



نوع مقاله: پژوهشی

فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده

www.jvfc.ir

دوره چهارم، شماره اول، پیاپی (۱۳)، بهار ۱۴۰۲

صص ۹۷-۱۱۴

## تبیین جایگاه آینده در برنامه ریزی شهری راهبردی<sup>۱</sup>

فرید بشیان: دانشجوی دکتری، گروه شهرسازی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

هادی سروری: استادیار، گروه شهرسازی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.<sup>۲</sup>

تکتم حنایی: دانشیار، گروه شهرسازی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

علی اکبر سروری: استادیار، گروه اقتصاد، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۹

### چکیده

ماهیت پیچیده شهرها و رشد شتابان فناوری به همراه وقوع تحولات اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ... موجب شده است شهرها مورد آماج شدیدترین تکانها قرار گرفته و برنامه ریزان شهری نتوانند همپای این تغییرات به حل چالشها پردازند. در این راستا، برنامه ریزی راهبردی به عنوان یکی از مهم ترین رهیافتها در برنامه ریزی شهری که توجه ویژه‌ای به آینده دارد، دیگر ضمانت کننده موفقیت در چنین محیطی نمی باشد. بنابراین، لازم است تا جایگاه آینده در ارتباط با فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی تبیین گردد. لذا هدف پژوهش صراحت بخشی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی می باشد. رویکرد پژوهش حاضر کیفی بوده و از روش فراترکیب برای دستیابی به هدف مذکور استفاده شده است. ۱۰۴ منبع فارسی و انگلیسی در ارتباط با پژوهش استخراج شده که از این میان، ۲۶ منبع با استفاده از روش کسپ، غربال و با بهره گیری از نرم افزار MAXQDA2020 کدگذاری شده اند. در مجموع ۱۰۸ کد، ۱۳ مفهوم و ۵ مقوله به دست آمده است. نتایج پژوهش گویای آن است در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی لازم است به موضوعات، عمیق تر نگریسته شود و با بهره گیری از نگاهی نقادانه لایه های پنهان شهر مانند موضوعات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی مورد توجه قرار گیرند. زیرا که این موضوعات، پیشران و مبنای دستیابی به پیش بینی صحیح از آینده مطلوب هستند. همچنین راهبردها و اقدامات پیشنهادی علاوه بر نوآورانه بودن باید در برگیرنده گونه های مختلفی از آینده های محتمل باشند تا بتوانند دستیابی به آینده مطلوب را، واقع گرایانه تر پی جویی کنند.

واژگان کلیدی: برنامه ریزی شهری راهبردی، آینده، آینده نگاری، شهر، فراترکیب

۱ - این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول با عنوان «آینده نگاری فرم کالبدی شهر تحت تاثیر عوامل اقتصادی در حوزه شمال غرب مشهد» به راهنمایی نویسندگان دوم و سوم و با مشاوره نویسنده چهارم که در گروه شهرسازی دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد در حال انجام است، می باشد.

۲ - نویسنده مسئول: sarvari\_hadi@mshdiau.ac.ir

## مقدمه

برنامه ریزی شهری راهبردی از ۱۹۷۰ میلادی که از برنامه ریزی جامع به دلیل ناتوانی در شکل دهی به تغییرات فضایی در شهرها و ارتباط ضعیف آن با اجرا انتقاد شد، جایگزین آن شده است. برنامه ریزی راهبردی به طور خاص، فرایند باز و مشارکتی خلاق است که اساس پیوند فعالیت‌های مرتبط با همه ذی‌نفعان شهر را برای دوره زمانی مشخص برقرار می‌کند (Steinberg, 2005). دو گرایش عمده در الگوهای برنامه ریزی شهری، زمینه ساز حضور موثر و پررونق برنامه ریزی راهبردی در ۱۹۷۰ گردید: ناکامی و نارسایی طرح‌های جامع و بروز خصیصه‌های نوینی که به منطبق درک جدیدی برای فهم و هدایت خود نیاز داشت (اجلالی و همکاران، ۱۳۹۴). بدین ترتیب برنامه ریزی راهبردی به ابزاری کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده بهتر از جنبه‌های اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی و... تبدیل شد (دانیالی و شریف‌زادگان، ۱۳۹۸). این رویکرد به طور فزاینده‌ای در سراسر جهان جهت توسعه چشم‌اندازی هماهنگ برای هدایت توسعه میان مدت تا بلندمدت شهر دنبال می‌شود (Hersperger et al, 2019). طی سال‌های اخیر که رویکرد آینده نگاری به طور جدی وارد برنامه ریزی شد، نقص‌های رویکرد برنامه ریزی راهبردی در مواجهه با تفکر آینده نگاری بیشتر شناخته شده و درباره آن بحث شده است. از مهم‌ترین این نقص‌ها می‌توان به نقص در مواجهه با پیچیدگی و نامعلومی تغییرات، محدودیت‌های پیش‌گویی و پیش‌بینی، جهت‌گیری‌های کوتاه‌مدت برنامه‌ریزی، نبود یک رویکرد جامع و کل نگر به سیستم شهری، نبود مشارکت و همکاری موثر بین ذی‌نفعان و بی‌توجهی رویکرد چشم‌انداز به آینده اشاره نمود (دادفر و همکاران، ۱۳۹۷). بدین ترتیب با وارد شدن ادبیات آینده نگاری به برنامه ریزی راهبردی، به نوعی شاهد تکوین و تکامل این حوزه بوده ایم.

در آینده نگاری همواره صحبت از آینده‌ها است و به جای آنکه با یک آینده سر و کار داشته باشیم، طیف متنوعی از آینده‌های ممکن، باورکردنی و مرجح را در نظر می‌گیریم (Kohler, 2020). همچنین در ارتباط با واکنش به آینده نیز، دو نوع نگاه وجود دارد. واکنش اول، اکتشافی است. بدین معنا که آینده نتیجه علت و معلولی گذشته است و نوعی جبرگرایی پنهان در آن وجود دارد. نگاه دوم، هنجاری است. به این معنا که نیروی انسان در ساخت آینده در نظر گرفته می‌شود و انسان جایگاه بیرونی و مشاهده گر خود را تغییر داده و با مفهوم ساخت آینده روبه روست. (نعیمی و پورمحمدی، ۱۳۹۴). به عقیده سیلوا (۲۰۱۵) آینده‌نگاری، نظامی است که آینده‌های نامختوم را می‌کاود و در مورد رسیدن رسیدن به آنچه که می‌تواند مقصد تصمیم‌گیری‌های اکنون باشد بحث می‌کند. ساریتاس و بورماگلو (۲۰۱۵)، آینده نگاری را راهی روشمند برای کشف و مطالعه منظم آینده و توسعه چشم‌اندازها و استخراج سیاست‌ها برای اقدام تلقی می‌کنند. بوئرینگ و بیپشاپ (۲۰۲۰) بیان می‌دارند: «آینده نگری با فروتنی در مورد آنچه می‌توانیم بدانیم و آنچه می‌توانیم انجام دهیم صحبت می‌کند. غرور در مورد قدرت بزرگ ما منشأ بسیاری از شکست‌های تصمیم‌گیری است. آینده‌نگاری با جهان، آن‌طور که هست رفتار می‌کند نه آن‌طور که ما می‌خواهیم».

به‌طور کلی ماهیت پیچیده شهرها، رشد و تحولات شتابان فناوری‌های نوین و دیجیتالی و همچنین وجود عدم قطعیت‌های گوناگون، رویکردهای متفاوت و ابزارهای نوآورانه‌ای را برای برنامه ریزی شهری طلب می‌کند و در این راستا اگرچه قابلیت‌های برنامه ریزی راهبردی هنوز لازم هستند، اما دیگر برای موفقیت در چنین محیط غیرقابل پیش‌بینی‌ای که تغییر، یک امر عادی است، کافی نمی‌باشند. ابزارهای برنامه ریزی راهبردی سنتی به نظر می‌رسد فاقد دیدگاه‌های مرتبط با آینده برای مقابله با دنیای دیجیتالی امروزی هستند، جایی که داده‌ها و ایده‌ها در سراسر جهان با سرعت یک دکمه حرکت می‌کنند. بنابراین، لازم است تا برنامه‌ریزی شهری راهبردی در بستر آینده نگاری بازخوانی گردد و جایگاه

- 1 - Silva
- 2 - Saritas & Burmaoglu
- 3 - Buehring & Bishop

آینده در ارتباط با فرآیند برنامه‌ریزی شهری راهبردی تبیین شود. بنابراین سوال اصلی پژوهش «جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی چیست؟» می‌باشد. لذا هدف این پژوهش «صراحت‌بخشی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه‌ریزی شهری راهبردی» بوده و با بررسی تحقیقات انجام شده در حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی و آینده‌نگاری با استفاده از روش فراترکیب تلاش نموده تا به این مهم دست یابد.

