نوع مقاله: پژوهشی

**فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده**
**www.jvfc.ir**
**دوره چهارم، شماره اول، پیاپی (۱۳)، بهار ۱۴۰۲**
**صص ۶۰-۴۳**

# تأملی بر فرآیند آینده نگاری راهبردی در برنامه ریزی شهری

**سیده الهه رضوانیان:** دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه شهرسازی، دانشکده هنر معماری و شهرسازی، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.[۱]

**تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۴** **تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۶**

**چکیده**

**در دنیای آشوبناک امروز، هر لحظه با مجموعه ای از عدم قطعیت ها روبرو هستیم که می‌توانند شهرها را تحت تاثیر قرار دهند. بدین منظور باید از رویکردهای سنتی در برنامه ریزی شهری فاصله گرفت و به ابزارها و نگاه های نوین توسل جست. در این میان آینده نگاری راهبردی که با تلفیق دو حوزه آینده نگاری و برنامه ریزی راهبردی بدست آمده، می‌تواند گره‌گشای مسائل برنامه ریزی شهری باشد. یکی از چالش‌های پیش روی این حوزه، نبود فرآیند مشخص آینده نگاری راهبردی‌شهری می باشد. بنابراین هدف پژوهش حاضر؛ «تبیین فرآیند آینده نگاری راهبردی شهری» است. در این مسیر با اتخاذ رویکردی کیفی و بهره گیری از روش فراترکیب تلاش شده است تا مدل فرآیندی آینده نگاری راهبردی شهری تدوین گردد. برای این امر با جستجوی پایگاه اطلاعاتی معتبر، ۹۷ مقاله در حوزه مذکور شناسایی گردید. در مرحله بعد با استفاده از روش کسپ، مقالات مذکور غربال و در نهایت۲۵ مقاله انتخاب شد. سپس مقالات مذکور در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته اند. جهت کدگذاری از نرم افزار Maxqda2020 بهره گرفته شده است. بطور کلی ۲۲۵ کد باز از مقالات منتخب بدست آمده و بر مبنای آن کدگذاری محوری و گزینشی انجام گردید. در مجموع ۱۰ مفهوم و ۳ مقوله شناسایی و در انتها نیز مدل عمومی فرآیند آینده نگاری راهبردی شهری تدوین گردید.**

**واژگان کلیدی:** آینده نگاری راهبردی، برنامه ریزی شهری، برنامه ریزی راهبردی، فراترکیب.

[۱]- **نویسنده مسئول:** elaherezvanian@gmail.com

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

## مقدمه

یکی از پرچالش ترین موانع پیش روی مدیران شهری، به ویژه در شرایط کنونی اقتصادی و سیاسی کشور ما، سطح بالای عدم قطعیت و ریسک در فرایند تصمیم‌گیری است. آینده‌نگاری یکی از مؤثرترین ابزارها برای تصمیم‌سازی، ایجاد راهبردها و سیاست‌های بلندمدت به منظور ارتقاء و بهبود پایداری اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و زیست محیطی است (کشاورز ترک و نیکویه،۱۳۹۵). به کارگیری آینده‌نگاری در برنامه‌ریزی شهری که موضوع آن شناخت، تحلیل و برنامه‌ریزی برای شهرها و مناطق به عنوان پیچیده‌ترین ساخته‌های بشری است، امری ضروری است(زالی و همکاران،۱۴۰۰). 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 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) (Buehring & Bishop,2020). طی سال‌های اخیر که رویکرد آینده‌نگاری به طور جدی وارد برنامه‌ریزی شد، نقص‌های رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی‌شهری در مواجهه با تفکر آینده‌نگاری بیشتر شناخته‌شده و درباره آن بحث شده‌است. از مهم‌ترین این نقص‌ها می‌توان به نقص در مواجهه با پیچیدگی و نامعلومی تغییرات شهر، محدودیت-های پیش‌بینی، جهت‌گیری‌های کوتاه‌مدت برنامه‌ریزی، نبود یک رویکرد جامع و کل نگر، نبود مشارکت و همکاری موثر بین ذی‌نفعان و بی توجهی رویکرد چشم انداز به آینده اشاره نمود(دادفر و همکاران،۱۳۹۷). بدین ترتیب با وارد شدن ادبیات آینده نگاری به برنامه ریزی راهبردی، شاهد ظهور حوزه جدیدی به نام «آینده نگاری راهبردی» بوده‌ایم.

آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری با رویکردهای برنامه‌ریزی راهبردی سنتی، که عموماً مبتنی بر مدل‌ها هستند، متفاوت است. آینده‌نگاری راهبردی به ویژه در محیط‌های نامطمئن، پیچیده و مبهم استفاده می‌شود. این ویژگی‌ها با هم، جهان را تا حد زیادی غیرقابل پیش‌بینی و آینده را نسبتاً ناشناخته می‌سازند. لذا در چنین محیط‌هایی، رویکردهای برنامه‌ریزی راهبردی سنتی دیگر نتایج قابل اعتمادی را ارائه‌نمی‌دهند(Van Duijne & Bishop,2018). آینده‌نگاری‌راهبردی به‌عنوان بخشی از تفکر راهبردی و از طریق گسترش ادراک تصمیم‌گیرندگان از چالش‌های آتی( Studies Security for Centre,2009 ) ابزاری مؤثر در تصمیم‌گیری، خلق آینده و تدارک عرصه‌ای برای یادگیری جمعی و تعامل میان کنشگران مختلف به‌شمار می‌رود(ندایی طوسی،۱۳۹۶). در آینده‌نگاری‌راهبردی، خود "فرایند برنامه ریزی" هم مانند برنامه حائز اهمیت است (Mietzer & Reger,2005). فرایند آینده نگاری راهبردی موجب ارتقای آموزش و نیل به "افراد و سازمان های یادگیرنده و هوشمند" می شود. شبکه سازی، ایجاد شبکه‌های اجتماعی جدید و گسترش ارتباطات از نقاط قوت آینده نگاری‌راهبردی می‌باشد.

یکی از چالش‌های پیش روی این حوزه، مبهم بودن فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری می‌باشد. به گونه‌ای که در این زمینه با نوعی خلأ مطالعاتی روبرو هستیم. آنچه که در مدل های پژوهش های پیشین با آن روبرو هستیم عمدتا ناظر بر دغدغه های اصلی برنامه ریزی شهری نیست. بطور مثال مباحثی همچون تحقق پذیری، انعطاف پذیری و مشارکت‌محوری از جمله موضوعاتی است که نیازمند تبیین بیشتر در فرآیند آینده نگاری راهبردی شهری است. بطور مشخص سوال پژوهش حاضر؛ «فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری چگونه است؟» می‌باشد. بنابراین پژوهش حاضر در تلاش است که با بررسی مطالعات انجام شده در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی و آینده‌نگاری‌راهبردی با استفاده از روش فراترکیب به این مهم دست‌یابد. لذا از اهداف اصلی پژوهش می‌توان به «تبیین فرآیند آینده نگاری راهبردی شهری» اشاره کرد.

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

## مبانی نظری

### آینده نگاری راهبردی

زمان به صورت یک طرفه و بی بازگشت به پیش می‌رود؛ از گذشته شروع شد، لحظه کوتاهی، حال است و به سوی آینده حرکت می‌کند در جهت یافتن مسیر درست زندگی در جهان، تنها دانش واقعاً سودمند، دانش و معرفت نسبت به آینده است(ملازاده یامچی و همکاران،۱۴۰۱). آینده‌نگاری راهی روشمند برای کشف و مطالعه منظم آینده و توسعه چشم‌اندازها و استخراج سیاست‌ها برای اقدام است (Saritas & Burmaoglu,2015). آینده‌نگاری با بهره‌گیری از نگاهی هنجاری، دو جنبه دانستن و تغییر را ترکیب می‌کند. این یکی از ویژگی‌های علوم انسانی و اجتماعی است(پایا و همتی،۱۶۵:۱۳۹۶). از سال ۱۹۸۰ میلادی تاکنون با سه مفهوم «مدیریت راهبردی[1]»، «سیستم‌های پویا[2]» و «آینده‌پژوهی فرافعال[3]» سروکار داشته‌ایم. مدیریت‌راهبردی زاییده تفکر مدیریتی است؛ سیستم‌های پویا بـا بلوغ «تفکر سیستمی» مطرح شده‌اند و سیستم‌هایی هستند که بر خلاف سیستم‌های ایستا، گذر زمان را لحاظ می‌کنند به این معنا که اجزای سیستم و روابط میان این اجزا و همچنین روابط آن‌ها با اجزای خارج از سیستم با گذشت زمان تغییر می‌کنند (شیروانی ناغانی،۱۳۹۷)؛ آینده پژوهی فرافعال ریشه در «آینده شناسی» دارد و به مقوله‌هایی مانند بحث‌های ،اخلاقی، چالش‌های برگزیده و کنترل تصاویر دلخواه می‌پردازد. پس از طی این فرایند، آینده‌نگاری نیز تکامل یافت و مفهوم «آینده‌نگاری‌راهبردی» در اواسط دهه ۱۹۹۰ مطرح شد(شیروانی ناغانی و همکاران، ۱۳۹۵). کوسا در تبیین مفهوم آینده نگاری راهبردی می‌گوید:"آینده-نگاری‌راهبردی شاخه‌ای از تفکر راهبردی است که از زمان وجود رشته‌های علوم سیاسی، نظامی و مدیریت بازرگانی در این رشته‌ها به کار رفته‌است. آینده‌نگاری‌راهبردی با تکیه بر دانش و اطلاعات موجود بر تولید تحلیل‌های مربوط به آینده‌های ممکن و راهبردهای بدیل متمرکز است" (Kuosa,2011). کوسا برای تعیین جایگاه آینده‌نگاری در برنامه‌ریزی، دسته‌بندی میتزبرگ برای امور راهبردی را یادآور می‌شود. میتزبرگ امور راهبردی را به دو دسته برنامه‌ریزی‌راهبردی (دارای رویکرد تحلیلی، منطقی، قیاسی و عمل گرا برای پیشبرد اهداف) و تفکر راهبردی (با رویکردی شهودی، خلاق و پر از آزمون وخطا، برای عبور از مرزهای تفکر منطقی و خطی) تقسیم کرده‌است. بر این اساس، آینده نگاری نیاز برنامه‌ریزی‌راهبردی به تفکر راهبردی و خلاقیت غیرخطی را برطرف می‌کند، اما این سودمندی که کوسا یادآور شده‌است به معنای محدود شدن نقش آینده‌نگاری به جزئی مقدماتی از مدیریت‌راهبردی نیست؛ زیرا آینده‌نگاری نیز از روش‌ها و ابزارهایی (اختصاصی) برخوردار است که به توصیه، تجویز و اقدام می‌انجامد. برای نمونه می‌توان به روش فناوری‌های کلیدی اشاره کرد که گزینه‌های برتر را برای سرمایه‌گذاری، اولویت‌بندی می‌کند(اصغری و همکاران،۱۳۹۶). آینده‌نگاری راهبردی به آینده‌نگاری موضوعات راهبردی می‌پردازد و وجه تمایز آن با سایر عناوین، توانایی آن در آگاه‌سازی سازمان‌ها در تعریف شرایط و ویژگی‌هایی است که میدان رقابت دارد و اینکه اگر رقابتی هست چگونه پیروز می‌شوند(خلفی و همکاران،۱۳۹۹). آینده نگاری راهبردی، به عنوان یک ظرفیت تشخیص تغییرات محیطی در حال ظهور در سطوح مختلف سازمانی تلقی می شود( Andresen et al,2020).آینده نگاری راهبردی مدیریت سازمان ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات آگاهانه‌ای را در زمان حال با آینده کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت اتخاذ کنند(Murphy, 2021). آینده‌نگاری‌راهبردی به عنوان ابزاری برای درک آینده‌های محتمل، آمادگی بهتر برای رویارویی با آینده و تصمیم‌سازی برای نیل به آینده‌ای مطلوب قلمداد شده و به دنبال رویکرد فرافعال در مواجهه با آینده است. این نوع از آینده‌نگاری نباید با پیش‌بینی که دارای پیش‌فرض‌هایی ثابت در مورد چگونگی شکل‌گیری آینده است، اشتباه گرفته‌شود. در آینده‌نگاری‌راهبردی، اقدام محوری به منظور شکل‌دهی فعال به آینده، نقشی

