نوع مقاله: پژوهشی

**فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده**
**www.jvfc.ir**
**دوره چهارم، شماره اول، پیاپی (۱۳)، بهار ۱۴۰۲**
**صص ۱۱۴-۹۷**

فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده
Future Cities Vision

# تبیین جایگاه آینده در برنامه ریزی شهری راهبردی [۱]

**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.[۲]
**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 دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۰۹**

**چکیده**

**ماهیت پیچیده شهرها و رشد شتابان فناوری به همراه وقوع تحولات اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ... موجب شده است شهرها مورد آماج شدیدترین تکانه‌ها قرار گرفته و برنامه ریزان شهری نتوانند همپای این تغییرات به حل چالش‌ها بپردازند. در این راستا، برنامه ریزی راهبردی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین رهیافت‌ها در برنامه ریزی شهری که توجه ویژه‌ای به آینده دارد، دیگر ضمانت کننده موفقیت در چنین محیطی نمی‌باشد. بنابراین، لازم است تا جایگاه آینده در ارتباط با فرآیند برنامه‌ریزی شهری راهبردی تبیین گردد. لذا هدف پژوهش صراحت‌بخشی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی می‌باشد. 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 کَسپ، غربال و با بهره گیری از نرم افزار MAXQDA2020 کدگذاری شده اند. در مجموع ۱۰۸ کد، ۱۳مفهوم و ۵ مقوله به‌دست آمده‌است. نتایج پژوهش گویای آن است در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی لازم است به موضوعات، عمیق‌تر نگریسته شود و با بهره گیری 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 آیندهٔ مطلوب هستند. همچنین راهبردها و اقدامات پیشنهادی علاوه بر نوآورانه بودن باید در برگیرنده گونه‌های مختلفی از آینده‌های محتمل باشند تا بتوانند دستیابی به آیندهٔ مطلوب را، واقع گرایانه‌تر 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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

## مقدمه

برنامه ریزی شـهری راهبردی از ۱۹۷۰ میلادی که از برنامه ریزی جامع به دلیل ناتوانی در شکل‌دهی به تغییرات فضایی در شـهرها و ارتباط ضعیف آن با اجرا انتقاد شد، جایگزین آن شده است. برنامه ریزی راهبردی به‌طور خاص، فرایند باز و مشـارکتی خلاقی اسـت که اسـاس پیوند فعالیت‌های مرتبط با همهٔ ذی‌نفعان شـهر را برای دوره زمانی مشـخص 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 طرح های جامع و بروز خصیصه‌های نوینی که به منطق درک جدیدی برای فهم و هدایت خود نیاز داشـــت (اجلالی و همکاران،۱۳۹۴). بدین ترتیب برنامه ریزی راهبردی به ابزاری کلیدی در رویارویی با معضـــلات شـــهری و دســـتیابی به آیندهٔ بهتر از جنبه‌های اجتماعی، فرهنگی و زیســـت‌محیطی و... تبدیل شـد(دانیالی و شـریف‌زادگان،۱۳۹۸). این رویکرد به‌طور فزاینده‌ای در سـراسـر جهان جهت توسعه چشم اندازی هماهنگ برای هدایت توسـعه میان مدت تا بلندمدت شـهر دنبال می‌شـود(Hersperger et al,2019). طی سـال‌های 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 نـامعلومی تغییرات، محـدودیـت‌هـای پیش‌گویی و پیش‌بینی، جهت‌گیری‌های کوتاه‌مدت برنامه‌ریزی، نبود یک رویکرد جامع و کل نگر به سیستم شهری، نبود مشارکت و همکاری موثر بین ذی‌نفعان و بی توجهی رویکرد چشم انداز به آینده اشـــاره نمود(دادفر و همکاران،۱۳۹۷). بدین ترتیب با وارد شـــدن ادبیات آینده نگاری به برنامه ریزی راهبردی، به نوعی شاهد تکوین و تکامل این حوزه بوده ایم.

در آینده نگاری همـــواره صحبـت از آینده‌ها اسـت و به جای آنکه با یک آینده سر و کار داشته باشیم، طیف متنوعی ازآینـده‌های 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، اکتشـافی اسـت. بدین معنا که آینده نتیجه علت و معلولی گذشـته اسـت و نوعی جبرگرایی پنهان در آن وجـــود دارد. نگاه دوم، هنجاری است. به این معنا که نیروی انسان در ساخت آینده در نظر گرفته می‌شـــود و انســـان جایگاه بیرونی و مشـــاهده گر خود را تغییر داده و با مفهوم ســـاخت آینده روبه روســـت. (نعیمی و پورمحمدی،۱۳۹۴). به عقیده سیلوا۱ (۲۰۱۵) آینده‌نگاری، نظامی است که آینده‌های نامختوم را می‌کاود و در مورد رسیدن رسـیدن به آنچه که می‌تواند مقصـد تصـمیم گیری‌های اکنون باشـد بحث می‌کند. ساریتاس و بورماگلو۲ (۲۰۱۵)، آینده نگاری را راهی روشـمند برای کشـف و مطالعه منظم آینده و توسـعه چشم اندازها و استخراج سیاست‌ها برای اقدام تلقی می‌کنند. بوئرینگ و بیپشـــاپ۳ (۲۰۲۰) بیان می‌دارند: «آینده نگری با فروتنی در مورد آنچه می توانیم بدانیم و آنچه می توانیم انجام دهیم صـحبت می‌کند. غرور در مورد قدرت بزرگ ما منشـأ بسـیاری از شـکسـت‌های تصـمیم گیری است. آینده‌نگاری با جهان، آن‌طور که هست رفتار می‌کند نه آن‌طور که ما می‌خواهیم».

