



مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران

آینده پژوهی در برنامه ریزی و مدیریت شهری





مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران

آینده‌پژوهی در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری

گزارش شماره ۲۲۰ - دی ماه ۱۳۹۲

حوزه مشاورین

تهیه کنندگان: عین الله کشاورز ترک، ناصر براتی

داور: دکتر غلامرضا کاظمیان

معاونت علم و فناوری

گرافیک و صفحه‌آرایی: روابط عمومی

چاپ و انتشارات: مدیریت فناوری اطلاعات و مرکز اسناد

نشانی: تهران، خیابان شریعتی، پل رومی، خیابان شهید اکبری، نش خیابان شهید آقابزرگی، شماره ۳۳، کدپستی ۱۹۶۴۶۳۵۶۱۱

امور مخاطبین: ۳- ۲۲۳۹۲۴۸۴ داخلی ۳۰۸، نرگس آقایی <http://rpc.tehran.ir>

حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران است و استفاده از مطالب آن صرفاً با ذکر مأخذ بلامانع می‌باشد. ضمناً متن (WORD, PDF) بر روی سایت فوق قابل دریافت است.

سخن تحت

اندیشمند کرامی

باسلام

مدیریت بهینه، حفظ پویایی و ارتقاء نوآوری حرسازمان نیازمند تجزیه و تحلیل صحیح محیط، انتخاب بهترین اهداف و راهبردها، ارتقاء توانمندی های سازمان و اقدام مؤثر در جهت تأمین هدف های تدوین شده است.

بی شک دستیابی به این مهم، فارغ از مطالعه، پژوهش و تدبر و تحقیق در امور امکان پذیر نمی باشد. مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران با توجه به فلسفه وجودی و ظرفیت ها و توانمندی های خود به مدیریت فرآیندهای پژوهشی و انجام مطالعه و پژوهش در خصوص مسائل مدیریت شهری می پردازد، تا انجام فرآیندهای پیش گفته را برای مدیران، صاحب نظران و پژوهشگران حوزه مدیریت شهری تسهیل نماید. بنابراین با توجه به اهمیت موضوع این مرکز، تحریر و نشر گزارش های موضوعی و نتایج حاصل از مطالعات تخصصی را وظیفه خود دانسته و بر این باور است که به واسطه چنین اقدامات و گزارش هایی، زمینه دستیابی به توسعه پایدار شهری در سایه مدیریت یکپارچه ممکن می شود. امید است با بهره مندی از نظرات ارزشمند جنابعالی، در ارائه مؤثرتر این آثار، گام برداریم.

بلیک نگهباری

رئیس مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران

چکیده

شهر به عنوان کانون تجمعات انسانی، دائم در حال تحول و تغییر است. تحولات شهری همواره سبب شکل‌گیری چالش‌هایی خواهد شد که بر سرنوشت زندگی افراد ساکن در شهرها اثرگذار خواهد بود. از این رو ما تا جایی که بتوانیم باید آینده را در چارچوب مدل‌های آینده پژوهشی و با رویکرد برنامه‌ریزی شهری قابل فهم کرده تا از چالش‌های پیش رو با حداقل بدون آسیب‌پذیری عبور نمائیم.

امروزه آینده پژوهی با سرعتی شتابان در حال ارتقای جایگاه خود در فرآیندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری دولت‌ها و سازمان‌ها است. این مسئله سبب شده است که آینده پژوهان در پی طراحی الگوها و فرآیندهایی برای اجرای اثربخش آینده پژوهی بوده و با این کار می‌کوشند تضمینی برای نتایج پروژه‌های آینده پژوهی فراهم سازند.

گزارش آینده پژوهی در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری با رویکرد شناخت چالش‌های آینده در حوزه برنامه‌ریزی شهری نگاشته شده است تا برنامه‌ریزان با مدل‌های جدید آینده پژوهی بتوانند شهر را بهتر از گذشته مدیریت کنند. تاکید گزارش بر روی روش‌ها و مبانی آینده پژوهی، زمینه نظریه برنامه‌ریزی با رویکرد آینده پژوهی و آینده نگاری متناسب با برنامه‌ریزی شهری است.