1 - strategic management
2 - dynamic systems
3 - proactive futures studies

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

اساسی دارد(عیوضی، ۱۳۹۱). آینده نگاری‌راهبردی دارای عناصری است که آن را از پارادایم سنتی پیش‌بینی و برنامه-ریزی‌راهبردی متفاوت می‌کند. نگاه همزمان آینده‌نگاری به آینده‌های مختلف و تلاش برای ساختن آینده براساس رویکردی مشارکتی و تعاملی، عناصری مهم هستند که در چارچوب تفکر راهبردی نیز اهمیت فراوان دارند. این رویکرد تعاملی و مشارکتی از طریق ارزیابی و مدیریت پروژه‌های آینده‌نگاری به دنبال ساخت آینده‌ی مطلوب است(کشاورز ترک و نیکویه،۱۳۹۵). آینده‌نگاری‌راهبردی توانایی ایجاد دیدگاه‌های پیشرو و استفاده از بینش‌های در حال ظهور است(Slaughter,2002). آینده‌نگاری‌راهبردی مجموعه‌ای از روش‌ها، ابزارها، فن‌آوری‌ها و اقدامات است که شرح دقیق هر دو محیط کسب و کار فعلی و آینده سازمان را فراهم می‌کند (خزایی، ۱۳۹۳). در جدول۱ تعاریف آینده‌نگاری‌راهبردی از منظر نظریه‌پردازان مختلف ارائه شده‌است.

**جدول۱. تعاریف آینده‌نگاری‌راهبردی از منظر نظریه‌پردازان**

| نظریه پردازان | تعاریف |
|---|---|
| Siti Azirah et al(2023) | آینده نگاری راهبردی برای سازمان ها جهت مواجهه با محیط‌های پر نوسان، عدم قطعیت‌ها، پیچیدگی‌ها و ابهام‌ها مورد نیاز است تا بتوانند در مسیر آینده مناسب و مطلوب حرکت کنند. |
| Haarhaus and Liening(2020) | آینده نگاری راهبردی به تصمیم گیرندگان کمک می‌کند تا برنامه‌های معقول و مرتبطی تهیه کنند که آن‌ها را قادر سازد تا آینده سازمان را شکل دهند. |
| OECD[1](2019) | آینده‌نگری‌راهبردی، کاوش ساختاریافته و صریح آینده‌های بدیل، برای کمک به حل چالش‌های پیچیده برای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری بهتر در مورد آینده‌ای نامشخص می‌باشد. |
| van Duijne & Bishop(2018) | آینده‌نگاری‌راهبردی سازمان را قادر می‌سازد تا در مورد نوسانات، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام روندها و رویدادهای جهان بیاموزد. آینده‌نگاری‌راهبردی به دلیل درک بهتر آینده کوتاه‌مدت می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های بهبودیافته در مورد برنامه‌های اقدام کوتاه‌مدت شود. همچنین از تعیین اهداف بلندمدت پشتیبانی می‌کند. |
| Gaspar(2015) | آینده‌نگاری‌راهبردی به عنوان یک دورنما، یک حالت نظام‌مند تفکر و یک مجموعه‌ای از فعالیت‌ها تعریف می‌شود که بر پایهٔ فهم ویژگی‌ها، توانایی‌ها، الگوهای رفتار و فضا و وضعیت‌ها برای مانور در محیط اجتماعی استوار است. پشت این ادعا که "علوم گوناگون نشان می‌دهند آینده‌نگاری راهبردی مولفه‌ای مبنایی برای کمال فرهنگی، اجتماعی و زیست محیطی است یا حتی مولفه‌ای مبنایی برای تمام ابعاد دیگر تکامل انسان"، منطقی اساسی وجود دارد. |
| De Moor et al(2014) | آینده‌نگری راهبردی، سازمان‌ها را در وضعیت آمادگی قرار می‌دهد و چشم انداز آن‌ها را برای بررسی روندهای اجتماعی و فناوری در حال ظهور گسترش می‌دهد. |
| Kuosa(2011) | آینده‌نگاری‌راهبردی در ارتباط با آینده‌نگاری موضوعات و امور راهبردی است. فرآیندی است که توانایی‌های فرد یا سازمان را برای درک ریسک‌ها و فرصت‌ها، راه‌های وابستگی، پیشران‌ها، دگردیسی، انگیزه‌ها، منابع و خسارت‌های مربوط به هر یک از تصمیم‌های بدیل که فضای شکل‌گیری مسیرهای آینده‌های ممکن، محتمل، باورپذیر یا مرجح را به وجود می‌آورد، ارتقاء می‌بخشد. برهمین مبنا آینده‌نگاری‌راهبردی عبارتست از ایجاد پیش‌آگاهی و گزینه‌های راهبردی توسط کسی که می‌خواهد در مبارزه سیاسی، اقتصادی، نظامی یا تجاری به پیروزی دست‌یابد. |
| Godet(2008) | آینده‌نگاری‌راهبردی، نگاه بلندمدت، عمیق و گسترده است، در حالی که مخاطره کنیم و درباره انسانیت تفکر کنیم و نگاه به آینده، حال را تحت تاثیر قرار می‌دهد. |
| Hines(2006) | آینده‌نگاری‌راهبردی توانایی ایجاد انواعی از دیدگاه‌های با کیفیت رو به جلو و به کارگیری بینش‌های نوظهور به شیوه موثر سازمانی است. برای نمونه به منظور شناسایی وضعیت‌های نامساعد، هدایت خط مشی، شکل‌دهی به راهبرد، کاوش بازارها، محصولات و خدمات جدید. |

## برنامه‌ریزی راهبردی شهری

امروزه از استراتژی به مفهوم تعیین جهت‌گیری آینده سازمان و انتخاب مسیری برای هدایت سازمان به سوی آن استفاده می‌شود. پس از جنگ جهانی دوم، برنامه‌ریزی جامع، که به تعبیر واتسون[2](۲۰۰۹) در تلاش برای شکل دادن به رشد شهری