## مبانی نظری

### برنامه ریزی شهری راهبردی

واژه استراتژی<sup>۱</sup> به معنی هنر یا وظیفه فرماندهی از ریشه کلمه یونانی استراتجیا<sup>۲</sup> گرفته شده‌است. به این ترتیب، استراتژی با علم لشکرکشی و اداره جنگ مرتبط می‌باشد (برک پور، ۱۳۸۲). توماس<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) بیان می‌دارد: «برنامه ریزی راهبردی یک فرآیند رسمی و مداوم برای توسعه اهداف و اجرای اقدامات برای موقعیت سازمان در بازار و در عین حال تطبیق منابع موجود با فرصت‌های بازار است. این تعریف حاکی از آن است که برنامه ریزی یک «فرآیند» است که هم شامل توسعه و هم اجرای یک برنامه سیستماتیک است». پس از جنگ جهانی دوم، برنامه‌ریزی جامع، که به تعبیر واتسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در تلاش برای شکل دادن به رشد شهری از طریق برنامه‌های فیزیکی با نشان دادن تراکم و شدت به کارگیری زمین بود، شکل غالب برنامه ریزی فضایی در بسیاری از کشورها شد. از دهه ۱۹۷۰، از برنامه ریزی جامع، به دلیل ناتوانی در شکل دهی به تغییرات فضایی در شهرها (به خصوص در کشورهای در حال توسعه)، انعطاف‌ناپذیری، ارتباط ضعیف با اجرا، کمبود ابعاد مشارکت در آن و شکست آن در جلب همکاری ادارات و نهادهای مور نیاز برای تحقق‌پذیری طرح انتقاد شد (Devas, 1993). بدین ترتیب مفهوم جدیدی به عنوان برنامه ریزی راهبردی از سوی نظریه پردازان مختلف مطرح شد. برنامه ریزی راهبردی، رویکردی نوین در برنامه ریزی و مدیریت توسعه و عمران شهری است که با اتکا به اصول توسعه پایدار شهری بر ترسیم چشم انداز، تدوین اهداف توسعه، رویارویی همه جانبه و منظم با مسائل اساسی شهر (موضوعات کلیدی و ساختاری شهر)، استفاده بهینه و اثربخش از منابع کمیاب (حفاظت و اعتلای کیفیت محیط) و دستیابی به نتایج عموم (تأکید بر اجرا و مشارکت) استوار است (وزارت مسکن و شهرسازی، ۱۳۸۷). با این حال، تأکید بر این نکته مهم است که برنامه ریزی استراتژیک فقط یک مفهوم نیست، بلکه رویکردی است که در آن افراد باید به دقت و به‌طور راهبردی در مورد مراحل فرآیندی که قرار است دنبال کنند، تفکر کنند (Bryson & George, 2020)؛ تفکر در خصوص ابزارهایی که قرار است از آن‌ها استفاده کنند و اینکه چه کسانی را در طول برنامه ریزی راهبردی درگیر خواهند کرد (Bryson et al, 2018). برنامه ریزی راهبردی بیشتر در مورد فرآیند، طراحی اصولی، تجهیز و همچنین ایجاد نظریه‌های پایه مرتبط است. محتوا نیز با موضوعات استراتژیک منتخب در فرآیند مرتبط است (Albrechts, 2004). فرایندها و مدل‌های گوناگونی در ارتباط با برنامه ریزی راهبردی توسط نظریه پردازان مختلف تا کنون ارائه شده است که هر کدام از آن‌ها بر وجوه مختلفی تأکید نموده‌اند (جدول ۱).

- 1 - Strategy
- 2 - Strategia
- 3 - Thomas
- 4 - Watson

## جدول ۱. فرآیندهای برنامه ریزی راهبردی

نظریه پرداز	گام های اصلی
Kotler & Murphy(1981)	۱-تحلیل محیطی؛ ۲-تحلیل منابع؛ ۳-تدوین اهداف؛ ۴-تدوین راهبردها؛ ۵-طراحی سازمان؛ ۶-طراحی سیستم
Lerner(1991)	۱-چشم انداز/ماموریت؛ ۲-مسائل راهبردی؛ ۳-تدوین راهبردها؛ ۴-برنامه نویسی راهبردی؛ ۵-یادگیری راهبردی و تفکر راهبردی
Metaxas(2002)	۱-محورهای راهبردی؛ ۲-تحلیل وضع موجود؛ ۳-تدوین اهداف؛ ۴-تحلیل اهداف؛ ۵-شناسایی مزایا و معایب اهداف؛ ۶-تعیین متدها و تکنیک ها؛ ۷-استخراج سناریوها؛ ۸-تدوین برنامه های اقدام؛ ۹-ارزیابی
Lake(2006)	۱-پیش برنامه ریزی؛ ۲-ارزیابی موقعیت؛ ۳-برنامه ریزی راهبردی؛ ۴-بودجه بندی؛ ۵-برنامه های اقدام؛ ۶-اجرا؛ ۷-بازبینی دوره ای
Pisel (2008)	۱-شروع برنامه ریزی؛ ۲-راهنمای برنامه ریزی؛ ۳-تحلیل؛ ۴-ماموریت؛ ۵-فرضیات؛ ۶-تحلیل؛ ۷-اجرا؛ ۸-ارزیابی؛ ۹-بازبینی
Mutikanga et al(2011)	۱-ساختار بندی مساله؛ ۲-طراحی؛ ۳-انتخاب؛ ۴-تصمیم گیری گروهی؛ ۵-تست؛ ۶-اجرا؛ ۷-نظارت
Ravi et al(2012)	۱-شناسایی سازمان؛ ۲-شناسایی مزیت؛ ۳-تولید نقشه رقابتی؛ ۴-تحلیل داخلی و خارجی؛ ۵-ارزیابی راهبردی؛ ۶-تدوین نقشه راهبردی؛ ۷-امکانسنجی و اولویت بندی
Chen et al(2015)	۱-تصور آینده؛ ۲-تحلیل موقعیت اجتماعی؛ ۳-تدوین راهبردها؛ ۴-حرکت از چشم انداز به سوی برنامه ریزی اقدام محور؛ ۵-ارزیابی برنامه راهبردی و فرآیند آن
Tukhliev(2021)	۱-تدوین ماموریت راهبردی و اهداف؛ ۲-شناسایی پروژه های اولویت دار مرتبط در اسناد بالادست؛ ۳-دیجیتالی کردن پایگاه منابع؛ ۴-شناسایی عناصر سازمانی؛ ۵-استفاده از قابلیت های بازاریابی(جهت تبلیغ)؛ ۶-بررسی ویژگی های اجتماعی اقتصادی؛ ۷-بررسی عوامل محیطی و اکولوژیکی؛ ۸-بررسی ارزش های تاریخی و فرهنگی؛ ۹-طراحی بازار؛ ۱۰-سیاست ها و پروژه ها؛ ۱۱-توسعه زیرساخت ها؛ ۱۲-تنظیم خدمات، فرصت ها و راه های بهبود آنها؛ ۱۳-تسهیل تقاضای سرمایه گذاری؛ ۱۴-اجرا و نظارت بر طرح

براساس جمع بندی فرآیندهای ارائه شده، می توان گام های مشترکی برای فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی در نظر گرفت:

ارزیابی موقعیت(تحلیل داخلی، خارجی): در برنامه ریزی شهری راهبردی، بررسی وضعیت موجود در قالب تحلیل محیطهای داخلی و خارجی و بصورت هدفمند و بر پایه دریافت نظرات ذی نفعان انجام می شود.

۱. شناسایی اولویت های راهبردی و قابلیت ها: پس از ارزیابی وضعیت، شکاف های حیاتی و اولویت های راهبردی و قابلیت ها تعیین گشته و اقدامات متناسب با آن در نظر گرفته می شود.

۲. تدوین گزینه های راهبردی در طیف متنوع آینده ها: یکی از ویژگی های شاخص برنامه ریزی شهری راهبردی، اتخاذ نگاهی احتمال گرا نسبت به آینده است. بررسی آینده های بدیل عموماً از طریق سناریونویسی و در قالب یک فرآیند مشارکتی حاصل می شود.

۳. ارزیابی گزینه ها: در این مرحله گزینه های پیشنهادی بر اساس میزان تطابق با اهداف، منابع و تامین منافع ذی نفعان مورد ارزیابی

قرار می گیرند.

۵. اجرا و نظارت: از معضلات برنامه ریزی جامع(ستتی)، همواره عدم تحقق پذیری پیشنهادات بوده است. اما برنامه ریزی شهری راهبردی با بهره گیری از ابزارهای متنوع و توجه به سازگاری بین پیشنهادات و منابع مالی و انسانی موجود، توجه ویژه ای به اجرایی شدن پیشنهادات دارد.

لازم به ذکر است که یکی دیگر از ارکان مهم برنامه‌ریزی شهری راهبردی، مشارکت محوری و توجه به نظرات و خواست ذی‌نفعان و ذی‌نفوذان می‌باشد. در طول تهیه و اجرای برنامه راهبردی همواره سطوح مختلفی از مشارکت مخاطبین پروژه را شاهد هستیم.