به‌طورکلی ماهیت پیچیده شـــهرها، رشـــد و تحولات شـــتابان فناوری های 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 هسـتند، اما دیگر برای موفقیت در چنین محیط غیرقابل پیش‌بینی‌ای که تغییر، یک امر عادی اسـت، کافی نمی‌باشـند. ابزارهای برنامه ریزی راهبردی سـنتی به نظر می‌رسد فاقد دیدگاه‌های مرتبط با آینده برای مقابله با دنیای دیجیتالی امروزی هسـتند، جایی که داده‌ها و ایده‌ها در سـراسـر جهان با سرعت یک دکمه حرکت می‌کنند. بنابراین، لازم اسـت تا برنامه‌ریزی شـهری راهبردی در بستر آینده نگاری بازخوانی گردد و جایگاه

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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

آینده در ارتباط با فرآیند برنامه‌ریزی شـهری راهبردی تبیین شـود. بنابراین سـوال اصلی پژوهش«جایگاه آینده در فرآیند برنامه ریزی شـهری راهبردی چیسـت؟» می‌باشـد. لذا هدف این پژوهش «صـراحت‌بخشـی به جایگاه آینده در فرآیند برنامه‌ریزی شهری راهبردی» بوده و با بررسی تحقیقات انجام شده در حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی و آینده نگاری با استفاده از روش فراترکیب تلاش نموده تا به این مهم دست یابد.

## مبانی نظری

### برنامه ریزی شهری راهبردی

واژه استراتژی[1] به معنی هنر یا وظیفه فرماندهی از ریشه کلمه یونانی استراتجیا[2] گرفته شده‌است. به این ترتیب، استراتژی با علم لشـکرکشی و اداره جنگ مرتبط می‌باشد (برک پور، ۱۳۸۲). توماس[3](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 فرصـت های 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[4](۲۰۰۹) در تلاش برای شکل دادن به رشد شهری از طریق برنامه های فیزیکی با نشان دادن تراکم و شدت به کار گیری 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 فضـایی در شـهرها (به خصـوص در کشـورهای در حال توسعه)، انعطاف ناپذیری، ارتباط ضعیف با اجرا، کمبود ابعاد مشـارکت در آن و شـکسـت آن در جلب همکاری ادارات و نهادهای مور دنیاز برای تحقق پذیری طرح انتقاد شد (Devas,1993). بدین ترتیب مفهوم جدیدی به عنوان برنامه ریزی راهبردی از سوی نظریه پردازان مختلف مطرح شـد. برنامه ریزی راهبردی، رویکردی نوین در برنامه ریزی و مدیریت توسـعه و عمران شهری است که با اتکا به اصول توسـعه پایدار شـهری بر ترسـیم چشـم انداز، تدوین اهداف توسـعه، رویارویی همه جانبه و منظم با مسـائل اساسی شهر (موضـوعات کلیدی و سـاختاری شـهر)، اسـتفاده بهینه و اثربخش از منابع کمیاب (حفاظت و اعتلای کیفیت محیط) و دسـتیابی به نتایج عموم (تأکید بر اجرا و مشـارکت) 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 اسـت دنبال کنند، تفکر کنند(Bryson & George, 2020)؛ تفکر در خصـوص ابزارهایی که قرار اسـت از آن‌ها اسـتفاده کنند و اینکه چه کسـانی را در طول برنامه ریزی راهبردی درگیر خواهند کرد(Bryson et al, 2018). برنامه ریزی راهبردی بیشـتر در مورد فرآیند، طراحی اصـولی، تجهیز و همچنین ایجـاد نظریـه هـای پـایـه مرتبط اســـت. محتوا نیز بـا موضـــوعـات اســـتراتژیـک منتخـب در فرآینـد مرتبط اســـت(Albrechts,2004). فراینـدها و مدل‌های گوناگونی در ارتباط با برنامه ریزی راهبردی توســـط نظریه پردازان مختلف تا کنون ارائه شده است که هر کدام از آن‌ها بر وجوه مختلفی تاکید نموده اند(جدول۱).

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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

**جدول۱. 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، می‌توان 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 ذی‌نفعان انجام می‌شود.