1 - Organisation for Economic Co-operation and Development
2 - Watson

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

از طریق برنامه‌های فیزیکی با نشان دادن تراکم و شدت به کارگیری زمین بود، شکل غالب برنامه‌ریزی فضایی در بسیاری از کشورها شد. از دهه ۱۹۷۰، از برنامه‌ریزی جامع، به دلیل ناتوانی در شکل‌دهی 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 دنیاز برای تحقق پذیری طرح انتقاد شد (Devas,1993). برنامه‌ریزی راهبردی و مفاهیم «راهبرد و تاکتیک» در واقع در کوششی برای توسعه رهیافت‌های عملی به مدیریت و تصمیم‌سازی به نحوی که قادر به رویارویی با محیط‌های بسیار پیچیده، نامعلوم و پیش‌بینی‌ناپذیر باشد، شکل گرفته‌است. به عقیده کانزمن[1](۲۰۰۰) برنامه-ریزی فضایی راهبردی، یک شیوه برنامه‌ریزی بلندمدتی است که بخش عمومی آن را هدایت می‌نماید و با تاکید بر ابعاد فضایی در سطوح منطقه‌ای و ملی مورداستفاده قرار می‌گیرد. روملت و کانین[2](۲۰۰۳) بیان می‌دارند: برنامه‌ریزی‌راهبردی به روش‌های مختلفی توسط محققان تعریف شده‌است، اما عناصر کلیدی مشترک شامل چشم‌انداز، ماموریت، اهداف، برنامه‌های اقدام و اقدامات برای دستیابی به مزیت رقابتی و پیشی‌گرفتن از رقبا است. استراتژی خوب باید بتواند فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی کند، سیاستی را برای مقابله با آنها ایجاد کند و برنامه عملی برای اجرای سیاست و دستیابی به اهداف تنظیم کند. به عقیده برایسون[3](۲۰۰۴)، برنامه‌ریزی‌راهبردی مجموعه‌ای از مفاهیم، روش‌ها و ابزارهاست که به شکلی گزینشی می‌تواند در وضعیت‌های مختلف و با مقاصد متفاوت مورداستفاده قراربگیرد. این مفاهیم، روش‌ها و ابزارها می‌بایست به دقت به یکدیگر متصل و مرتبط شده تا با توجه به هر آنچه دم‌دست است، بتوان به خروجی‌های مطلوب و دلخواه دست‌یافت. آلبرشت[4](۲۰۰۶)، برنامه‌ریزی فضایی‌راهبردی را فرآیندی اجتماعی‌فضایی قابل تغییر و اتحاد بخش می‌داند که ترجیحا توسط بخش عمومی راهبری می‌شود و از خلال آن چشم‌اندازها، اقدامات عملی مرتبط باهم و ابزارهای اجرایی تولید می‌شود که «آنچه هست» و «آنچه باید بشود» را از یک فضا(مکان) شکل می‌دهند. به عقیده عبدی و دانشپور[5](۲۰۱۵)، برنامه‌ریزی‌راهبردی شهر، ابزاریست که ریشه حرفه و کاربست آن را باید در آغاز سده بیستم میلادی و در پاسخگویی به نارضایتی گسترده از نتایج سپردن سازوکار مهار (کنترل) دگرگونی‌های شهری به بازار، در فساد سیاسی (و جز آن) –که در شرایط بد اجتماعی، اقتصادی و کالبدی شهرهای صنعتی روبه رشد جلوه داشت– جستجو نمود. توماس[6](۲۰۲۰) بیان می‌دارد: «برنامه‌ریزی راهبردی یک فرآیند رسمی و مداوم برای توسعه اهداف و اجرای اقدامات برای موقعیت سازمان در بازار و درعین‌حال تطبیق منابع موجود با فرصت‌های بازار است. این تعریف حاکی از آن است که برنامه‌ریزی یک «فرایند» است که هم شامل توسعه و هم اجرای یک برنامه سیستماتیک است».

مدل‌های گوناگونی درخصوص آینده نگاری راهبردی توسط نظریه پردازان مختلف ارائه شده است. یکی از این مدل‌ها، توسط هورتون[7] پیشنهاد شده است. مدل آینده نگاری راهبردی که توسط هورتون ارائه شده به عنوان یکی از شاخص‌ترین مدل های فرآیندی این حوزه شناخته می‌شود. بر اساس این مدل، آینده نگاری راهبردی از سه فاز تشکیل شده است. فاز اول، ورودی: جمع‌آوری و خلاصه سازی؛ فاز دوم، آینده‌نگاری: ترجمه و تفسیر و فازسوم، خروجی: شبیه‌سازی و ارزیابی(Baškarada & Shrimpton,2015). با اقتباس از این مدل می‌توان فرآیند عمومی آینده نگاری راهبردی در شهر را در سه گام کلی ذیل خلاصه کرد:

۱–جهت‌گیری راهبردی‌شهری (وضعیت فعلی شهر چگونه است؟).

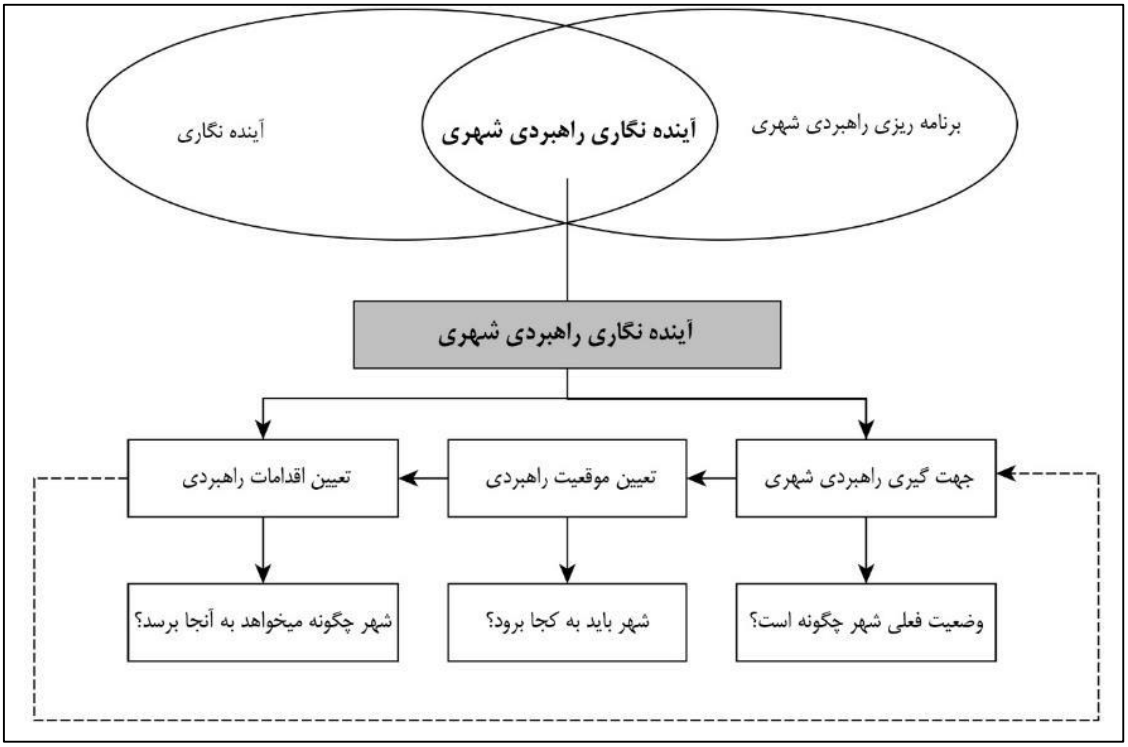
۲–تعیین موقعیت راهبردی (شهر باید به کجا برود؟).

1 - Kunzmann
2 - Rumelt & Kunin
3 - Bryson
4 - Albrechts
5 - Abdi & Daneshpour
6 - Thomas
7 - Horton

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

۳-تعیین اقدامات راهبردی (شهر چگونه می‌خواهد به آنجا برسد؟).




**شکل۱. چارچوب‌نظری پژوهش**

## روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از حیث هدف، بنیادی است و از منظر رویکرد، کیفی محسوب می‌گردد. پس از مرور ادبیات‌نظری در حوزه‌های آینده‌نگاری‌راهبردی و برنامه‌ریزی‌راهبردی‌شهری، چارچوب‌نظری‌پژوهش تدوین گردید. همچنین از روش فراترکیب برای تدوین الگوی مفهومی در ارتباط با فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی در برنامه‌ریزی‌شهری بهره گرفته شده است. با رشد تحقیقات در حوزه های مختلف علوم و مواجه شدن جامعه علمی با انفجار اطلاعات، اندیشمندان در عمل به این نتیجه رسیده‌اند که اطلاع و تسلط بر تمامی ابعاد یک رشته و به روز بودن در این زمینه تا حدود زیادی امکان پذیر نیست، لذا انجام پژوهش‌هایی که عصاره تحقیقات انجام شده در این موضوع خاص را به شیوه نظام‌مند و علمی فراروی پژوهشگران قرار می‌دهند، گسترش روزافزون یافته است(Azkea & Tavakolle,2006) . فرامطالعه یکی از روش هایی است که به منظور بررسی، ترکیب و آسیب شناسی مطالعات پیشین به کار می‌رود(Edwards,2009). فرامطالعه[1] از چهار قسمت فرا تحلیل[2] (تحلیل کمی محتوای مطالعات اولیه)، فراروش[3](تحلیل روش‌شناسی مطالعه‌های اولیه)، فرا نظریه[4](تحلیل نظریه-های مطالعات اولیه) و فراترکیب[5](تحلیل کیفی محتوای مطالعات اولیه) تشکیل شده‌است(Bench & Day,2010). هدف از فراترکیب مطالعات به‌جای انباشت شواهد، تفسیر شواهد است. از آنجایی که فراترکیب‌ها وضوح و معنا را به موقعیت‌ها می‌افزایند، می‌توان تصمیمات و اقدامات مناسب‌تری اتخاذ کرد(Simon & Royer,2020). جهت انجام فراترکیب در این پژوهش از الگوی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروس استفاده شده‌است(شکل۲).