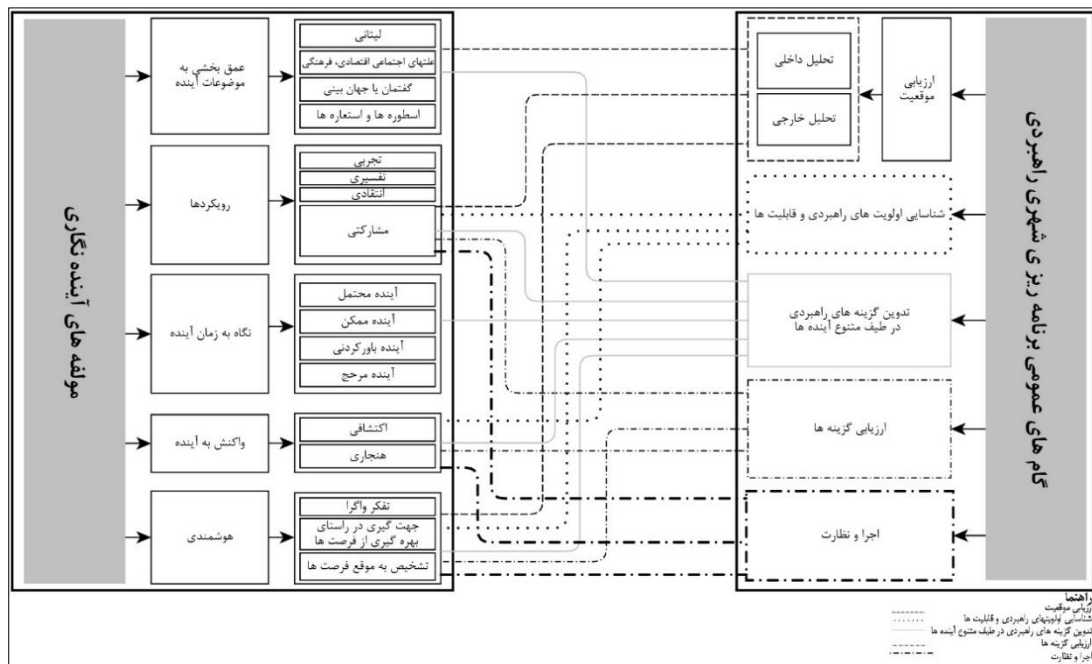
## آینده

تفکر در مورد آینده و حوادث آن سابقه طولانی دارد. مردم همه دوران‌ها همواره مشتاق دانستن آینده خود بوده‌اند. البته دلایل علاقه به شناخت آینده و نیز نحوه تفکر درباره آن در گذر زمان شاهد تغییراتی بوده است (گروه آینده اندیشی بنیاد توسعه فردا، ۱۳۸۴). ازین رو گرایش به دانش آینده نگاری در بین محققان رشته‌های مختلف با اقبال گسترده‌ای روبرو شده است. فرهنگ لغت کمبریج، آینده نگاری<sup>۱</sup> را «توانایی قضاوت صحیح در مورد آنچه قرار است در آینده اتفاق بیفتد و برنامه ریزی اقدامات تعریف کرده است». در آینده نگاری همواره صحبت از آینده‌ها است و به جای آنکه با یک آینده سر و کار داشته باشیم، طیف متنوعی از آینده‌های ممکن، باورکردنی و مرجح را در نظر می‌گیریم (Kohler, 2020). همچنین در ارتباط با واکنش به آینده نیز، دو نوع نگاه وجود دارد. واکنش اول، اکتشافی است. بدین معنا که آینده نتیجه علت و معلولی گذشته است و نوعی جبرگرایی پنهان در آن وجود دارد. نگاه دوم، هنجاری است. به این معنا که نیروی انسان در ساخت آینده در نظر گرفته می‌شود و انسان جایگاه بیرونی و مشاهده گر خود را تغییر داده و با مفهوم ساخت آینده روبه‌روست. (نعیمی و پورمحمدی، ۱۳۹۴).

کوسا<sup>۲</sup> معتقد است، ریشه‌های آینده نگاری به محوریت انسانی آینده شناسی که سال ۱۹۴۳ توسط فلچتیم<sup>۳</sup> معرفی شد، برمی‌گردد. در سیر تحول چند صد ساله آینده نگاری، مفاهیم و تعاریف متفاوتی از این علم ارائه شده است. به طور مثال گودت<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) آینده نگاری را شناخت آینده‌های ممکن و انتخاب میان آن‌ها به منظور هدایت و جهت دهی به اقدامات کنونی می‌داند. به عقیده لوریج<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) آینده نگاری، توصیف مجموعه‌ای از رهیافت‌ها برای بهبود شیوه‌های تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی شامل تحلیل عوامل کلیدی موثر بر تغییرات جهت توسعه چشم انداز استراتژیک و پیش‌بینی هوشمند است. همچنین گوردون<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) آینده نگاری را نوعی روشن کردن این موضوع که اقدامات و تصمیم‌های حاضر به چه آینده‌های ممکن یا احتمالی منجر خواهد شد، می‌داند. کلیه تعاریف ارائه شده نمایان‌گر وجه پیش‌بینی آینده نگاری بوده و از ظرفیت‌های دیگر آن غفلت شده است. صاحب‌نظران متقدم تر نیز جوهری از آینده‌نگاری را مطرح کرده که نشان دهنده ظرفیت‌های عظیم این دانش می‌باشد. این نظریه پردازان به مولفه‌هایی همچون عدم قطعیت آینده نگاری، پیشرو بودن، مشارکتی بودن، فرآیندی بودن و راهبردی بودن اشاره کرده اند. به‌طور مثال به عقیده مایلز و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۶)، آینده نگاری کاربرد هوشمند، مشارکتی، جمع آوری هوش آینده و فرآیند ایجاد چشم انداز میان مدت تا بلند مدت به منظور شکل‌دهی به تصمیمات امروزی و بسیج اقدامات مشترک است. ساریتاس و بورماگلو<sup>۸</sup> (۲۰۱۵)، آینده نگاری را راهی روشمند برای کشف و مطالعه منظم آینده و توسعه چشم اندازها و استخراج سیاست‌ها برای اقدام تلقی می‌کنند. بوئرینگ و بییشاپ<sup>۹</sup> (۲۰۲۰) بیان می‌دارند: «آینده نگاری با فروتنی در مورد آنچه می‌توانیم بدانیم و آنچه می‌توانیم انجام دهیم صحبت می‌کند. غرور در مورد قدرت بزرگ ما منشأ بسیاری از شکست‌های تصمیم‌گیری است. آینده‌نگاری با جهان، آن‌طور که

- 1 - Foresight
- 2 - Kous
- 3 - Flechtheim
- 4 - Godet
- 5 - Loveridge
- 6 - Gordon
- 7 - Miles et al
- 8 - Saritas & Burmaoglu
- 9 - Buehring & Bishop

هست (پیر از پارادوکس و عدم قطعیت) رفتار می‌کند نه آن‌طور که ما می‌خواهیم (آن قدر ساده که بتوان آن را در مدل‌های کمی خود ثبت کرد)». به عقیده عنایت‌الله<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) از دیرباز تا کنون چهار رویکرد نظری نسبت به آینده‌نگاری مطرح شده است. رویکرد اول، پیش‌بینی‌کننده که اساس علوم اجتماعی تجربی است. دومی تفسیری، و براساس فهم تصاویر رقیب در آینده است و نه پیش‌بینی. سومی انتقادی است و از اندیشه پسا‌ساختاری مشتق شده و این واقعیت را به بحث می‌گذارد که چه کسی از تحقق نوع خاصی از آینده سود می‌برد و چه روش‌شناسی‌هایی به کار نوع خاصی از آینده‌نگاری می‌آیند. در ارتباط با این رویکرد، وی نظریه تحلیل لایه‌ای علت‌ها<sup>۲</sup> را مطرح می‌کند. این نظریه تمرکز کمتری بر فضای افقی آینده دارد و بیشتر به بعد عمودی آینده‌نگاری و لایه‌های تحلیل می‌پردازد و ارزش بالاتری برای عمق قائل است. سودمندی تحلیل لایه‌ای علت‌ها در پیش‌بینی آینده نیست، بلکه در ایجاد فضاهای تحول آفرین و عمق بخشی به موضوعات برای خلق آینده‌های بدیل است. تحلیل لایه‌ای علت‌ها از چهار مرحله تشکیل شده است: لیتانی<sup>۳</sup>، علت‌های اجتماعی اقتصادی فرهنگی<sup>۴</sup>، گفتار یا جهان بینی<sup>۵</sup> و اسطوره‌ها/استعاره‌ها<sup>۶</sup> (Inayatullah, 2019). رویکرد چهارم نیز، یادگیری/کنش مشارکتی است. در ارتباط با چارچوب نظری پژوهش با بررسی ادبیات نظری، گام‌های عمومی فرآیند برنامه‌ریزی شهری راهبردی و مولفه‌های آینده‌نگاری استخراج و ارتباطات آن‌ها بررسی شده است (شکل ۱).



شکل ۱. چارچوب نظری پژوهش

1 - Inayatullah

2 - Casual Layered Analysis

۳- صدای رسانه، کلیشه، تصاویر، آنچه تجربی، واضح و قابل مشاهده است.

۴- داده‌ها و اطلاعات لیتانی در این سطح تحلیل می‌شوند. در این سطح به اکتشاف عوامل اجتماعی، اقتصادی و ... پرداخته می‌شود.