۱. شناسایی اولویت های راهبردی و قابلیت‌ها: پس از ارزیابی وضعیت، شکاف‌های حیاتی و اولویت‌های راهبردی و قابلیت ها تعیین گشته و اقدامات متناسب با آن در نظرگرفته می‌شود.
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 آینده‌های بدیل عموما از طریق سناریونویسی و در قالب یک فرآیند مشارکتی حاصل می‌شود.
۳. ارزیابی گزینه‌ها: در این مرحله گزینه‌های پیشنهادی بر اساس میزان تطابق با اهداف، منابع و تامین منافع ذی‌نفعان مورد ارزیابی
۴. قرار می‌گیرند.
۵. اجرا و نظارت: از معضلات برنامه ریزی جامع(سنتی)، 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 ویژه‌ای به اجرایی شدن پیشنهادات دارد.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

لازم به ذکر اســت که یکی دیگر از ارکان مهم برنامه‌ریزی شــهری راهبردی، مشــارکت محوری و توجه به نظرات و خواســت ذی‌نفعان و ذی‌نفوذان می‌باشــد. در طول تهیه و اجرای برنامه راهبردی همواره ســطوح مختلفی از مشــارکت مخاطبین پروژه را شاهد هستیم.

**آینده**

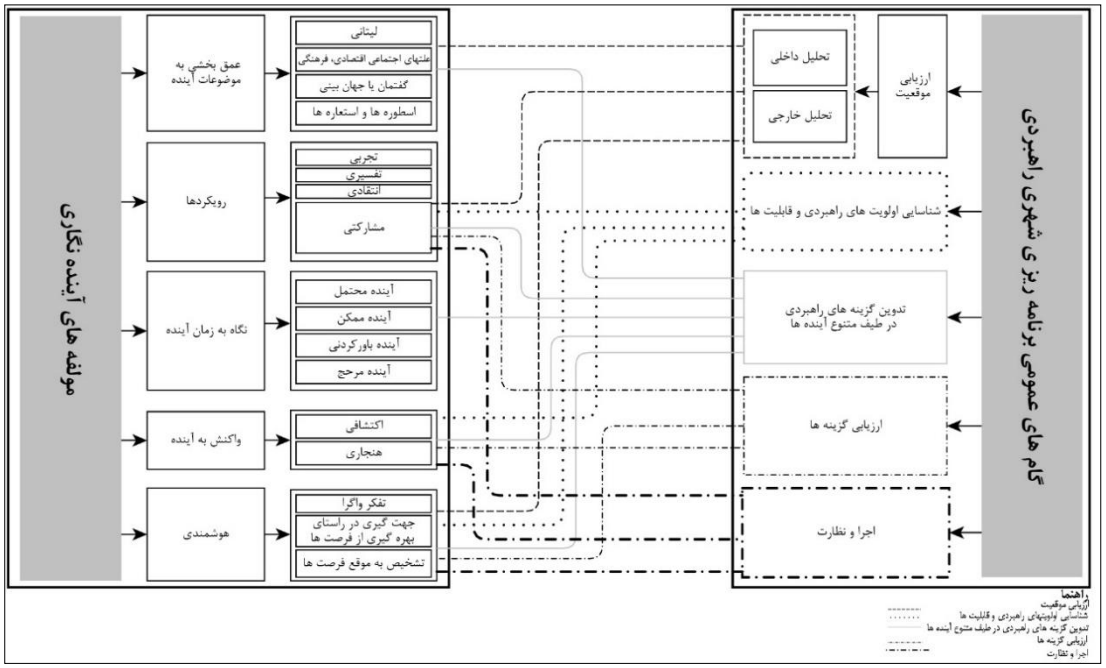
تفکر در مورد آینده و حوادث آن سـابقه طولانی دارد. مردم همهٔ دوران‌ها همواره مشـتاق دانستن آینده خود بوده‌اند. البته دلایل علاقه به شـناخت آینده و نیز نحوه تفکر درباره آن در گذر زمان شـاهد تغییراتی بوده است(گروه آینده اندیشی بنیاد توسـعه فردا،۱۳۸۴). ازین رو گرایش به دانش آینده نگاری در بین محققان رشـته‌های مختلف با اقبال گسترده ای روبرو شده است. فرهنگ لغت کمبریج، آینده نگاری[1] را «توانایی قضاوت صحیح در مورد آنچه قرار است در آینده اتفاق بیفتد و برنامه ریزی اقدامات تعریف کرده است». در آینده نگاری همـواره صحبـت از آینده‌هـا اسـت و به‌جای آنکه با یک آینده ســر و کار داشــته باشــیم، طیف متنوعی ازآینده‌های 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، اکتشـافی است. بدین معنا که آینده نتیجه علت و معلولی گذشته است و نوعی جبرگرایی پنهان در آن وجـــود دارد. نگاه دوم،هنجاری است. به این معنا که نیروی انسـان در سـاخت آینده در نظر گرفته می‌شـود و انسان جایگاه بیرونی و مشاهده گر خود را تغییر داده و با مفهوم ساخت آینده روبه‌روست. (نعیمی و پورمحمدی،۱۳۹۴).