1 - Meta-Study
2 - Meta-Analysis
3 - Meta-Method
4 - Meta-Theory
5 - Meta-Synthesis

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]




**شکل۲. فرآیند پژوهش**

الگوی مذکور شامل مراحل ذیل است: تنظیم سوال پژوهش، بررسی نظام‌مند متون، جستجو و انتخاب منابع مناسب، استخراج اطلاعات، تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل کیفیت یافته‌ها و ارائه یافته‌ها (خان احمدلو و همکاران،۱۳۹۶). در مرحله اول،«تبیین فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری» بعنوان هدف اصلی پژوهش مطرح شده‌است. سپس در مرحله دوم، به بررسی نظام‌مند متون مرتبط با واژگان کلیدی منتخب و جستجوی مقالات علمی از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی Sid، Magiran، Google Scholar، Science Direct، Taylor & Francis پرداخته شده است. در مرحله سوم، بایستی منابع مناسب جستجو و انتخاب شوند. به طور کلی مجموعا ۹۷ مقاله فارسی و انگلیسی در فواصل ۲۰۲۲-۱۹۹۵ در ارتباط با پژوهش از پایگاه‌های معتبر علمی استخراج و جهت انجام غربال ۹۷ مقاله بدست آمده از روش کسپ[1] بهره گرفته شده است. ابزار کسپ به کمک ۱۰ سؤال به محقق کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی تحقیق را مشخص کند. این سوالات بر موارد زیر تمرکز دارند(محمدیان و همکاران،۱۳۹۴):

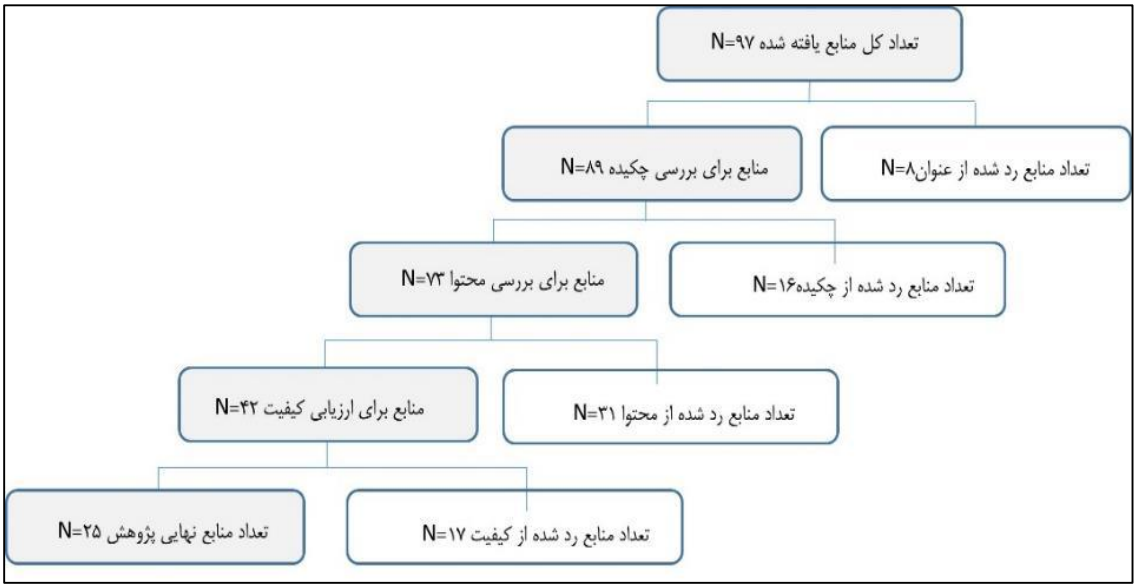
- ✓ اهداف تحقیق: بررسی اینکه مقاله دارای هدفی مشخص و معین است؟
- ✓ منطق روش: از چه روشی استفاده شده و آیا این روش مناسب‌ترین، عملی‌ترین یا علمی‌ترین روش است؟
- ✓ طرح تحقیق: آیا محقق به‌خوبی موضوع، اهمیت موضوع، اهداف و فرضیه‌ها، روش‌ها و ابزارهای تحقیق و منابع را تعریف کرده است؟
- ✓ روش نمونه‌برداری: باید مشخص نمود که از چه روشی برای نمونه‌گیری استفاده‌شده و آیا این روش دارای اعتبار کافی برای این پژوهش است؟
- ✓ جمع‌آوری داده‌ها: آیا برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزارهای استاندارد و رایج در این حوزه استفاده شده است؟
- ✓ انعکاس‌پذیری که شامل رابطه بین محقق و شرکت‌کنندگان است.
- ✓ ملاحظات اخلاقی: آیا محقق از منابع علمی معتبر در مراجع خود استفاده نمود و به‌درستی به آنها رفرنس داده است؟
- ✓ دقت تجزیه‌وتحلیل داده‌ها: آیا از ابزار خاصی استفاده نموده و تجزیه‌وتحلیل داده‌ها را به‌خوبی انجام داده است؟

1 - Casp(Critical Appraisal Skills program)

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

- ✓ بیان واضح و روشن یافته‌ها: آیا نتیجه کار به‌گونه‌ای بیان شده است که خواننده به‌راحتی هدف را درک کند؟
- ✓ ارزش تحقیق: آیا تحقیق موردنظر همراستا با حوزه پژوهش است و دارای ارزش علمی یا کاربردی است؟

با استفاده از روش کسپ، ۸۹ منبع برای بررسی چکیده، ۷۳ مقاله برای بررسی محتوا و ۴۲ منبع برای ارزیابی کیفیت غربال شده‌اند و در نهایت با غربال ۱۷ منبع دیگر به لحاظ معیار کیفیت، مجموعا ۲۵ منبع جهت بررسی محتوایی و تحلیل انتخاب شدند.(شکل۳).

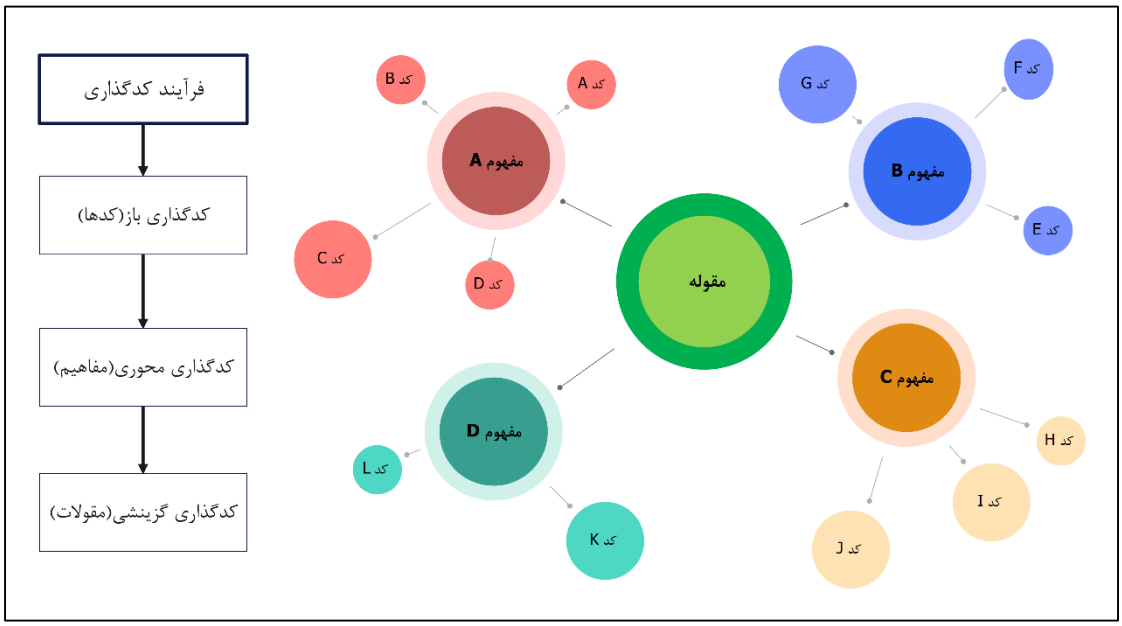



**شکل۲. فرآیند جستجوی مقالات**

از میان ۲۵ منبع منتخب،۸۰ درصد انگلیسی و ۲۰ درصد فارسی زبان می‌باشد. به لحاظ زمانی، چهارده منبع در فواصل سال‌های ۲۰۲۲-۲۰۱۵، پنج منبع در سال‌های۲۰۱۵-۲۰۱۰، یک منبع در سال‌های ۲۰۱۰-۲۰۰۵ ، سه منبع در فواصل ۲۰۰۵-۲۰۰۰ و دو منبع در فواصل ۲۰۰۰-۱۹۵۵ شناسائی شدند.در مرحله بعد، اطلاعات مرتبط با هدف تحقیق از منابع منتخب با استفاده از نرم افزار Maxqda2020 استخراج و کدگذاری شد. فرآیند کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی انجام شده‌است. به منظور کدگذاری، ابتدا کدگذاری باز و سپس کدگذاری محوری و در انتها کدگذاری گزینشی انجام شده است. مفاهیم و مقولات با استفاده از دو اصل بنیادی شناسایی شدند: ۱-اصل تمایز معنایی (تشابه موضوعی) ۲-اصل تکمیل سوالات پژوهش. براساس این دو اصل، مفاهیم (کدهای محوری) و در سطح بالاتر، مقولات پژوهش (کدهای گزینشی) تعیین می‌گردند. در این مرحله، کدهای باز به‌دست‌آمده از مرحله قبل با توجه به محتوایشان، مفاهیم مختلف را شکل داده و با توجه به میزان شباهت مفاهیم، مقولات پژوهش شکل می‌گیرند(جوانشیری و همکاران،۱۴۰۱).(شکل۴)

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]




**شکل۴. فرآیند کدگذاری در پژوهش حاضر-منبع:(نگارندگان)**

در این فرآیند ۲۲۵ کد باز از منابع منتخب استخراج گردید. پس از استخراج کدهای باز، به کدگذاری محوری و گزینشی برای دستیابی به مفاهیم و مقولات پرداخته شد. سپس جهت دستیابی به مدل فرآیندی آینده نگاری راهبردی از نظرات خبرگان بهره‌گرفته‌شد. گروه خبرگان شامل ۱۵ نفر از اساتید هئیت‌علمی با تخصص برنامه‌ریزی‌شهری بوده‌اند. برای این کار از روش دلفی آنی[1] بهره‌گرفته‌شده‌است. دلفی آنی روش نسبتا جدیدی برای سنتز نظرات متخصصین و نخبگان بوده که برای رفع بعضی از ضعف‌های دلفی سنتی به‌کار می‌رود. مهمترین مزیت دلفی آنی بی‌راند بودن آن است (Gordon,2009). در این روش نیازی به تکرار راندها نبوده و کارشناسان پس از پاسخ به سؤالات می‌توانند نظرات سایر اعضا را ببینند. همچنین کارشناس پس از مشاهده نظرات سایر اعضا می‌تواند نظر خود را اصلاح و یا به کلی تغییر دهد و دلایل خودش را برای انتخاب گزینه‌ها ارائه دهد. هدف از انجام این کار بازآزمایی کدها، مفاهیم و مقولات(جهت افزایش روایی پژوهش) و همچنین دستیابی به مدل فرآیندی آینده نگاری راهبردی می‌باشد. سوالات مطرح شده در دلفی آنی به شرح ذیل بوده است:

- میزان توافق کدهای باز جهت دستیابی به مفاهیم پژوهش چگونه می‌باشد؟
- میزان توافق مفاهیم جهت دستیابی به مقولات پژوهش چگونه می‌باشد؟
- از چه مفاهیم و مقولات دیگری می‌توان بهره جست؟
- توالی گام های مدل پیشنهادی آینده نگاری راهبردی بر مبنای گدگذاری انجام شده چگونه خواهد بود؟

پس از دریافت و جمع‌بندی نظرات خبرگان، به جمع بندی و ترسیم مدل نهایی فرآیند آینده‌نگاری راهبردی پرداخته شد. بیست و پنج پژوهش منتخب با ذکرعنوان، نویسندگان و سال انتشار، در جدول ۲ به نمایش درآمده است.

[1] - RTD

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

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

| ردیف | نویسندگان | سال | عنوان |
|---|---|---|---|
| 1 | Angelidou et al | 2022 | Emerging smart city, transport and energy trends in urban settings: Results of a pan-European foresight exercise with 120 experts |
| 2 | Spaniol & Rowland | 2022 | Business ecosystems and the view from the future: The use of corporate foresight by stakeholders of the Ro-Ro shipping ecosystem in the Baltic Sea Region |
| 3 | Mohammadi & Behboodi Sadabad | 2021 | Foresight Application in conservation planning for urban Historical Context - The Case of world heritage core zone Yazd city (in persian) |
| 4 | Rikkonen et al | 2021 | Five transition pathways to renewable energy futures—scenarios from a Delphi study on key drivers and policy options |
| 5 | Zali et al | 2021 | Applistive theory of systems and future technologies in future architecture with utility measurement tools and feasibility (case sample: Guilan province) (in persian) |
| 6 | Nedae Tousi | 2021 | Foresighting Tehran's Extra-territorial Jurisdiction using Scenario Writing Method (in persian) |
| 7 | Buehring & Bishop | 2020 | Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making |
| 8 | Chahardoli et al | 2020 | The Explanation of Strategic-Defensive Foresight Model (in persian) |
| 9 | van Dorsser & Taneja | 2020 | An integrated three-layered foresight framework |
| 10 | Komlossyová et al | 2020 | One step ahead? The use of foresight by Czech and Slovak non-governmental organizations |
| 11 | Dadkhah et al | 2018 | Corporate foresight: developing a process Model |
| 12 | Nedae Tousi | 2018 | Application of Strategic Foresight Methodology in Strategic Spatial Development Planning; Case Study: Karaj Urban Region Scenario Writing (in persian) |
| 13 | Munigala et al | 2017 | Envisioning future innovative experimental ecosystems through the foresight approach. Case: Design Factory |
| 14 | Kononiuk & GLINSKA | 2015 | Foresight in a small enterprise. A case study |
| 15 | Andersen & Rasmussen | 2014 | Introduction to foresight and foresight processes in practice |
| 16 | Hines & Bishop | 2013 | Framework foresight: Exploring futures the Houston way |
| 17 | Splint & van Wijck | 2012 | Using signposts in future studies: Lessons from the Justice for tomorrow project |
| 18 | Nilsson et al | 2011 | The missing link: Bringing institutions and politics into energy future studies |
| 19 | Roney | 2010 | Intersections of Strategic Planning and Futures Studies: Methodological Complementarities |
| 20 | Santos et al | 2006 | Text mining as a valuable tool in foresight exercises: a study on nanotechnology |
| 21 | Voros | 2003 | A generic foresight process framework |
| 22 | Miles | 2002 | Appraisal of alternative methods and procedures for producing Regional Foresight |
| 23 | Reger | 2001 | Technology foresight in companies: from an indicator to a network and process perspective |
| 24 | Horton | 1999 | A simple guide to successful foresight |
| 25 | Martin & Ben & Ben | 1995 | Foresight in science and technology |

## یافته‌های پژوهش

پس از انتخاب منابع منتخب، اطلاعات آن ها توسط نرم افزار MAXQDA2020 AnalyticsPro استخراج شده‌است. در این مسیر و با انجام فرآیند کدگذاری استقرایی، ۲۲۵ کد باز به‌دست آمده‌است.

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]




**شکل۵. کدهای باز بدست آمده از منابع منتخب بر اساس میزان اهمیت و تکرار با استفاده از نرم افزار MAXQDA 2020 Analytics Pro**

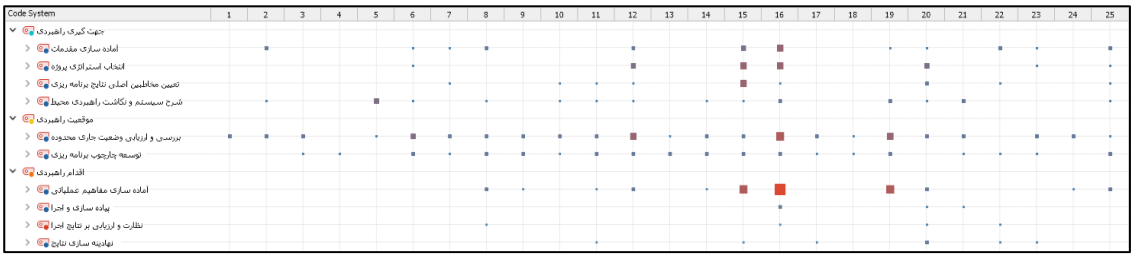
بطور کلی پس از انجام فرآیند کدگذاری(آن‌گونه که بدان پرداخته شد)، ۲۲۵ کد باز در قالب ۱۰ مفهوم و ۳ مقوله طبقه‌بندی گردید.

**جدول۳. مقولات، مفاهیم و کدهای مستخرج از منابع منتخب**

| مقولات | مفاهیم | کدها |
|---|---|---|
| جهت‌گیری راهبردی(۸۲) | آماده‌سازی مقدمات(۲۷) | تصمیم برای شروع برنامه‌ریزی (۷)، شرح ماموریت، انگیزه و اهداف پروژه(۹)، تشکیل کمیته راهبری(۳)، انتخاب حوزه جغرافیایی(۷) |
| | انتخاب استراتژی پروژه(۲۲) | تعیین متدولوژی(۷)، تعیین افق زمانی(۷)، تعیین بودجه کلی(۴)، تعیین رویه انتشار و پیاده سازی نتایج(۳) |
| | تعیین مخاطبین اصلی نتایج برنامه‌ریزی(۱۴) | یافتن و گردآوری ذینفعان، خبرگان، سرمایه گذاران و دیگر عوامل پروژه(۱۲)، تاسیس شرکت یا مؤسسه‌های همکاری مخاطبین پروژه(۲) |
| | شرح سیستم و نگاشت راهبردی محیط(۱۹) | جمع آوری اطلاعات و پیمایش برای آگـاهی هـای راهبردی(۷)، برگزاری جلسات بین مخاطبین در مورد چالش ها و ایده آن ها از آینده محدوده(۲)، تعیین قابلیت‌های کلیدی و شکاف های اساسی (۷)، تعیین وسعت موضوعات تحت بررسـی(۳) |
| موقعیت راهبردی(۹۲) | بررسی و ارزیابی وضعیت جاری محدوده(۵۹) | جمع‌آوری‌داده‌ها(۱۵)، سـازماندهی و خلاصه کردن اطلاعات(۷)، تفسیر اطلاعات به منظور پی بردن به ساختارها و بینش‌های عمیق‌تر(۸)، شناسایی رویدادها، روندها، تصاویر آینده و اقدام های احتمالی (۲۴)، تشخیص یکپارچه شهری(۴)، تعیین اولویت‌های استراتژیک محدوده(۲) |
| | توسعه چارچوب برنامه-ریزی (۳۳) | خلق دیدگاه‌ها در مورد آینده‌های ممکن(۱۶)، ارزیابی و توافق بر گزینه‌های محتمل آینده(۸)، تعریف چشم‌انداز در برگیرنده بیشترین گزینه‌های محتمل(۹) |
| اقدام راهبردی(۵۱) | آماده‌سازی مفاهیم عملیاتی(۳۶) | تنظیم جعبه ابزار گزینه‌های راهبردی(۲۶)، انتشار اطلاعات جهت بازخوردگیری از ذینفعان(۴)، ارزیابی پیشنهادات(۵) |

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

| مقولات | مفاهیم | کدها |
|---|---|---|
| | پیاده‌سازی و اجرا(۴) | در اختیار قرار دادن استراتژی‌ها به تصمیم‌گیران جهت هدایت اقدامات(۲)، پیاده‌سازی پیشنهادات(۲) |
| | نظارت و ارزیابی بر نتایج اجرا(۴) | بازخورد نتایج به کمیته راهبری در خصوص موضوعات مبهم و نیازمند تحلیل(۳)، انتشار نتایج اجرا (۱) |
| | نهادینه‌سازی نتایج(۷) | نهادینه‌سازی، تاسیس موسسه‌ها و تلاش برای تجربه‌های آتی و مکمل(۴)، توسعه درک انتخاب‌های استراتژیک در میان تصمیم گیرندگان(۳) |




**شکل۶. پراکندگی کدها، مفاهیم و مقولات در منابع منتخب با استفاده از نرم افزارMAXQDA 2020 Analytics Pro**

**مقوله اول- جهت‌گیری راهبردی:** این مقوله از مفاهیم «آماده‌سازی مقدمات»، «انتخاب استراتژی‌پروژه»، «تعیین مخاطبین اصلی نتایج برنامه‌ریزی»، «شرح سیستم و نگاشت راهبردی محیط» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۳۶,۴ درصد می‌باشد.