۵- در این سطح فرض‌های عمیق‌تر، استدلالی، جهان‌بینی و ایدئولوژیک ناخودآگاه مشخص می‌شود.

۶- مبنای وجود است، ساختاری است که در ایجاد معنی بین ال‌ذهانی و شناخت خود/دیگری نقش ایفا می‌کند.

### روش تحقیق

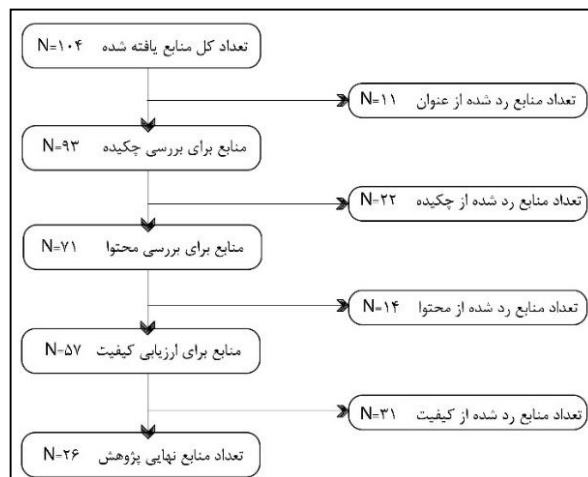
روش پژوهش از حیث هدف، کاربردی است و مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای به‌عنوان مهم‌ترین ابزار جمع‌آوری اطلاعات این پژوهش کیفی بوده و از روش فراترکیب برای دستیابی به هدف اصلی با بهره‌گیری از الگوی هفت مرحله سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)<sup>۱</sup> استفاده شده است (شکل ۲).

• تنظیم هدف پژوهش: صراحت بخشی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی
• بررسی نظام مند متون مرتبط با واژگان کلیدی و جستجوی مقالات علمی از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی
• جستجو و انتخاب منابع مناسب و بازبینی و غربالگری آنها از طریق روش ارزیابی حیاتی کسپ
• استخراج اطلاعات از منابع منتخب و کدگذاری آن‌ها در نرم افزار Maxqda2020
• ترکیب و تحلیل یافته‌های کیفی و دسته‌بندی مفاهیم در قالب مقولات
• کنترل کیفیت یافته‌ها و بررسی میزان توافق کدهای مختلف
• ارائه و تفسیر یافته‌ها

شکل ۲. فرآیند پژوهش

در مرحله اول، صراحت بخشی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی به‌عنوان هدف اصلی پژوهش مطرح شده است. سپس در مرحله دوم، به بررسی نظام مند متون مرتبط با واژگان کلیدی منتخب و جستجوی مقالات علمی از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی اس آی دی<sup>۲</sup>، مگیران<sup>۳</sup>، گوگل اسکالر<sup>۴</sup>، ساینس دایرکت<sup>۵</sup> و تیلور و فرانسیس<sup>۶</sup> پرداخته شده است. در مرحله سوم، بایستی منابع مناسب جستجو و انتخاب شوند. به‌طور کلی مجموعاً ۱۰۴ مقاله و کتاب فارسی و انگلیسی در فواصل ۲۰۲۲-۱۹۸۵ در ارتباط با پژوهش از پایگاه‌های معتبر علمی استخراج شده است. با استفاده از روش کسپ<sup>۷</sup>، ۹۳ منبع برای بررسی چکیده، ۷۱ منبع برای بررسی محتوا و ۵۷ منبع برای ارزیابی کیفیت غربال شده‌اند و در نهایت با غربال ۳۱ منبع دیگر به لحاظ معیار کیفیت، در مجموع ۲۶ منبع جهت بررسی محتوایی و تحلیل انتخاب شدند (شکل ۳).

1 - Sandelowski and Barroso  
2 - Sid  
3 -Magiran  
4 - Google Scholar  
5 -Science Direct  
6 - Taylor & Francis  
7- CASP



شکل ۳. فرآیند جستجو و انتخاب مقالات

از میان ۲۶ منبع منتخب، ۶۱٫۶ درصد انگلیسی و ۳۸٫۴ درصد فارسی زبان می باشد. به لحاظ زمانی، بازده منبع در فواصل سال‌های ۲۰۲۲-۲۰۱۵، دوازده منبع در سال‌های ۲۰۱۵-۲۰۰۵، یک منبع در سال‌های ۲۰۰۵-۱۹۹۵ و دو منبع در فواصل ۱۹۸۵-۱۹۹۵ شناسائی شدند. در مرحله بعد، منابع منتخب بر اساس مولفه‌های پنج‌گانه آینده‌نگاری با استفاده از نرم افزار Maxqda2020 در سه مرحله (باز، محوری و گزینشی) کدگذاری گردید. به‌طور کلی از مجموع ۲۶ منبع منتخب (جدول ۲)، ۱۰۸ کد باز به‌دست آمده است. سپس با توجه به میزان شباهت داده‌های استخراج شده، کلیه کدها به دسته‌های بزرگتر به‌نام مفاهیم و مقولات تقسیم بندی شدند.

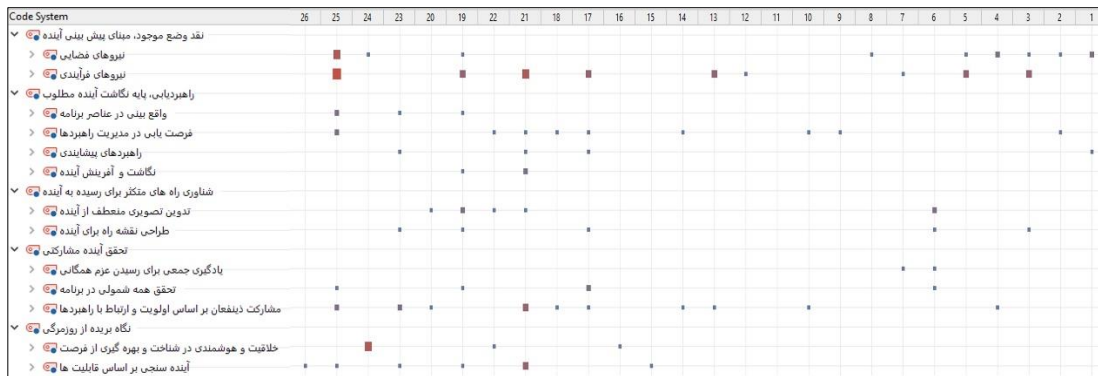
جدول ۲. مشخصات منابع نهایی استخراج شده در پژوهش حاضر

عنوان	سال	نویسندگان
New development: Embedding the SDGs in city strategic planning and management	2021	Guarini et al
Strategic Planning Based on Sustainability for Urban Transportation	2020	Hamurcu & Eren
Strategic Planning and Management Model for the Regeneration of Historic Urban Landscapes	2020	Muminovi'c et al
Exploring the mechanics of city-to-city learning in urban strategic planning	2020	Sogen
Understanding strategic spatial planning to effectively guide development of urban regions	2019	Hersperger et al
Urban sustainability through strategic planning	2016	Ashiq
New challenges for adaptive urban governance in highly dynamic environments	2014	Birkmann et al
Strategic planning and sustainable development in Spanish cities	2013	Gonzalez & DeLazaro
Enhancing quality of life through strategic urban planning	2012	Heba
A Critique of the Prevailing Comprehensive Urban Planning Paradigm in Iran	2009	Farhoodi et al
Metropolitan strategic planning: An Australian paradigm?	2010	Searle & Bunker
Applying the lessons of strategic urban planning learned in the developing world to the Netherlands	2010	Graaf & Dewulf
Strategic Planning in Municipal Government	2007	Kabir
Strategic urban planning in Latin America	2005	Steinberg
Strategic Thinking and the Management of Change	1993	Stacey
The Economic Institutions of Capitalism	1985	Williamson
مروری بر اهمیت پایداری اجتماعی در برنامه ریزی راهبردی	۱۴۰۰	فرح بخش دقیق و محمدی
بررسی موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران	۱۴۰۰	فیروزی و پیری

نویسندگان	سال	عنوان
دانیالی و شریف زادگان	۱۳۹۸	برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری مبتنی بر رویکرد سناریونویسی (شهر قزوین)
داداشپور و همکاران	۱۳۹۶	بایستگی به کارگیری مفهوم عقلانیت در برنامه ریزی فضایی راهبردی
حقجو و همکاران	۱۳۹۳	چارچوب بکارگیری فن SWOT در برنامه ریزی فضایی مبتنی بر تفکر راهبردی
خاوریان و همکاران	۱۳۹۲	برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری با استفاده از مدل استراتژیک SOAR
رهنما و همکاران	۱۳۹۱	گذار از برنامه ریزی جامع به برنامه ریزی استراتژیک (شهر بانه)
ناظمی و همکاران	۱۳۸۹	ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد
شبیعه و شکیامنش	۱۳۸۹	برنامه ریزی فضایی راهبردی؛ رویکردی کارا در نظام برنامه ریزی شهری
مالکی و همکاران	۱۳۸۹	مدل یکپارچه برنامه ریزی استراتژیک شهرها و شهرداری های ایران

### یافته‌های پژوهش

در این مرحله، ۲۶ منبع منتخب بوسیله نرم افزار MAXQDA2020 کدگذاری شده‌اند (شکل ۵). فرآیند کدگذاری بصورت سه مرحله ای در قالب کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام گردید. کدگذاری باز عبارت است از نسبت دادن کدهای مفهومی و مقوله‌ای به کوچکترین واحد معنادار از محتوای متنی هدف. کدگذاری محوری مرحله‌ای از تحلیل است که در آن مقولات و مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز را با هم مقایسه می‌کند و در چند نقطه وصل یا در چند محور اصلی یا در چند ربط نظری مرتب سازی می‌کند. کدگذاری گزینشی در طی کدگذاری باز و محوری بذریه‌های آن جوانه می‌زند (Farasatkah, 2016). در کدگذاری باز، ۱۰۸ کد بر اساس مولفه‌های نظری آینده نگاری استخراج گردید. سپس با انجام کدگذاری محوری، ۱۳ مفهوم به دست آمده است. در مرحله بعد، کدگذاری گزینشی بر پایه میزان ارتباطات مفاهیم (کدهای محوری) با همدیگر و گام‌های عمومی برنامه ریزی شهری راهبردی انجام شده که نتیجه آن دستیابی به ۵ مقوله می‌باشد. (شکل ۴).