کوسا[2]معتقد است، ریشه‌های آینده نگاری به محوریت انسانی آینده شناسی که سال ۱۹۴۳ توسط فلچتیم[3] 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[4](۲۰۰۶)آینده نگاری را شناخت آینده‌های ممکن و انتخاب میان آن‌ها به منظور هدایت و جهت دهی به اقدامات کنونی می‌داند. به عقیده لاوریج[5](۲۰۰۹) آینده نگاری، توصیف مجموعه‌ای از رهیافت‌ها برای بهبود شیوه‌های تصمیم گیری و تصمیم‌سازی شامل تحلیل عوامل کلیدی موثر بر تغییرات جهت توسعه چشم انداز استراتژیک و پیش‌بینی هوشمند است. همچنین گوردون[6](۲۰۱۲) آینده نگاری را نوعی روشن کردن این موضوع که اقدامات و تصمیم‌های حاضر به چه آینده‌های ممکن یا محتملی منجر خواهد شد، می داند. کلیه تعاریف ارائه شده نمایان‌گر وجه پیش‌بینی آینده نگاری بوده و از ظرفیت‌های دیگر آن غفلت شده است. صاحب‌نظران متقدم تر نیز وجوهی از آینده‌نگاری را مطرح کرده که نشان دهنده ظرفیت‌های عظیم این دانش می باشد. 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[7](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[8](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 بیشاپ[9](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 تصمیم گیری 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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

هست(پر از پارادوکس و عدم قطعیت) رفتار می‌کند نه آن‌طور که ما می‌خواهیم(آن‌قدر ساده که بتوان آن را در مدل‌های کمی خود ثبت کرد)». به عقیده عنایت الله[1](۲۰۰۹) از دیرباز تا کنون چهار رویکرد نظری نسبت به آینده نگاری مطرح شده است. رویکرد اول، پیش بینی کننده 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 روش شناسی هایی به کار نوع خاصی از آینده نگاری می‌آیند. در ارتباط با این رویکرد، وی نظریه تحلیل لایه‌ای علت‌ها[2] را مطرح می‌کند. این نظریه تمرکز کمتری بر فضای افقی آینده دارد و بیشتر به بعد عمودی آینده نگاری و لایه‌های تحلیل می‌پردازد و ارزش بالاتری برای عمق قائل است. سودمندی تحلیل لایه‌ای علت‌ها در پیش بینی 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[3]، علت‌های اجتماعی اقتصادی فرهنگی[4]، گفتمان یا جهان بینی[5] و اسطوره ها/ استعاره ها[6](Inayatullah,2019). رویکرد چهارم نیز، یادگیری/ کنش مشارکتی است. در ارتباط با چارچوب نظری پژوهش با بررسی ادبیات نظری، گام‌های عمومی فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی و مولفه‌های آینده نگاری استخراج و ارتباطات آن‌ها بررسی شده است(شکل۱).




**شکل۱. چارچوب نظری پژوهش**

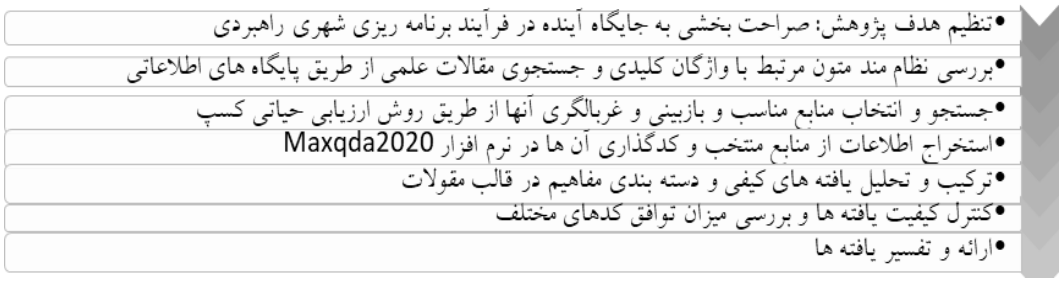
1 - Inayatullah
2 - Casual Layered Analysis

۳- صدای رسانه، کلیشه، تصاویر، آنچه تجربی ، واضح و قابل مشاهده است.
۴- داده ها و اطلاعات لیتانی در این سطح تحلیل می شوند. در این سطح به اکتشاف عوامل اجتماعی، اقتصادی و ... پرداخته می شود.
۵- در این سطح فرض های عمیق تر، استدلالی، جهان بینی و ایدئولوژیک ناخودآگاه مشخص می شود.
۶- مبنای وجود است، ساختاری است که در ایجاد معنی بین الاذهانی و شناخت خود/دیگری نقش ایفا می کند.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

## روش تحقیق

روش پژوهش از حیث هدف، کاربردی است و مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای به‌عنوان مهم‌ترین ابزار جمع آوری اطلاعات این پژوهش کیفی بوده و از روش فراترکیب برای دستیابی به هدف اصلی با بهره گیری از الگوی هفت مرحله سندلوسکی و باروسو(۲۰۰۷)[1] استفاده شده است(شکل۲).