✓ «آماده‌سازی مقدمات»: در این مرحله، ابتدا تصمیم برای شروع برنامه گرفته‌شده و ماموریت، انگیزه و اهداف پروژه تدوین می‌گردد. تشکیل کمیته راهبردی جهت هدایت و سازماندهی پروژه به عنوان یکی از مهمترین اقدامات این گام می‌باشد. همچنین تدقیق حوزه جغرافیایی نیز در این مرحله صورت می‌گیرد.
(Spaniol & Rowland,2022 ; Nedae Tousi,2021 ; Buehring & Bishop,2020 ; Chahardoli et al,2020; Nedae Tousi,2018; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Santos et al,2006; Miles,2002; Reger,2001; Martin & Ben,1995)

✓ «انتخاب استراتژی پروژه»: در این گام، روش‌شناسی و فرآیند پروژه تنظیم گشته و مطابق با افق زمانی تعیین شده، بودجه پروژه مشخص و منابع آن تعیین می‌گردد. تعیین رویه انتشار و پیاده‌سازی نتایج نیز در جهت شفافیت بیشتر فرآیند پروژه از ضروریات این گام می‌باشد.
(Nedae Tousi,2021; Nedae Tousi,2018; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Santos et al,2006; Reger,2001; Martin & Ben,1995)

✓ «تعیین مخاطبین اصلی نتایج برنامه‌ریزی»: یکی از ویژگی‌های تفکر راهبردی، مشارکت محوری و ساخت آینده از طریق برآیند نظرات ذی‌نفعان است. لذا در این مرحله به شناسایی تمامی ذی‌نفعان و ذی‌نفوذان محدوده مطالعاتی پرداخته شده و ساختاری سازمانی از صاحبان منافع تشکیل می‌شود.
(Buehring & Bishop,2020; Komlossyová et al,2020; Dadkhah et al,2018; Nedae Tousi,2018; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Santos et al,2006; Miles,2002; Martin & Ben,1995)

✓ «شرح سیستم و نگاشت راهبردی محیط»: هدف این مرحله، شناخت کلی از محدوده جغرافیایی و یافتن نکات کلیدی می‌باشد. این امر با جمع آوری اطلاعات کتابخانه‌ای، میدانی و همچنین گفتگو و مصاحبه با ذی‌نفعان و ذی‌نفوذان انجام می‌پذیرد. خروجی این بخش، شناسایی قابلیت‌های کلیدی و شکاف اساسی و همچنین تعیین وسعت و دامنه بررسی موضوعات مذکور است.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

(Spaniol & Rowland,2022; Zali et al,2021; Nedae Tousi,2021; Chahardoli et al,2020; Komlossyová et al,2020; Dadkhah et al,2018; Nedae Tousi,2018; Kononiuk & GLINSKA,2015; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Roney,2010; Santos et al,2006; Voros,2003; Martin & Ben,1995)

**مقوله دوم- موقعیت راهبردی:** این مقوله از مفاهیم «بررسی و ارزیابی وضعیت جاری محدوده» و «توسعه چارچوب برنامه‌ریزی» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۴۰,۹ درصد می‌باشد.

✓ «بررسی و ارزیابی وضعیت جاری محدوده»: در این مرحله به بررسی دقیق‌تر موضوعات کلیدی و شکاف‌های اساسی محیط پرداخته‌می‌شود. این امر با جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی و مصاحبه با ذی‌نفعان انجام می‌پذیرد. پس از آن به خلاصه‌سازی و سازماندهی کردن اطلاعات و همچنین تفسیر آن‌ها پرداخته‌می‌شود. هدف از تفسیر اطلاعات، دستیابی به بینش‌های عمیق‌تر و لایه‌های زیرین موضوعات می‌باشد. در این مرحله می‌توان از تکنیک تحلیل لایه‌ای علت‌ها جهت عمق‌نگری به موضوعات مختلف بهره برد. در مرحله بعد به بررسی و تحلیل رویدادها، روندها ، تصاویر و اقدام‌های احتمالی پرداخته می‌شود. انجام این امر نیازمند بهره‌گیری از تکنیک‌هایی همچون پویش محیطی و افق پویی می‌باشد. در انتها نیز به سنتز و یکپارچه‌سازی تحلیل‌ها در قالب تکنیک‌هایی مانند SOAR و DEPSIR پرداخته شده و اولویت‌های استراتژیک محدوده تعیین می‌گردد. اولویت‌های استراتژیک مهمترین خروجی بخش سنجش محدوده می‌باشد.

(Angelidou et al,2022; Spaniol & Rowland,2022; Mohammadi & Behboodi Sadabad,2022; Zali et al,2021; Nedae Tousi,2021; Buehring & Bishop,2020; Chahardoli et al,2020; van Dorsser & Taneja,2020; Komlossyová et al,2020; Dadkhah et al,2018; Nedae Tousi,2018; Munigala et al,2017; Kononiuk & GLINSKA,2015; Andersen & Rasmussen,2014; Dator,2014; Hines & Bishop,2013; Splint & van Wijck,2012; Nilsson et al,2011; Roney,2010; Santos et al,2006; Voros,2003; Reger,2001; Horton,1999; Martin & Ben,1995)

✓ «توسعه چارچوب برنامه‌ریزی»: در این مرحله آینده‌های بدیل شهر در قالب یک فرآیند مشارکتی ساخته شده و با استفاده از تکنیک‌های سناریونویسی، سناریوهای محتمل تعیین می‌گردند. سپس برای سناریوهای مذکور، چشم‌اندازی واقع‌گرایانه تعریف و متناسب با آن، اهداف کلان و عملیاتی تدوین می‌گردد.

(Mohammadi & Behboodi Sadabad,2021; Rikkonen et al,2021; Nedae Tousi,2021; Buehring & Bishop,2020; Chahardoli et al,2020; van Dorsser & Taneja,2020; Komlossyová et al,2020; Dadkhah et al,2018; Nedae Tousi,2018; Munigala et al,2017; Kononiuk & GLINSKA,2015; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Splint & van Wijck,2012; Nilsson et al,2011; Roney,2010; Santos et al,2006; Voros,2003; Reger,2001; Horton,1999; Martin & Ben,1995)

**مقوله سوم- اقدام راهبردی:** این مقوله از مفاهیم «آماده‌سازی مفاهیم عملیاتی» و «پیاده‌سازی و اجرا»، « نظارت و ارزیابی بر نتایج اجرا» و «نهادینه‌سازی نتایج» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۲۲,۷ درصد می‌باشد.

✓ « آماده‌سازی مفاهیم عملیاتی»: گام اول این مرحله تنظیم جعبه ابزار گزینه‌های راهبردی می‌باشد. بدین معنا که متناسب با سناریوهای محتمل و چشم‌انداز تعیین شده، راهبردها تنظیم می‌گردند. هر سناریو جهت دستیابی به چشم‌انداز مذکور، راهبردهای متفاوتی خواهدداشت. سپس متناسب با راهبردهای مذکور، اقدامات و پروژه‌ها تعریف می‌شود. پروژه‌ها باید دارای زمان‌بندی و منابع مشخص باشد. همچنین حوزه مسئول اجرای پروژه‌ها نیز باید تعیین گردد. در مرحله بعد، اسناد و اقدامات پیشنهادی پروژه در اختیار ذی‌نفعان قرارگرفته تا مورد ارزیابی قرارگیرند.

(Chahardoli et al,2020; van Dorsser & Taneja,2020; Dadkhah et al,2018; Nedae Tousi,2018; Kononiuk & GLINSKA,2015; Andersen & Rasmussen,2014; Hines & Bishop,2013; Roney,2010; Santos et al,2006; Horton,1999; Martin & Ben,1995)

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

- ✓ «پیاده‌سازی و اجرا»: در این مرحله پروژه‌های پیشنهادی به حوزه‌های مسئول واگذاری شده و مقدمات لازم فراهم گردیده تا اجرای آن ها آغاز گردد.

(Hines & Bishop,2013; Santos et al,2006; Voros,2003)

- ✓ «نظارت و ارزیابی بر نتایج اجرا»: در این مرحله، نحوه و میزان پیشرفت اجرای پروژه‌ها توسط کمیته راهبری بصورت مداوم مورد بررسی قرارگرفته و همچنین نتایج اقدامات در دسترس همگان قرار داده‌می‌شود.

(Chahardoli et al,2020; Hines & Bishop,2013; Santos et al,2006; Miles,2002)

- ✓ «نهادینه‌سازی نتایج»: در این مرحله به منظور ظرفیت‌سازی، کلیه تجارب کسب‌شده در فرآیند طی‌شده، مستند گردیده و نهادینه می‌شود تا تجارب آن برای برنامه‌های آتی مورد استفاده قرارگیرد. همچنین با برگزاری کارگروه‌های تخصصی مختلف، برنامه تهیه شده از منظر نخبگان مورد ارزیابی و آسیب‌شناسی قرارمی‌گیرد.