شکل ۴. میزان توافق مفاهیم و مقولات به دست آمده از منابع منتخب در نرم افزار MAXQDA

همان طور که بدان اشاره شد با تکیه بر مولفه های نظری آینده نگاری به عنوان مبنای، فرآیند کدگذاری انجام گردیده و ۱۰۸ کد، ۱۳ مفهوم و ۵ مقوله به دست آمده است (جدول ۳). در ادامه به بررسی هر یک پرداخته می‌شود.

جدول ۳. مشخصات کدها، مفاهیم و مقولات به دست آمده از منابع منتخب

مقوله های آینده نگاری	کدگذاری باز (کدها)	شماره مقالات	درصد فراوانی کدها	کدگذاری محوری (مفاهیم)	کدگذاری گزینشی (مقولات)
عمق بخشی به مطالعات	موضوعات عملکردی	۱، ۲، ۴، ۲۴، ۲۵	۱۲،۹ درصد	نیروهای فضایی	نقد وضع موجود، مبنای پیش-بینی آینده
	موضوعات کالبدی	۴، ۵، ۲۱، ۲۵			
	موضوعات زیست محیطی	۳، ۸، ۲۵			

مؤلفه های آینده نگاری	کدگذاری باز(کدها)	شماره مقالات	درصد فراوانی کدها	کدگذاری محوری (مفاهیم)	کدگذاری گزینشی (مقولات)
	موضوعات ادراکی	۱۷	درصد ۲۴,۰۷	نیروهای فرآیندی	(مرتبط با گام های اول و دوم فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)
	موضوعات سیاسی	۱۹			
	موضوعات اجتماعی	۳، ۵، ۱۳، ۱۷، ۱۹، ۲۱			
	موضوعات فرهنگی	۳، ۵، ۱۲، ۱۳، ۱۷، ۱۹، ۲۱			
	موضوعات اقتصادی	۳، ۵، ۱۳، ۱۹، ۲۱، ۲۵			
واکنش به آینده	تدوین راهبردهای محلی	۱	درصد ۳,۷	راهبردهای پیشاینده	(مرتبط با گام های سوم و چهارم فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)
	راهبردهای تاثیرگذار بر آینده	۲۱			
	توسل به راهبردهای برنامه ریزی	۲۳			
	ایجاد استراتژی مثبت برای ترکیب اهداف	۱۷			
	فرایندهای مداوم فرایینی	۱۹	درصد ۲,۷	آفرینش آینده	
	پیشگویی	۱۹			
	پیش بینی محیط آینده بعنوان مبنای برنامه ریزی	۲۱			
	انعطاف پذیری در تعیین موضوعات	۲۵			
	واقع گرایی نسبت به منابع در طول زمان	۲۵، ۲۳			
	تسویه سازی آینده بر مبنای روندهای موجود	۲۱	درصد ۳,۷	واقع بینی در عناصر برنامه	
	پرداختن به بعد عملیاتی و اجرایی	۱۰			
	تولید سیاست ها و راهکارهای اجرایی	۲۵			
	اولویت بندی پروژهها	۹، ۱۸، ۲۵			
ایجاد تصویر عینی از آینده	۱۴	درصد ۹,۲	فرصت یابی در اجرا و مدیریت راهبردها		
برنامه ریزی در ساختن مفهوم آینده	۲۰				
تاکید بر وفای سیاسی پایدار در اجرای برنامه ها	۱۷				
تطابق برنامه ها با تحولات آتی اقتصادی	۱۹				
در نظرگیری افق بازتری به سمت انواع آینده ها	۱۱، ۲۰				
نگاه به زمان آینده	انطباق با تغییرات و عدم قطعیت های موجود	۱۹	درصد ۶,۴	تدوین تصویری منعطف از آینده	(مرتبط با گام های سوم و پنجم فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)
	پایه گذاری تصمیم ها بر مبنای آینده های بدیل	۲۱			
	تمرکز بر ناپیوستگی ها و پیشامدهای بالقوه	۶، ۲۱			
	به رسمیت شناختن و رویارویی با عدم قطعیتها	۶، ۲۲			
	بهره گیری از روش سناریو برای آزمایش احتمالات	۳	درصد ۴,۶	طراحی نقشه راه برای آینده	
	داستان های آینده های احتمالی	۲۱			
	ارائه گزینه های مختلف	۶، ۱۷، ۲۳			
رویکرد یادگیری حین عمل	کاربرد یادگیری در فرآیند تدوین برنامه	۷	درصد ۱,۸	یادگیری جمعی برای رسیدن عزم همگانی	تحقق آینده مشارکتی
	یادگیری عمومی	۶			
	برنامه ریزی راهبردی یکی از راه های مهم حمایت از منافع ذی نفعان	۱۷، ۲۱	درصد ۴,۶	تحقق همه شمولی در برنامه	

کدگذاری باز(کدها)	شماره مقالات	درصد فراوانی کدها	کدگذاری محوری (مفاهیم)	کدگذاری گزینشی (مقولات)	مولفه های آینده نگاری
برنامه ریزی عادلانه و با عقلانیت همه جانبه	۶	۱۲٫۹ درصد	مشارکت ذی نفعان بر اساس اولویت و ارتباط با راهبردها	(مرتبط با هر پنج گام فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)	(مشارکتی)
عدالت اجتماعی و رفاه اجتماعی	۱۷				
تساوی حقوق	۲۵				
دستیابی به چشم انداز جمعی	۴				
افزایش تعاون و همکاری	۲۳				
ورود طرفهای ذی نفع در تمامی مراحل	۲۵، ۲۳، ۱۳				
مشارکت گروه های مختلف	۱۹، ۱۷، ۱۰				
توانمندی در رویارویی با منافع ذی نفعان	۲۲، ۱۹				
ایجاد فرصت برای بحث و گفتگو	۱۴				
ارتقای مصالحه و تعهدات مشترک	۱۸				
حرکت به سمت زمینه های جدید	۲۴	۵٫۵ درصد	خلاقیت و هوشمندی در شناخت و بهره گیری از فرصت	نگاه بریده از روزمرگی	هوشمندی
با تزویر در جستجوی منافع بودن	۱۶				
فرصت طلبی هوشمندانه	۲۴				
هم افزایی در تفکر	۲۴				
شهود و خلاقیت	۲۴، ۲۰				
پرهیز از از رفتن به سوی مجهولات و جزئیات	۲۳، ۱۹	۷٫۴ درصد	آینده سنجی بر اساس قابلیت ها	(مرتبط با هر پنج گام فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)	هوشمندی
شناسایی الگوها و مساله محوری	۱۵				
توجه به مسائل راهبردی، کلیدی و منابع اصلی	۲۶، ۲۵، ۱۹				
توجه بر تعداد محدودی از نکات قابل تغییر	۱۹				
اندیشیدن با بهره وری بیشتر	۲۱				

### نیروهای فضایی و فرآیندی

همان طور که پیش تر بدان اشاره شد، آینده نگاری تاکید می کند نگاهی ژرف تر به موضوعات داشته باشیم. در همین راستا عنایت الله (۲۰۱۹)، نظریه تحلیل لایه ای علت ها را مطرح کرده که در آن برای هر پدیده ای، سطوح متفاوتی قائل می شود. به همین اعتبار، می توان نیروهای شکل دهنده محیط شهری را به دو دسته نیروهای فضایی و فرآیندی تقسیم کرد. نیروهای فضایی آن دسته از عواملی اند که کاملاً عینی بوده و نیازمند تحلیل پیچیده نیستند. اما نیروهای فرآیندی، خاصیت انباشتی و تجمع پذیری داشته و نیازمند تحلیل ژرف و عمیق هستند. از جمله نیروهای فضایی می توان به عوامل کالبدی، عملکردی و زیست محیطی اشاره کرد (Guarini et al, 2021; Hamurcu & Eren, 2020; Sogen, 2020; Hersperger et al, 2019; حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ ناظمی و همکاران، ۱۳۸۹؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰). تعداد کدهای تشکیل دهنده این مفهوم، ۱۲٫۹ درصد از مجموع کدها می باشد. نیروهای فرآیندی که برنامه ریزی شهری راهبردی نیز توجه بسیار ویژه ای به آن ها دارد، عبارتند از: عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، ادراکی و سیاسی (Muminovi c et al, 2020; Sogen, 2020; Hersperger et al, 2019; Graaf & Dewulf, 2012; Kabir, 2007; فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ دانیالی و شریف زادگان، ۱۳۹۸؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰). فراوانی کدهای مربوط به نیروهای فرآیندی، ۲۴٫۰۷ درصد می باشد.