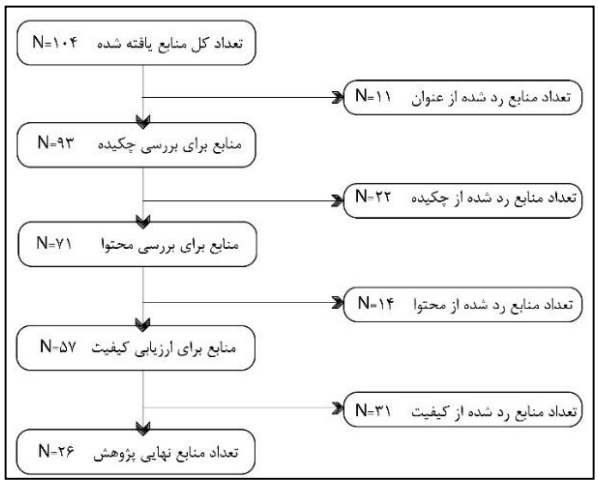

**شکل۲. فرآیند پژوهش**

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[2]، مگیران[3]، گوگل اسکالر[4]، ساینس دایرکت[5] وتیلور و فرانسیس[6] پرداخته شده است. در مرحله سوم، بایستی منابع مناسب جستجو و انتخاب شوند. به طور کلی مجموعا 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[7]، ۹۳ منبع برای بررسی چکیده،۷۱ منبع برای بررسی محتوا و۵۷ منبع برای ارزیابی کیفیت غربال شده‌اند و در نهایت با غربال ۳۱ منبع دیگر به لحاظ معیار کیفیت، درمجموع ۲۶ منبع جهت بررسی محتوایی و تحلیل انتخاب شدند(شکل۳).

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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]




**شکل۳. فرآیند جستجو و انتخاب مقالات**

از میان ۲۶ منبع منتخب، ۶۱,۶ درصد انگلیسی و۳۸,۴ درصد فارسی زبان می باشد. به لحاظ زمانی، یازده منبع در فواصل سال‌های ۲۰۲۲-۲۰۱۵، دوازده منبع در سال‌های۲۰۱۵-۲۰۰۵، یک منبع در سال‌های ۲۰۰۵-۱۹۹۵ و دو منبع در فواصل ۱۹۸۵-۱۹۹۵ شناسائی شدند. در مرحله بعد، منابع منتخب بر اساس مولفه های پنج‌گانه آینده نگاری با استفاده از نرم افزار Maxqda2020 در سه مرحله (باز، محوری و گزینشی) کدگذاری گردید. به‌طور کلی از مجموع ۲۶ منبع منتخب (جدول۲)، 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.

**جدول۲. مشخصات منابع نهایی استخراج شده در پژوهش حاضر**

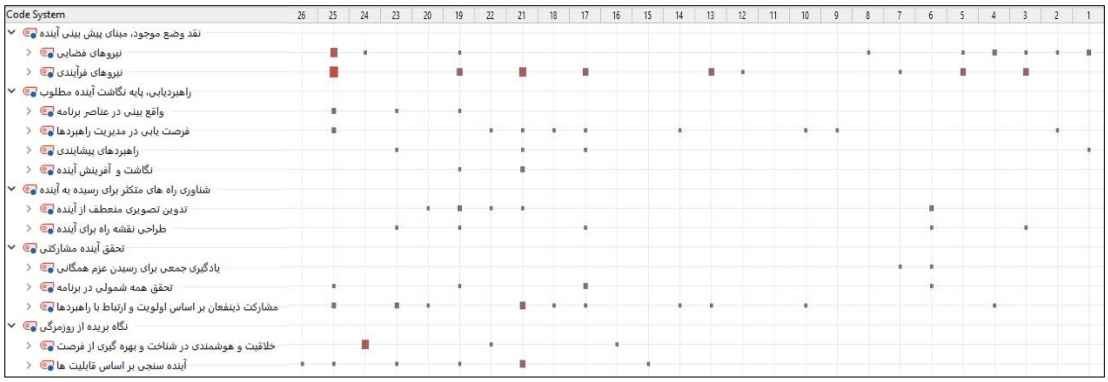
| نویسندگان | سال | عنوان |
|---|---|---|
| Guarini et al | 2021 | New development: Embedding the SDGs in city strategic planning and management |
| Hamurcu & Eren | 2020 | Strategic Planning Based on Sustainability for Urban Transportation |
| Muminovi´c et al | 2020 | Strategic Planning and Management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

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

| 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 استراتژیکSOAR |
| رهنما و همکاران | ۱۳۹۱ | گذار از برنامه ریزی جامع به برنامه ریزی استراتژیک (شهر بانه) |
| ناظمی و همکاران | ۱۳۸۹ | ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد |
| شیعه و شکیبامنش | 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(شکل۵). 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 بذرهای آن جوانه می‌زند(Farasatkhah,2016). در کدگذاری باز، ۱۰۸ کد بر اساس مولفه‌های نظری آینده نگاری استخراج گردید. سپس با انجام کدگذاری محوری، ۱۳ مفهوم به‌دست 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.(شکل۴).