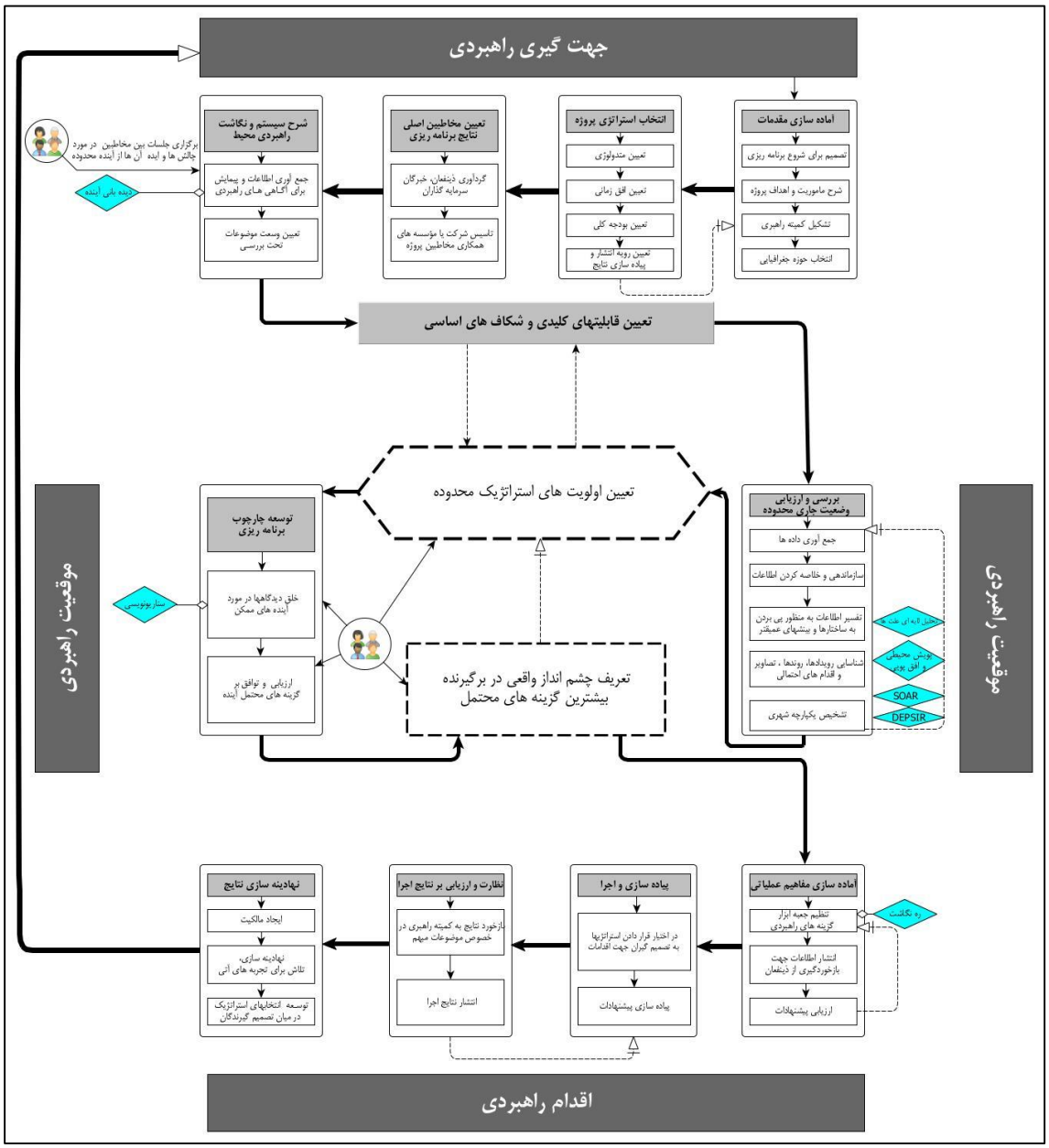
(Dadkhah et al,2018; Andersen & Rasmussen,2014; Splint & van Wijck,2012; Santos et al,2006; Miles,2002; Reger,2001)

## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر، تلاشی در پاسخ به سوال «فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری چگونه است؟» می‌باشد. در این راستا با بررسی ادبیات نظری حوزه آینده‌نگاری‌راهبردی و برنامه‌ریزی‌راهبردی‌شهری، چارچوب نظری پژوهش تنظیم‌گردید. سپس با استفاده از روش فراترکیب، ۲۵ مقاله مرتبط با کلیدواژه‌های پژوهش بر مبنای روش کسپ انتخاب و سپس کدگذاری شد. فرآیند کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام گردیده است. در مرحله اول ۲۲۵ کد باز از منابع منتخب استخراج و سپس کدگذاری محوری و گزینشی انجام‌گرفت. با انجام کدگذاری محوری و گزینشی، مجموعا ۱۰ مفهوم و ۳ مقوله شناسایی‌شد. مقوله «جهت‌گیری‌راهبردی» از مفاهیم « آماده‌سازی مقدمات»، «انتخاب استراتژی پروژه»، «تعیین مخاطبین اصلی نتایج برنامه‌ریزی»، «شرح سیستم و نگاشت راهبردی محیط» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۳۶,۴ درصد می‌باشد. مقوله «موقعیت راهبردی» از مفاهیم «بررسی و ارزیابی وضعیت جاری محدوده» و «توسعه چارچوب برنامه‌ریزی» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۴۰,۹ درصد می‌باشد. مقوله «اقدام راهبردی» از مفاهیم «آماده‌سازی مفاهیم عملیاتی» و «پیاده‌سازی و اجرا»، « نظارت و ارزیابی بر نتایج اجرا» و «نهادینه‌سازی نتایج» تشکیل شده‌است. درصد فراوانی کدهای مربوط به این مقوله، ۲۲,۷ درصد می‌باشد. در انتها مدل پیشنهادی فرآیند آینده‌نگاری‌راهبردی‌شهری تدوین گردید(شکل۷). وجه تمایز مدل حاضر نسبت با سایر پژوهش ها، ظرفیت سازی راهبردی فرآیند آینده نگاری شهری از طریق برقراری ارتباط سیستماتیک بین اجزای برنامه و ذی‌نفعان می‌باشد. بطور معمول الگوهای آینده نگاری راهبردی، رویکردی از بالا به پایین داشته اما در مدل ارائه شده سعی شده‌است نگاه مشارکتی(ساخت آینده همراه با ذی‌نفعان) و راهبردی در امر توسعه شهری ترکیب شوند. همچنین یکی از آسیب‌های برنامه ریزی شهری، عدم تحقق پذیری برنامه های توسعه بوده که در فرآیند پیشنهادی تلاش شده تا بتوان با تاکید بر روش ها و تکنیک های اجرایی و همچنین برخورداری از مولفه انعطاف پذیری بر میزان تحقق پذیری برنامه های توسعه شهری افزود.

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]




**شکل۷. مدل پیشنهادی فرآیند عمومی آینده نگاری راهبردی شهری**

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

## منابع


اصغری، حسنعلی،و قاسمی، حاکم، و کشاورز ترک، عین الله (۱۳۹۶). مدل نهادی آینده نگری راهبردی منطقه ای در نظام حکمرانی جمهوری اسلامی ایران. راهبرد، ۲۶(۳)، ۳۷-۵۷.

پایا،علی، و همتی، علی رضا (۱۳۹۶). ارزیابی انتقادی روش شناسی مطالعات آینده و آینده. مطالعات راهبردی سیاست عمومی، ۷(۲۲)، ۱۵۷-۱۸۴.

جوانشیری، مژده، و حنایی، تکتم، و سیدالحسینی، سید مسلم، و سعیدی مفرد، ساناز (۱۴۰۱). خوانش عوامل مؤثر بر رفتار مسیریابی گردشگران شهری با استفاده از فراترکیب. نشریه جغرافیا و توسعه، ۲۰(۶۹)، ۲۳۰-۲۶۹.

چهاردولی، عباس، و پدرام، عبدالرحیم، و دهقان، نبی الله، و علیزاده، عظیم (۱۳۹۹). تبیین مدل آینده نگاری راهبردی- تدافعی. مطالعات میان رشته ای دانش راهبردی، ۴(۱۴)، ۶۷-۱۰۰.

خزایی، سعید (۱۳۹۳). آینده نگری استراتژیک، کلید موفقیت در عصر بی ثباتی. سمینار معرفی پروژه چشم انداز آینده صنعت کفش در افق ۱۴۰۴. تهران.

خلفی، محبوبه، و عیوضی، محمدرحیم، و براتی، ناصر، و بیات، روح اله (۱۳۹۹). چارچوب یکپارچه آینده نگاری راهبردی در شهر (شهر اصفهان). آینده پژوهی ایران، ۵(۲ )، ۱۷۳-۲۰۱.

دادفر، شیما، و مرادی مسیحی، واراز،و احمدیان، رضا، و بندرآباد، علی رضا (۱۳۹۷). تدوین فرآیند برنامه های توسعه شهری بر اساس رویکرد آینده نگری. جغرافیا، ۱۶(۵۷)، ۳۰-۴۶.

زالی، نادر، و حقیقت، فاطمه، و پناهی، احمد (۱۴۰۰). تئوری کاربردی سیستم‌ها و فناوری‌های آینده در معماری آینده با ابزار اندازه‌گیری مطلوبیت و امکان‌سنجی (نمونه موردی: استان گیلان). فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده، ۲(۲)، ۹۱-۱۰۴.

شیروانی ناغانی، مسلم, عیوضی، محمد رحیم، و قاسمی، حاکم (۱۳۹۶). چیستی و چرایی مفهوم میان‌رشته‌ای آینده‌نگاری راهبردی در فرارشتهٔ آینده‌پژوهی. فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی, ۹(۳), ۱-۲۴.

شیروانی ناغانی، مسلم(۱۳۹۷). توسعه فرایند خلق راهبرد رقابتی در آیندهنگاری راهبردی برای سازمان ها با رویکرد یکپارچه. رساله جهت دریافت درجه دکتری تحصصی در رشته آینده پژوهی. دانشکده علوم اجتماعی. دانشگاه امام خمینی.