### راهبردهای پیشاینده

نگاه هنجاری به آینده بر ضرورت مداخله انسان در سرنوشت تاکید کرده و بر اختیار محوری وی دلالت دارد. در برنامه ریزی شهری راهبردی نیز راهبردهای پیش‌نگرانه و آینده- مینا همواره مورد تاکید قرار گرفته است. کدهایی که در این ارتباط استخراج شده اند، عبارتند از: تدوین راهبردهای محلی، راهبردهای تاثیرگذار بر آینده، توسل به راهبردهای برنامه ریزی، ایجاد استراتژی مثبت برای ترکیب اهداف (Guarini et al, 2021)؛ فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ رهنما و همکاران، ۱۳۹۱). به لحاظ فراوانی نیز، ۳،۷ درصد از کدها به این مفهوم مرتبط هستند.

#### آفرینش آینده

آینده نگاری علم نوشتن آینده است. لذا هدف غایی آن تغییر پیشامدها و کنترل سیلاب حوادث و تلاطم‌های دنیای آشوب‌ناک در بلند مدت است. فرایندهای مداوم فرایینی و دور نگر، پیش‌گویی، پیش‌بینی محیط آینده به‌عنوان مبنای برنامه ریزی، واقع‌گرایی نسبت به منابع در طول زمان (دانیالی و شریف زادگان، ۱۳۹۸؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳) از جمله مواردی هستند که مورد تاکید بسیار زیاد در برنامه ریزی شهری راهبردی قرار گرفته اند. ۲،۷ درصد از کدها به این مفهوم اختصاص داده شده است.

#### واقع بینی در عناصر برنامه(هدف زمان منابع)

یکی از نواقص برنامه ریزی جامع، عدم توجه به داشته‌ها و ارائه پیشنهادات آرمانی و غیر اجرایی بوده است. از نگاه آینده نگاری، توجه به منابع و واقع بینی از اصول دستیابی به آینده مطلوب است. انعطاف پذیری در تعیین موضوعات و روش‌ها، واقع‌گرایی نسبت به منابع در طول زمان، تسویه سازی آینده بر مبنای روندهای موجود (حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ رهنما و همکاران، ۱۳۹۱؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰) از جمله موضوعاتی است که در ارتباط با این مفهوم، اشاره شده است. ۳،۷ درصد از کدها به این مفهوم اشاره داشته‌اند.

#### فرصت یابی در اجرا و مدیریت راهبردها

بهره‌گیری از موقعیت‌ها جهت دستیابی به آینده مطلوب از موضوعاتی است آینده نگاری بر آن تاکید دارد. کدهایی مانند پرداختن به بعد عملیاتی و اجرایی، تولید سیاست‌ها و راهکارهای اجرایی، اولویت‌بندی پروژه‌ها، ایجاد تصویر عینی از آینده، برنامه ریزی در ساختن مفهوم آینده، تاکید بر وفاق سیاسی پایدار در اجرای برنامه‌ها، تطابق برنامه‌ها با تحولات آتی اقتصادی (Heba, 2012؛ Farhoodi et al, 2009؛ Steinberg, 2005)؛ فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ فیروزی و پیری، ۱۴۰۰؛ داداشپور و همکاران، ۱۳۹۶؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰) بر این مفهوم اشاره کرده‌اند. ۹،۲ درصد از کدها دلالت بر این مفهوم دارند.

#### تدوین تصویری منعطف از آینده

کدهای اختصاص داده شده به این مفهوم، ۶،۴ درصد می باشد. نحوه نگاه به ماهیت زمان آینده همواره از مهم‌ترین مناقشات در آینده‌نگاری و برنامه ریزی شهری بوده است. بعضی از محققان دیدگاهی مختوم و قطعی نسبت به آینده دارند و معتقدند آینده پیش رو ثابت، غیرقابل تغییر و امتداد روند گذشته به حال می باشد. چنین دیدگاهی را می‌توان در برنامه ریزی جامع عقلایی پی‌جویی کرد. اما در دنیای واقعی، طیف متنوعی از آینده‌ها را پیش روی خود داریم. وجود عدم قطعیت‌های گوناگون، کشش گذشته و فشار زمان حال، موجب می‌شود گونه‌های مختلفی از آینده‌های محتمل را پیش روی خود داشته باشیم. در نظرگیری افق بازتری به سمت انواع آینده‌ها، انطباق با تغییرات و عدم قطعیت‌های موجود، پایه گذاری تصمیم‌ها بر مبنای آینده‌های بدیل، تمرکز بر ناپیوستگی‌ها و پیشامدهای بالقوه، به رسمیت شناختن و رویارویی با عدم قطعیت‌ها از جمله موضوعاتی است که به این مفهوم اشاره کرده اند (Ashiq, 2016؛ Searle & Bunker, 2010)؛ دانیالی و شریف زادگان، ۱۳۹۸؛ داداشپور و همکاران، ۱۳۹۶؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ خاوریان و همکاران، ۱۳۹۲).

**طراحی نقشه راه برای آینده**

آینده نگاری با کمک به حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی، دیدگاهی کمال گرایانه تر در خصوص زمان آینده را وارد ادبیات این رشته نموده است. در این رهیافت، وضع موجود می تواند در جهات مختلف گسترش یافته، هرچند احتمال گسترش در برخی جهات بیشتر است. بهره گیری از روش سناریو برای آزمایش احتمالات، داستان های آینده های احتمالی، ارائه گزینه های مختلف از جمله کدهای استخراج شده هستند که تایید کننده همین موضوع است (Muminović et al, 2020؛ Ashiq, 2016؛ فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ رهنما و همکاران، ۱۳۹۱). ۴٫۶ درصد از کدها، متعلق به این مفهوم می باشد.

**یادگیری جمعی برای رسیدن عزم همگانی**

ساخت آینده از طریق دستیابی به یک فرآیند یادگیری جمعی از اهداف آینده نگاری می باشد. کدهایی مانند کاربرد یادگیری در فرآیند تدوین برنامه، یادگیری عمومی نیز بر این مفهوم دلالت دارند (Ashiq, 2016؛ Birkmann et al, 2014). فراوانی کدهای مربوط به این مفهوم، ۱٫۸ درصد می باشد.

**تحقق همه شمولی در برنامه**

کدهای اختصاص داده شده به این مفهوم، ۴٫۶ درصد می باشد. موضوعاتی مانند حمایت از منافع ذی نفعان، برنامه ریزی عادلانه و با عقلانیت همه جانبه عدالت اجتماعی، رفاه اجتماعی و تساوی حقوق (Ashiq, 2016؛ فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰) بر این مفهوم دلالت دارند.

**مشارکت ذی نفعان بر اساس اولویت و ارتباط با راهبردها**

یکی از رویکردهای آینده نگاری که متاخرترین آن ها نیز می باشد، رویکرد یادگیری حین عمل یا مشارکتی است. در این رویکرد، تمرکز بر ساخت آینده بر پایه مشارکت ذی نفعان و دستیابی به به یک بینش مشترک در قالب یک فرآیند یادگیری عمومی و بر پایه کنش ارتباطی می باشد. کدهایی مانند دستیابی به چشم انداز جمعی، افزایش تعاون و همکاری، ورود طرف های ذی نفع گوناگون در تمامی مراحل، مشارکت گروه های مختلف، توانمندی در رویارویی با منافع ذی نفعان، ایجاد فرصت برای بحث و گفتگو، ارتقای مصالحه و تعهدات مشترک (Farhoodi et al, 2009؛ Sogen, 2020؛ Kabir, 2007؛ Steinberg, 2005؛ فرح بخش دقیق و محمدی، ۱۴۰۰؛ فیروزی و پیری، ۱۴۰۰؛ دانیالی و شریف زادگان، ۱۳۹۸؛ خاوریان و همکاران، ۱۳۹۲؛ رهنما و همکاران، ۱۳۹۱؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰) موید این موضوع می باشد. فراوانی کدهای مذکور نیز ۱۲٫۹ درصد می باشد.

**خلاقیت و هوشمندی در شناخت و بهره گیری از فرصت ها**

نگاه هوشمندانه به آینده جهت رصد روندها و بهره گیری از فرصت ها همواره از تاکیدات آینده نگاران بوده است. آنان همواره هوشمندانه و دوراندیشانه نسبت به وقایع پیرامون نظر داشته اند. حرکت به سمت زمینه های جدید، باتزویز در جستجوی منافع بودن، فرصت طلبی هوشمندانه، هم افزایی در تفکر، شهود و خلاقیت (Williamson, 1985؛ داداشپور و همکاران، ۱۳۹۶؛ ناظمی و همکاران، ۱۳۸۹) از جمله این کدها است. ۵٫۵ درصد از کدها به این مفهوم اشاره داشته اند.