**شکل۴. میزان توافق مفاهیم و مقولات به‌دست آمده از منابع منتخب در نرم افزار MAXQDA**

همان‌طور که بدان اشاره شد با تکیه بر مولفه های نظری آینده نگاری به عنوان مبنا، فرآیند کدگذاری انجام گردیده و ۱۰۸ کد، ۱۳ مفهوم و ۵ مقوله به‌دست آمده است(جدول۳). در ادامه به بررسی هر یک پرداخته می‌شود.

**جدول۳. مشخصات کدها، مفاهیم و مقولات به‌دست آمده از منابع منتخب**

| مولفه 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 | ۱۲,۹درصد | نیروهای فضایی | نقد وضع موجود، مبنای پیش-بینی آینده |
| | موضوعات کالبدی | ۴، ۵، ۲۱، ۲۵ | | | |
| | موضوعات زیست محیطی | ۳، ۸، ۲۵ | | | |

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

| مولفه های آینده نگاری | کدگذاری باز(کدها) | شماره مقالات | درصد فراوانی کدها | کدگذاری محوری (مفاهیم) | کدگذاری گزینشی (مقولات) |
|---|---|---|---|---|---|
| | موضوعات ادراکی | ۱۷ | ۲۴,۰۷ درصد | 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، ۲۵ | | | |
| | موضوعات فرهنگی | ۳، ۵، ۱۲، ۱۳، ۱۷، ۱۹، ۲۱ | | | |
| | موضوعات اقتصادی | ۳، ۵، ۱۳، ۱۹، ۲۱، ۲۵ | | | |
| واکنش به آینده | تدوین راهبردهای محلی | ۱ | ۳,۷ درصد | راهبردهای پیشایندی | راهبردیابی، پایه نگاشت آینده مطلوب<br>*(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 فرابینی | ۱۹ | ۲,۷ درصد | آفرینش آینده | |
| | پیشگویی | ۱۹ | | | |
| | پیش‌بینی محیط آینده بعنوان مبنای برنامه ریزی | ۲۱ | | | |
| | انعطاف پذیری در تعیین موضوعات | ۲۵ | ۳,۷ درصد | واقع بینی در عناصر برنامه | |
| | واقع گرایی نسبت به منابع در طول زمان | ۲۳، ۲۵ | | | |
| | تسویه سازی آینده بر مبنای روندهای موجود | ۲۱ | | | |
| | پرداختن به بعد عملیاتی و اجرایی | ۱۰ | ۹,۲ درصد | فرصت یابی در اجرا و مدیریت راهبردها | |
| | تولید سیاست ها و راهکارهای اجرایی | ۲۵ | | | |
| | اولویت‌بندی پروژه‌ها | ۹، ۱۸، ۲۵ | | | |
| | ایجاد تصویر عینی از آینده | ۱۴ | | | |
| | برنامه ریزی در ساختن مفهوم آینده | ۲۰ | | | |
| | تاکید بر وفاق سیاسی پایدار در اجرای برنامه ها | ۱۷ | | | |
| | تطابق برنامه ها با تحولات آتی اقتصادی | ۱۹ | | | |
| نگاه به زمان آینده | درنظرگیری افق بازتری به سمت انواع آینده ها | ۱۱، ۲۰ | ۶,۴ درصد | تدوین تصویری منعطف از آینده | شناوری راه‌های متکثر برای رسیدن به آینده<br>*(مرتبط با گام های سوم و پنجم فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی)* |
| | انطباق با تغییرات و عدم قطعیتهای موجود | ۱۹ | | | |
| | 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 | ۴,۶ درصد | 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 | ۱,۸ درصد | یادگیری جمعی برای رسیدن عزم همگانی | تحقق آینده مشارکتی |
| | یادگیری عمومی | ۶ | | | |
| | برنامه ریزی راهبردی یکی از راه های مهم حمایت از منافع ذی‌نفعان | ۱۷، ۲۱ | ۴,۶ درصد | تحقق همه شمولی در برنامه | |

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

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

## نیروهای فضایی و فرآیندی

همان‌طور که پیش‌تر بدان اشاره شد، آینده‌نگاری تاکید می‌کند نگاهی ژرف‌تر به موضوعات داشته باشیم. در همین راستا عنایت الله(۲۰۱۹) ، نظریهٔ تحلیل لایه‌ای علت‌ها را مطرح کرده که در آن برای هر پدیده‌ای، سطوح متفاوتی قائل می‌شود. به همین اعتبار، می‌توان نیروهای شکل‌دهنده محیط شهری را به دو دسته نیروهای فضایی و فرآیندی تقسیم کرد. نیروهای فضایی آن دسته از عواملی‌اند که کاملا 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 می‌توان 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 ویژه‌ای به آن‌ها 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 می‌باشد.