کشاورز ترک، عین الله، و نیکویه، مهدی (۱۳۹۵). ارائه مدل یکپارچه ارزیابی و مدیریت پروژه های آینده نگاری راهبردی در سطوح ملی و سازمانی، فصلنامه سیاستگذاری عمومی، ۲(۴)، ۴۷-۶۹.

محمدی، حمید، و بهبودی سعدآباد، میلاد (۱۳۹۰). کاربست آینده‌نگاری در برنامه‌ریزی حفاظتی بافت تاریخی شهری – موردی منطقه مرکزی میراث جهانی شهر یزد. پژوهش های جغرافیا برنامه ریزی شهری، ۹(۲)، ۴۱۷-۴۳۷.

محمدیان، ایوب، و مانیان، امیر، و خداداد برمی، مریم (۱۳۹۴). مرور سیستماتیک و جهت گیری آتی پژوهش ها در حوزه مراکز رشد مجازی کسب وکار. مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند، ۳(۱۲)، ۱۲۳-۱۵۰.

مقیمی، ابوالفضل. (۱۳۹۴). معرفت شناسی آینده پژوهی در رویکردهای نظری به برنامه ریزی شهری, معماری و صنعت ساختمان. مدیریت شهری، ۱۴(۳۸)، ۷۵-۱۰۴.

ملازاده یامچی، مهدی،و پورمحمدی، محمد رضا،و حسین زاده دلیر، کریم (۱۴۰۱) ارزیابی سناریوهای توسعه فضایی با رویکرد آینده پژوهی، مورد: منطقه آزاد ارس. فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده، ۳ (۲) :۷۹-۹۴.

ندایی طوسی, سحر (۱۴۰۰). آینده‌نگاری مدیریت حریم پایتخت به روش سناریونگاری. اقتصاد و برنامه ریزی شهری، ۲(۱), ۴۵-۶۶.

ندایی طوسی، سحر (۱۳۹۷). کاربست روش شناسی آینده نگاری راهبردی در برنامه ریزی توسعه فضایی؛ موردپژوهی سناریونگاری منطقه ی کلانشهری کرج. نامه معماری و شهرسازی، ۱۰(۲۰ )، ۲۳-۴۸.

Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning re-examined. Environmental and planning and design, 31, 743-758.

Andersen, P.D., & Rasmussen, B. (2014). Introduction to foresight and foresight processes in practice: Note for the PhD course Strategic Foresight in Engineering.

Andresen, F., Schulte, B. & Koller, H. (2020). "Foresight-as-Emergence: An Integrative Framework of Strategic Foresight Based on Complexity and Practice Theory," in IEEE


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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

Transactions on Engineering Management, vol. 69, no. 2, pp. 572-584, April 2022, doi: 10.1109/TEM.2020.2985664.
Angelidou,M., Politis, C., Panori, A., Bakratsas, T., & Fellnhofer K.(2022). Emerging smart city, transport and energy trends in urban settings: Results of a pan-European foresight exercise with 120 experts.Technological Forecasting and Social Change, Volume 183.
Azkea M., Tavakolle M.(2006) "Meta-analysis of studies of job satisfaction in educational organizations", The Journal of Social Sciences, 1, 26- 27.
Baškarada, S. & Shrimpton, D. (2016). Learning through foresight. Foresight.
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.
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.
Centre for Security Studies. (2009). Strategic foresight: anticipation and capacity to act. Zurich: CSS Analyses in Security Policy.
Dadkhah, S., & Bayat, R., Fazli, S., Tork, E., & Ebrahimi, A. (2018). Corporate foresight: developing a process model. European Journal of Futures Research. 6. 10.1186/s40309-018-0147-7.
De Moor, K., Saritas, O., Schuurman, D., Claeys, L. & De Marez, L. (2014). Towards innovation foresight: Two empirical case studies on future TV experiences for/by users. Futures, 59, 39-49).
Devas, N. (1993). Evolving Approaches. In Managing Fast-Growing Cities, edited by Devas N., Rakodi C., 63–101. Harlow: Longman.
Dorsser, C., & Taneja, P. (2020). An integrated three-layered foresight framework. foresight. ahead-of-print. 10.1108/FS-05-2019-0039.
Edwards M., Davies M., Edwards A. (2009). "What are the external influences on information exchange and shared decision-making in healthcare consultations: A meta-synthesis of the literature", Patient education and counseling, 75(1): 37-52.
Gaspar, T.(2015). strategic foresight in a new perspective. Foresight,17(5).
Godet, M(2008). Strategic Foresight; La ProspectiveUse and Misuse of Scenario Building. LIPSOR.
Gordon, T. (2009). the REAL-TIME delphi method-excerpt from Futures Research Methodology.
Haarhaus, T., and Liening, A. (2020). Building dynamic capabilities to cope with environmental uncertainty: The role of strategic foresight. Technological Forecasting and Social Change, 155.
Hines, A.(2006). Thinking About the Future: Guidelines for Strategic Foresight. Social Technologies, Washington.
Hines, A., & Bishop, P. (2013). Framework foresight: Exploring futures the Houston way. Futures, 51, 31-49.
Horton, A. (1999). A simple guide to successful foresight. Foresight, 1, 5-9.
Khan Ahmadlou, S., Faizi, M., & Mofidi Shemirani, Seyyed.M. (2016). The effect of examining the thermal behavior of the building shell in residential buildings on construction reforms to reduce energy loss. Urban management, 9.
Komlossyová, Š., Schlossarek, E., Macková, M., & Medová, N.(2020). One step ahead? The use of foresight by Czech and Slovak non-governmental organizations. Eur J Futures Res 8, 4.
Kononiuk, A & Glinska, E. (2015). Foresight in a Small Enterprise. A Case Study. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 213. 971-976. 10.1016/j.sbspro.2015.11.513.
Kuosa, T. (2011). Practicing Strategic Foresight in Government. S. Rajaratnam School of International Studies. Nanyang (Singapore).
Kuosa, T. (2011). Practicing Strategic Foresight in Government. S. Rajaratnam School of International Studies. Nanyang (Singapore).
Loveridge, D (2009). Foresight. The Art and Science of Anticipating the Future, New York.

[ Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-15 ]
[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]

Martin, Ben & R., Ben. (1995). Foresight in Science and Technology. Technology Analysis. 7. 139-. 10.1080/09537329508524202.

Matthew, J., Spaniol, N., & Rowland, J.(2022).Business ecosystems and the view from the future: The use of corporate foresight by stakeholders of the Ro-Ro shipping ecosystem in the Baltic Sea Region. Technological Forecasting and Social Change, Volume 184.

Mietzner, D. & Reger, G. (2005). Advantages and disadvantages of scenario approaches for strategic foresight. Technology Intelligence and Planning, 1 (2), 20-43.

Miles, I. (2013). Appraisal of Alternative Methods and Procedures for Producing Regional Foresight. European Commission's DG Research funded STRATA – ETAN Expert Group Action.

Munigala, V., Oinonen, P., & Ekman, K. (2017). Envisioning future innovative experimental ecosystems through the foresight approach. Case: Design Factory. European Journal of Futures Research. 6. 10.1007/s40309-017-0128-2.

Murphy, R.(2021). Foresight of discounting danger? In: The fossil-fuelled climate crisis. Palgrave Macmillan, Cham.

Nilsson, M., Hildingsson, R.,Stripple, J., & Eikeland, P. (2011). The Missing Link: Bringing Institutions and Politics into Energy Future Studies. Futures. 43. 1117-1128. 10.1016/j.futures.2011.07.010.

OECD Development Centre. (2019).Strategic Foresight for Better Policies. October 2019.

Reger, G. (2001). Technology Foresight in Companies: From an Indicator to a Network and Process Perspective. Technology Analysis & Strategic Management - TECHNOL ANAL STRATEG MANAGE. 13. 533-553. 10.1080/09537320127286.

Rikkonen, P., Lauttamäki, V., Parkkinen, M., Varho, V., & Tapio, P.(2021). Five transition pathways to renewable energy futures—scenarios from a Delphi study on key drivers and policy options. Eur J Futures Res 9, 14 (2021).

Roney, C. (2010). Intersections of Strategic Planning and Futures Studies: Methodological Complementarities. Journal of Futures Studies. 15. 71-100.

Santos, M.,Coelho, G., Santos, D., & Filho, Lelio. (2006). Text mining as a valuable tool in foresight exercises: A study on nanotechnology. Technological Forecasting and Social Change - TECHNOL FORECAST SOC CHANGE. 73.

Saritas, O., & Burmaoğlu, S. (2015). Future of sustainable military operations under emerging energy and security considerations. Technological Forecasting and Social Change, 102(1), 1016.

Simon, M. & Royer, S (2020). The role of context in transferring knowledge: A meta-synthesis of qualitative case studies on Multinational Enterprises (MNEs). Journal of Innovation Economics & Management. 33 (3), 79-103.

Siti Azirah Asmai, Ali Almansoori, B. S., & Kamalrudin, M. . (2022). Mediation Model of Strategic Foresight Influencing Dynamic Capability. International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology, 13(2), 120–133.

Slaughter, R(2002). Developing and Applying Strategic Foresight. Economics.

Splint , E ., & van Wijck, P.(2012). Using signposts in future studies: Lessons from the Justice for tomorrow project. Futures,44(5).

van Duijne, F., & Bishop, P.(2018). Introduction to Strategic Foresight. Dutch future society.

Voros, J. (2003). A generic foresight process framework. Foresight. 5. 10-21. 10.1108/14636680310698379.

Watson, V. (2009). Seeing from the South: Refocusing Urban Planning on the Globe's Central Urban Issues. Urban Studies, 46(11), 2259–2275.

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

[ DOI: 10.61186/jvfc.4.1.43 ]