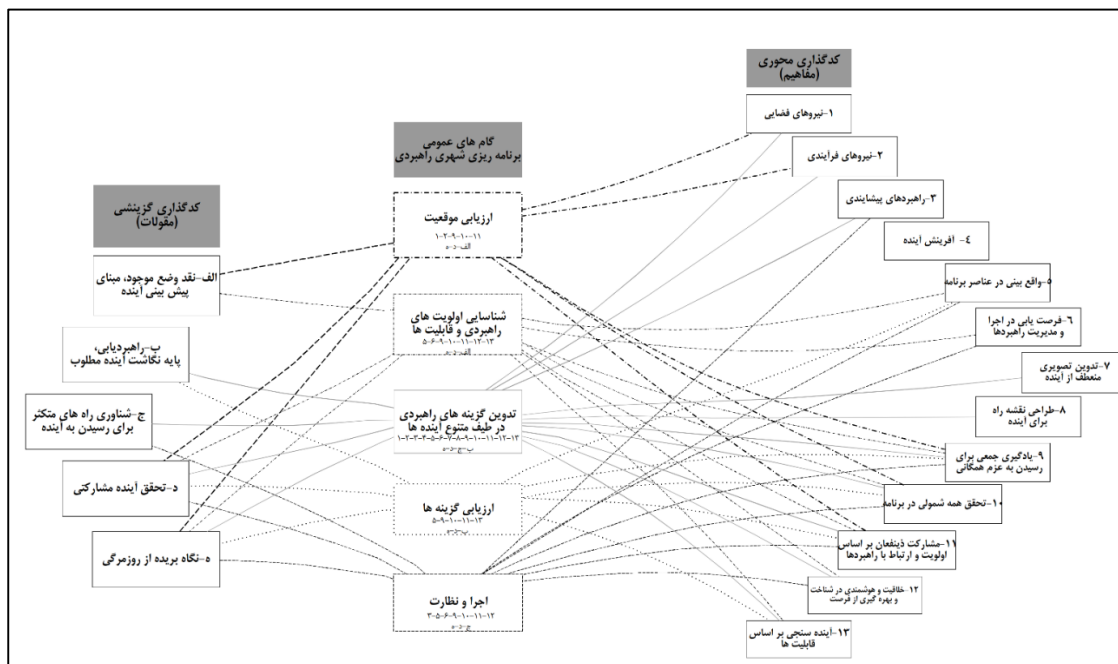
**آینده سنجی بر اساس قابلیت ها**

فراوانی کدهای مربوط به این مفهوم، ۷٫۴ درصد می باشد. پرهیز از رفتن به سوی مجهولات و جزئیات، شناسایی الگوها و مساله محوری، توجه به مسائل راهبردی، کلیدی و منابع اصلی، توجه بر تعداد محدودی از نکات قابل تغییر، اندیشیدن با بهره وری بیشتر (Stacey, 1993؛ دانیالی و شریف زادگان، ۱۳۹۸؛ حقجو و همکاران، ۱۳۹۳؛ مالکی و همکاران، ۱۳۸۹؛ شیعه و شکیبامنش، ۱۳۹۰) از جمله موضوعاتی است که به این مفهوم اشاره دارد.

جهت انجام کدگذاری گزینشی و دستیابی به مقولات، میزان ارتباطات مفاهیم با همدیگر و گام‌های عمومی فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی مورد بررسی قرار گرفته و در این راستا ۵ مقوله شناسایی گردیده است. مقوله «نقد وضع موجود، مبنای پیش بینی آینده» با گام‌های «ارزیابی موقعیت و شناسایی اولویت های راهبردی و قابلیت‌ها» مرتبط است. مقوله «راهبردیابی، پایه نگاشت آینده مطلوب» با گام‌های «تدوین گزینه های راهبردی در طیف متنوع آینده‌ها و ارزیابی گزینه‌ها» تناظر دارند. مقوله «شناوری راه‌های متکثر برای رسیدن به آینده» با گام‌های «تدوین گزینه‌های راهبردی در طیف متنوع آینده‌ها و اجرا و نظارت» مرتبط‌اند. مقوله «تحقق آینده مشارکتی» در همه گام‌های برنامه ریزی شهری راهبردی مصداق دارد. مقوله «نگاه بریده از روزمرگی» به مانند مقوله قبل، با همه گام‌های فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی ارتباط دارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهاد

همان‌طور که پیش‌تر بدان اشاره شد، علی‌رغم قرابت و ارتباط مفهومی برنامه ریزی شهری راهبردی و دانش آینده‌نگاری، اما تاکنون پژوهش موثری با هدف بررسی اشتراکات و تبیین جایگاه آینده در این حوزه انجام نشده است. لذا این پژوهش، تلاشی در پاسخ به سوال «جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی چیست؟» بوده است. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش فراترکیب و بر پایه تحلیل و کدگذاری پژوهش‌های حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی از منظر و دریچه آینده‌نگاری به انجام این امر پرداخته است. در جهت پاسخ به سوال پژوهش این‌گونه می‌توان بیان نمود که نحوه نگاه به زمان آینده در برنامه‌های جامع-عقلایی، به‌صورت مختوم، جبرگرایانه و اکتشافی بوده است. در حالیکه با ظهور برنامه ریزی راهبردی از ۱۹۶۰ میلادی، آینده‌نگاری و رهیافت‌های جدید آن اندک اندک وارد ادبیات برنامه‌ریزی گردید و نحوه نگاه به زمان آینده با تحولی شگرف همراه شد. در این دوران، زمان آینده در برنامه‌های راهبردی شهری مفهومی تکثرگرا، همراه با احتمالات و نگاهی هنجاری پیدا می‌کند. همچنین از این دوران به بعد، رهیافت‌های جدید آینده‌نگاری (تفسیری، انتقادی و مشارکتی) کم و بیش در برنامه ریزی شهری نمود پیدا می‌کنند. اما این نگاه‌ها آن‌طور که باید بر برنامه‌های راهبردی تاثیر گذاشته‌اند و برنامه‌ریزان نتوانسته‌اند از ظرفیت عظیم آینده‌نگاری استفاده کنند. لذا لازم است ردپای آینده‌نگاری در برنامه‌های راهبردی پررنگ‌تر شود. در این جهت می‌توان پیشنهادهاتی بدین شرح ارائه نمود: در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی لازم است که به موضوعات و چالش‌ها، عمیق‌تر نگریده شود و با بهره‌گیری از نگاهی نقادانه لایه‌های پنهان شهر مانند موضوعات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی مورد توجه قرار گیرند. زیرا که این موضوعات، پیشران و مبنای دستیابی به پیش‌بینی صحیح از آینده مطلوب هستند. همچنین راهبردها و اقدامات پیشنهادی علاوه بر نوآورانه بودن باید در برگیرنده گونه‌های مختلفی از آینده‌های محتمل باشند تا بتوانند دستیابی به آینده مطلوب را، واقع‌گرایانه‌تر پی جویی کنند. به عبارت دیگر جهت افزایش تحقق‌پذیری، برنامه ریزان شهری می‌بایست نگاهی احتمال‌گرا به آینده داشته تا بتوانند بر مبنای فرصت‌ها و قابلیت‌های موجود، مسیر دستیابی به آینده مطلوب را عینی‌تر و کاربردی‌تر ترسیم کنند. همچنین جهت دستیابی به آینده مطلوب، بهره‌گیری از تفکر خلاقانه و هوشمندانه جهت بهره‌گیری از فرصت‌ها در قالب یک فرآیند جمعی و مشارکتی ضروری بوده و می‌توان از آن به عنوان یک کاتالیزور جهت پیشبرد عناصر برنامه بهره‌جست (شکل ۵).