## راهبردهای پیشایندی

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

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- مبنا 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 فرابینی و دور نگری، پیش‌گویی، پیش‌بینی محیط آینده به‌عنوان مبنای برنامه ریزی، واقع گرایی 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 داشته ها و ارائه پیشنهادات آرمانی و غیر اجرایی بوده است. از نگاه آینده نگاری، توجه به منابع و واقع بینی از اصول دستیابی به آیندهٔ مطلوب است. انعطاف پذیری در تعیین موضوعات و روش ها، واقع گرایی 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 آیندهٔ مطلوب از موضوعاتی است آینده نگاری بر آن تاکید دارد. کدهایی مانند پرداختن به بعد عملیاتی و اجرایی، تولید سیاست ها و راهکارهای اجرایی، اولویت‌بندی پروژه‌ها، ایجاد تصویر عینی از آینده، برنامه ریزی در ساختن مفهوم آینده، تاکید بر وفاق سیاسی پایدار در اجرای برنامه ها، تطابق برنامه ها 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 قطعیت های گوناگون، کشش گذشته و فشار زمان حال، موجب می‌شود گونه های مختلفی از آینده‌های محتمل را پیش‌روی خود داشته باشیم.درنظرگیری 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،۱۳۹۶حقجو و همکاران،۱۳۹۳؛ خاوریان و همکاران،۱۳۹۲).

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

**طراحی نقشه راه برای آینده**

آینده نگاری با کمک به حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی، دیدگاهی کمال گرایانه‌تر 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، داستان‌های آینده‌های احتمالی، ارائه گزینه‌های مختلف از جمله کدهای استخراج شده هستند که تایید کننده همین موضوع است( Muminovi´c 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 ذی‌نفعان، 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 ذی‌نفعان بر اساس اولویت و ارتباط با راهبردها**

یکی از رویکردهای آینده نگاری که متاخرترین آن ها نیز می‌باشد، رویکرد یادگیری حین‌عمل یا مشارکتی است. در این رویکرد، تمرکز بر ساخت آینده بر پایه مشارکت ذی‌نفعان 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 طرف‌های ذی‌نفع گوناگون در تمامی مراحل، مشارکت گروه‌های مختلف، توانمندی در رویارویی با منافع ذی‌نفعان، ایجاد فرصت برای بحث و گفتگو، ارتقای مصالحه و تعهدات مشترک (Sogen,2020؛ Farhoodi et al,2009؛ 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 بهره‌گیری از فرصت‌ها**

نگاه هوشمندانه به آینده جهت رصد روندها و بهره‌گیری از فرصت‌ها همواره از تاکیدات آینده نگاران بوده است. آنان همواره هوشمندانه و دوراندیشانه نسبت به وقایع پیرامون نظر داشته اند. حرکت به سمت زمینه‌های جدید، باتزویر در جستجوی منافع‌بودن، 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 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.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

