 7(9), 2255-2242.
- Molamohamadi, A., Khorasani, A., Fathi Vajargah, K., & Farasatkah, M. (2018). The Study of Effective Development Factors on Establishment of Organizational Quality Management System in Universities (with Emphasizing the Development of Human Resources). *Journal of Iranian Society for Training and Development*, 18(5), 110-81. (Text in Persian)
- Moore, M.D. & Recker, N.L. (2013). Social Capital, Type of Crime, and Social Control. *Journal of Research In Crime and Delinquency*, 62(6), 747-728. <https://doi.org/10.1177/001128713510082>
- Mora, H., Pujol-Lopez, F.A., Mendoza-Tello, J.C. & Morales- Morales, M.R. (2018). An education-based approach for enabling the sustainable development gear. *Computers in Human Behavior*. Publisher: Elsevier, 11-1. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.11.004>
- Mousavi, S. H., Ghourchian, N, Jafari, P. (2021). Provide a model for promoting the role of universities in sustainable development. *Journal of Educational Leadership & Administration*, 15(1), 136-97. <https://dori.net/dor/20.1001.1.27171329.1400.15.1.4.9> (Text in Persian)
- Nasibulina, A. (2015). Education for Sustainable Development and Environmental Ethics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 214, 1082-1077. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.708>

- Neyestani, M.R. & Rameshgar, R. (2013). The role of cultural activities of universities in the cultural development of society. *Journal of Cultural Engineering*, 8(76), 169-146. (Text in Persian)
- Pouratashi M, Zamani A. (2020). Typology of world's top universities through sustainable development. *Research and Planning in Higher Education*, 26 (1) :123-148. (Text in Persian)
- Pouranjekar, G., Salarzadeh, H., Asghar, A., Yaghoubi, N.M. (2022). Exploring the Antecedents and Consequences of a Sustainable and Environmentally Friendly University Based on a Mixed Approach. *Quarterly Journal of Environmental Education and Sustainable Development*, 10(3), 9-27. <https://doi.org/10.30473/ee.2022.60444.2408> (Text in Persian)
- Rad, E., Faghihi, A., Nateghi, F., & Moeini Kia, M. (2018). Planning a Sustainable University Model Based On The Researches In Iran. *Management in The Islamic University*, 6(2), 216-193. (Text in Persian)
- Rezapour Ghoshchi, M. & Naderi, M. (2015). Globalization and Ethnic Pluralism in Iran, challenges and oppertunities. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 5 (17), 91-55. (Text in Persian)
- Russell-Bennett, R., Rosenbaum, M. S., Fisk, R. P., & Raciti, M. M. (2024). SDG editorial: improving life on planet earth—a call to action for service research to achieve the sustainable development goals (SDGs). *Journal of Services Marketing*, 38(2), 145-152. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2023-0425>
- Sabeti, M., Sepehr, M., & Ahmadi, F. (2014). The Role of Higher Education in National Development. *Journal of Iranian Social Development Studies*, 6(4), 69-59. (Text in Persian)
- Schmitt-Figueiro, P. & Raufflet, E. (2015). Sustainability in higher education: a systemati review with focus on management education. *Journal of Cleaner Production*, 106, 33-22. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.04.118>
- Shahabedin, A. (2012). *Intellectual Property and Sustainable Development*, Tehran: Adak Publications.
- Shekari, H. (2019). Toward Sustainability in Higher Education: A Reflection on the Role of Jahadi Management. *Journal of Higher Education Letter*, 12(45), 200-171. (Text in Persian)
- Shishakly, R., Almaiah, M., Lutfi, A., & Alrawad, M. (2024). The influence of using smart technologies for sustainable development in higher education institutions. *International Journal of Data and Network Science*, 8(1), 77-90. <http://dx.doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.10.015>
- Shu-Hsing, C., Jaitip, N. & J. Ana, D. (2015). From vision to action - a strategic planning process model for open educational resources. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3714-3707. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1103>
- Sinakou, E., Pauw, J.B., Goossens, M. & Petegem, P.V. (2018). Academics in the field of Education for Sustainable Development: Their conceptions of sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 184, 332-321. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.279>
- Spangenberg, J.H. (2005). Economic sustainability of the economy: Concepts and indicators. *Int. J. Sustainable Development*, 8(1/2), 64-47. <https://doi.org/10.1504/IJSD.2005.007374>
- Washington, H. (2015). *Demystifying sustainability, towards real solutions*. New York: Routledge.