شکل ۵. جایگاه آینده در برنامه ریزی شهری راهبردی

## منابع

- اجلایی، پرویز؛ رفیعیان، مجتبی و عسگری، علی. (۱۳۹۴). نظریه برنامه ریزی: دیدگاه‌های سنتی و جدید. چاپ سوم. تهران: نشر آگاه. برک پور، ناصر. (۱۳۸۲). دانشنامه مدیریت شهری. نشریه مدیریت شهری، ۱۴.
- پیری، فاطمه و فیروزی، محمدعلی. (۱۴۰۰). بررسی موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران. توسعه پایدار محیط جغرافیایی، ۳(۵)، ۵۱-۶۶.
- شیعه، اسماعیل و شکیبامنش، امیر. (۱۳۹۰). برنامه ریزی فضایی راهبردی (رویکردی کارا در نظام برنامه ریزی شهری). معماری و شهرسازی ایران، ۲(۲).
- حقجو، محمدرضا؛ زندیه، سمیه و ابراهیم‌نیا، وحیده. (۱۳۹۲). چارچوب بکارگیری فن SWOT در برنامه‌ریزی فضایی مبتنی بر تفکر راهبردی. مطالعات ساختار و کارکرد شهری، ۱(۳)، ۷۷-۹۸.
- خاوریان گرمسیر، امیررضا؛ استاورس، ژاکلین ام و علیان، مهدی. (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری با استفاده از مدل استراتژیک SOAR (نمونه موردی شهر تفت). برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۱۷(۳)، ۱۴۳-۱۲۷.
- داداش پور، هاشم؛ رفیعیان، مجتبی و حق جو، محمدرضا. (۱۳۹۷). بایستگی به کارگیری مفهوم عقلانیت در برنامه‌ریزی فضایی راهبردی. برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۲۲(۱).
- دادفر، شیماء؛ مرادی مسیحی، و آراز؛ احمدیان، رضا و بندرآباد، علیرضا. (۱۳۹۷). تدوین فرآیند طرح‌های توسعه شهری بر مبنای رویکرد آینده‌نگاری. فصلنامه علمی پژوهشی و بین‌المللی انجمن جغرافیای ایران، ۵۷.
- دانیالی، سحر و شریف زادگان، محمدحسین. (۱۳۹۸). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری مبتنی بر رویکرد سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر قزوین). مهندسی جغرافیایی سرزمین، ۳(۶)، ۳۱-۴۷.
- رهنما، محمدحسین؛ مافی، عزت‌الله؛ اسدی، روح‌الله و سلیمی، محمود. (۱۳۹۱). گذار از برنامه ریزی جامع به برنامه ریزی استراتژیک (نمونه موردی: شهر بانه). مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، ۸(۲)، ۳۹-۴۵.
- فرح بخش دقیق، رضا و محمدی، مریم. (۱۴۰۰). مروری بر اهمیت پایداری اجتماعی در برنامه‌ریزی راهبردی. هنر مدیریت سبز، ۳(۳)، ۷-۲۳.
- گروه آینده‌اندیشی بنیاد توسعه فردا (۱۳۸۴). روش‌های آینده‌نگاری. بنیاد توسعه فردا.

مالکی، جواد؛ مزده، محمدمهدی و سرور، رحیم، (۱۳۸۹). مدل یکپارچه برنامه ریزی استراتژیک شهرها و شهرداری های ایران (با تأکید بر شهر و شهرداری تهران)، ۸(۲۶)، ۶۱-۸۱.

ناظمی، شمس الدین؛ مرتضوی، سعید و جعفریانی، حسن. (۱۳۸۹). ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد. مدیریت بازرگانی، ۹(۲).

نعیمی، کیومرث و پورمحمدی، محمدرضا. (۱۳۹۴). شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر وضعیت آینده سکونتگاه های فرودست شهری سنندج با تأکید بر کاربرد آینده پژوهی. فصلنامه مطالعات شهری، ۲۰.

وزارت مسکن و شهرسازی (۱۳۸۷). اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در ایران براساس رویکرد راهبردی. چاپ اول. تهران: وزارت مسکن و شهرسازی، معاونت معماری و شهرسازی. دفتر معماری و طراحی شهر.

- Ashiq Ur, R.M.D. (2016). Urban sustainability through strategic planning: A case of metropolitan planning in Khulna city, Bangladesh. *Journal of Urban Management*, 5(1).
- Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning re-examined. *Environmental and planning and design*, 31, 743-758.
- Birkmann, J., & Garschagen, M., & Setiadi, N. (2014). New challenges for adaptive urban governance in highly dynamic environments: Revisiting planning systems and tools for adaptive and strategic planning. *Urban Climate*. 7(10).
- Buehring, J., & Bishop Peter.C. (2020). Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making. *The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 6(3), 408-432.
- Bunker, R., & Searle, G. (2010). Metropolitan strategic planning: An Australian paradigm?. *Planning Theory*, 9(3).
- Chen, S. H., & Nasongkhla, J., & Donaldson, J. A. (2015). From vision to action: A strategic planning process model for open educational resources. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 3707-3714.
- Farhoodi, F., Gharakhlou-N, M., Ghadami, M., & Panahandeh Khah, M. (2009). A Critique of the Prevailing Comprehensive Urban Planning Paradigm in Iran: the Need for Strategic Planning. *Planning Theory*, 8(4), 335-361.
- Godet, M. (2006). *Creating Futures: Scenario Planning as a Strategic Management Tool*. Economica Ltd.
- Gonzalez Jesus, M., & Lázaro, T. (2013). Strategic planning and sustainable development in Spanish cities. *European Journal of Geography*. 4 (1). 48-63.
- Gordon, T. J. (2012). *Cross-Impact Analysis, in Futures Research Methodology*. American Council for the United Nations University: The Millennium Project.
- Graaf, R., & Dewulf, G. (2010). Applying the lessons of strategic urban planning learned in the developing world to the Netherlands: A case study of three industrial area development projects. *Habitat International*, 34(4):471-47
- Guarini, E., Mori, E., & Zuffada, E. (2021). New development: Embedding the SDGs in city strategic planning and management. *Public Money & Management*, 41(6), 494-497.
- Hamurcu, M., & Tamer, E. (2020). Strategic Planning Based on Sustainability for Urban Transportation: An Application to Decision-Making. *Sustainability*, 12(7), 2777.
- Heba Allah, K. (2012). Enhancing Quality Of Life Through Strategic Urban Planning. *Sustainable Cities and Societ*, 5, 77-86 .

- Hersperger, A., Gradinaru, S., Oliveira, E., Pagliarin, S., & Palka, G. (2019). Understanding strategic spatial planning to effectively guide development of urban regions. *Cities*, 97, 96-105.
- Hofer, B. K. (2006). Domain specificity of personal epistemology: Resolved questions, persistent issues, new models. *International Journal of Educational Research*, 45(1-2), 85- 95.
- Inayatullah, S. (2007). *Questioning the Future: Methods and Tools for Organizational and Societal Transformation*. Tamkang University Press.
- Inayatullah, S. (2019). *Causal Layered Analysis A Four-Level Approach to Alternative Futures*. Futuribles.
- Kabir, S.M.H. (2007). Strategic Planning in Municipal Government: the Case of City of Ottawa. *Canadian Social Science*, 3(5).
- Kohler, K., & Benjamin S. (2020). Integrating AI into Civil Protection. *CSS Analyses in Security Policy*, 260.
- Kotler, P. & Murphy, P.E. (1981). Strategic planning for higher education. *The Journal of Higher Education*, 52, 470-489.
- Kuosa, T. (2011). *Practicing Strategic Foresight in Government*. S. Rajaratnam School of International Studies. Nanyang (Singapore).
- Kraus, S., Harms, R., & Schwarz, E. J. (2006). *Strategic planning in smaller enterprises—new empirical findings*. Management Research News.
- Lake, N. (2006). *The Strategic Planning Workbook*. Kogan Page Publishers.
- Loveridge, D. (2009). *Foresight . The Art and Science of Anticipating The Future*, New York.
- Lerner, A.L. (1999). *A strategic planning primer for higher education*. [Online]. Available: [http://www.fgcu.edu/provost/files/strategic\\_planning\\_primer.pdf](http://www.fgcu.edu/provost/files/strategic_planning_primer.pdf).
- Metaxas, T. (2002). *Place/City Marketing as a tool for local economic development and city's competitiveness: a comparative evaluation of Place Marketing policies in European cities*. paper presented to the EURA conference: Urban and Spatial European Policies, Turin, April. 18-20.
- Miles, L., Nind, L., & Macrae, C. (2010). Moving Through Time. *Psychological science*, 21, 222.
- Muminovic, E & Radosavljević, U., & Beganović, D. (2020). Strategic Planning and Management Model for the Regeneration of Historic Urban Landscapes: The Case of Historic Center of Novi Pazar in Serbia, *Sustainability*, 12(4), 1323.
- Mutikanga, H., Sharma, S., & Vairavamoorthy, K. (2011). Multi-criteria Decision Analysis: A Strategic Planning Tool for Water Loss Management. *Water Resources Management: An International Journal*, 25(14), 3947-3969.
- Pisel, K. P. (2008). A strategic planning process model for distance education. *Online Journal of Distance Learning Administration*, 11, 199-215.
- Ravi, A., & Wolfgang, G., & Joy, P. (2012). Meta-SWOT: Introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business Strategy*, 33(2), 12-21.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company, New York.

- Saritas, O., & Burmaoğlu, S. (2015). Future of sustainable military operations under emerging energy and security considerations. *Technological Forecasting and Social Change*, 102(1), 1016.
- Sogen, M. (2020). Exploring the mechanics of city-to-city learning in urban strategic planning: Insights from southern Africa, *Social Sciences & Humanities*. 2(1). 100027.
- Stacey, R. D. (1993). *Strategic Thinking and the Management of Change: International Perspectives on Organisational Dynamics*. Business planning.
- Steinberg, F. (2005). Strategic urban planning in Latin America: experiences of building and managing the future. *Habitat International*, 29 (1), 69–93.
- Tukhliev., I.S. (20121). Strategic planning processes in regional tourism in the digital economy. *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*, 5.
- Williamson, O.E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. Business & Economics.