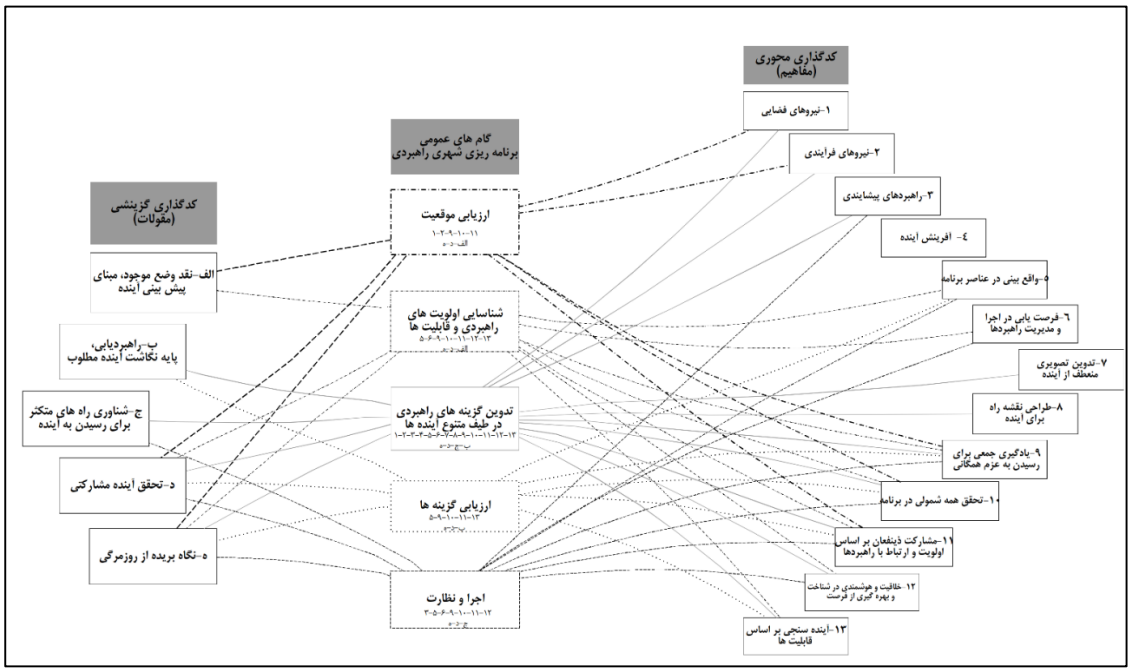
جهت انجام کدگذاری گزینشی و دستیابی به مقولات، میزان ارتباطات مفاهیم با همدیگر و گام‌های عمومی فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی مورد بررسی قرار گرفته و در این راستا ۵ مقوله شناسایی گردیده است. مقولهٔ «نقد وضع موجود، مبنای پیش بینی آینده» با گام‌های «ارزیابی موقعیت و شناسایی اولویت های راهبردی و قابلیت‌ها» مرتبط است. مقولهٔ «راهبردیابی، پایه نگاشت آینده مطلوب» با گام‌های «تدوین گزینه های راهبردی در طیف متنوع آینده‌ها و ارزیابی گزینه‌ها» تناظر دارند. مقولهٔ «شناوری راه‌های متکثر برای رسیدن به آینده» با گام‌های «تدوین گزینه‌های راهبردی در طیف متنوع آینده‌ها و اجرا و نظارت» مرتبطاند. مقولهٔ «تحقق آیندهٔ مشارکتی» در همهٔ گام‌های برنامه ریزی شهری راهبردی مصداق دارد. مقولهٔ «نگاه بریده از روزمرگی» به مانند مقولهٔ قبل، با همهٔ 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 آینده نگاری، 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 بهره گیری از روش فراترکیب و بر پایه تحلیل و کدگذاری پژوهش‌های حوزه برنامه ریزی شهری راهبردی از منظر و دریچه آینده نگاری 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، آینده نگاری 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 آینده نگاری(تفسیری، انتقادی و مشارکتی) کم و بیش در برنامه ریزی شهری نمود پیدا می‌کنند. اما این نگاه‌ها آن‌طور که باید بر برنامه‌های راهبردی تاثیر نگذاشته‌اند و برنامه‌ریزان نتوانسته‌اند از ظرفیت عظیم آینده نگاری استفاده کنند. لذا لازم است ردپای آینده نگاری در برنامه‌های راهبردی پررنگ‌تر شود. در این جهت می‌توان پیشنهاداتی بدین شرح ارائه نمود: در فرآیند برنامه ریزی شهری راهبردی لازم است که به موضوعات و چالش‌ها، عمیق‌تر نگریسته شود و با بهره گیری 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، واقع گرایانه‌تر پی جویی کنند. به عبارت دیگر جهت افزایش تحقق پذیری، برنامه ریزان شهری می‌بایست نگاهی احتمال گرا 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، بهره گیری از تفکر خلاقانه و هوشمندانه جهت بهره‌گیری از فرصت‌ها در قالب یک فرآیند جمعی و مشارکتی ضروری بوده و می توان از آن به عنوان یک کاتالیزور جهت پیشبرد عناصر برنامه بهره جست(شکل۵).

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]




**شکل۵. جایگاه آینده در برنامه ریزی شهری راهبردی**

## منابع


اجالی، پرویز؛ رفیعیان، مجتبی و عسگری، علی.(۱۳۹۴). *نظریه برنامه ریزی: دیدگاه های سنتی و جدید*.چاپ سوم. تهران : نشرآگاه.

برک پور، ناصر.(۱۳۸۲). دانشنامه مدیریت شهری. *نشریه مدیریت شهری*، ۱۴.

پیری، فاطمه و فیروزی، محمدعلی. (۱۴۰۰). بررسی موانع تغییر رویکرد طرح های 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 ابراهیم نیا،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، شیما؛ مرادی مسیحی، واراز؛ احمدیان، رضا و بندرآباد، علیرضا.(۱۳۹۷). تدوین فرآیند طرح های توسعه شهری بر مبنای رویکرد آینده نگاری. *فصلنامه علمی پژوهشی و بین المللی 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.

رهنماء،محمدرحیم؛ مافی،عزت الله؛ اسدی،روح الله 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*، ۱(۳)، ۷-۲۳.

گروه آینده اندیشی بنیاد توسعه فردا(۱۳۸۴). *روش های آینده نگاری*. بنیاد توسعه فردا.


[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

مالکی،جواد؛ مزده،محمدمهدی و سرور،رحیم.(۱۳۸۹). مدل یکپارچه برنامه ریزی استراتژیک شهرها و شهرداری های ایران (با تاکید 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 .

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

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.

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.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]

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.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.97 ]