و سرانجام اینکه گزارش در انتها به جمع‌بندی پرداخته و چالش‌های آینده برنامه‌ریزی شهری در ایران را مورد بررسی قرار داده است.

فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۹	پیشگفتار
۹	مقدمه
۱۱	۱- مفاهیم و واژگان آینده‌پژوهی
۱۲	۲- سطوح برنامه‌ریزی در مدیریت شهری با رویکرد آینده‌پژوهی
۳۰	۳- شهر و برنامه‌ریزی آرمان شهری
۳۰	۴- آینده‌پژوهی شهری: سه گانه شهر خلاق، برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه پایدار
۳۱	۵- روش‌ها و مبانی آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری متناسب با برنامه‌ریزی شهری
۳۵	۶- چشم‌اندازسازی شهری و نقش آن در چشم‌انداز توسعه کشور
۳۶	۷- پیشران‌ها و روندهای مؤثر بر برنامه‌ریزی شهری
۴۱	۸- آینده برنامه‌ریزی شهری در ایران
۴۳	منابع

فهرست جداول و اشکال

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱۲	جدول ۱- معانی مفاهیم در حوزه آینده‌اندیشی
۱۷	جدول ۲- مقایسه تفکر استراتژیک و رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۸	جدول ۳- پیشران‌های مورد اشاره در اسناد آینده‌پژوهی در حوزه اجتماعی فرهنگی
۳۹	جدول ۴- بررسی پیامدهای روندهای اجتماعی- فرهنگی در اسناد مختلف
۲۵	شکل ۱- فرآیند آینده‌نگاری راهبردی
۲۹	شکل ۲- سیر تکامل آینده‌پژوهی

پیشگفتار

در تبیین آینده برنامه ریزی، بسنده کردن به معنای تجربی علم به منزله‌ی، عدم حضور مبانی ارزشی و فرهنگی جامعه می‌باشد؛ در بررسی منابع علمی و کتب در عرصه‌ی برنامه ریزی، خلاء اول کمبود مبانی نظری و معرفتی و خلاء دوم در حوزه ارتباط برنامه ریزی و فرهنگ می‌باشد. در سه گانه‌ی برنامه ریزی، فرهنگ و اخلاق نگاه آینده پژوهی در بطن آنها مشاهده می‌شود. فرهنگ می‌تواند با توجه به پویایی که در درون خود دارد به مبانی برنامه ریزی کمک کند و اخلاق به عنوان ضمانت مبانی فرهنگی نیز منجر به پایداری برنامه ریزی فرهنگی، می‌گردد. در این میان برنامه ریزی به تنهایی از پویای کافی برخوردار نمی‌باشد، با توجه به توسعه علم و فناوری و کاهش توجه به انسان در عصر مدرن، ماهیت برنامه ریزی را در تقابل با انسان معاصر قرار داده است و از پویایی آن کاسته است. هنگامی که به بررسی تکامل مکاتب مدیریت می‌پردازیم در می‌یابیم سیر تکامل به سوی توجه به نیازهای انسانی پیش رفته است و از سوی دیگر به پیچیدگی‌ها و توسعه فناوری توجه دارد؛ حال سرعت توسعه فناوری‌های نو به اندازه‌ای است که میزان توجه به مبانی انسانی در مقابل آن ناچیز و کم رنگ است و حس می‌گردد که منشاء برنامه ریزی برای فناوری است نه انسان، که نشان از عدم پویایی برنامه ریزی در عصر مدرن است.

مقدمه

ضعف نظام برنامه ریزی شهری یکی از مباحث چالش برانگیز در حوزه آینده مدیریت شهری می‌باشد در این میان اجماع در عدم کارکرد مناسب این نظام در میان صاحب نظران وجود دارد اما در خصوص راهکار پیشنهادی نیز اختلاف نظر به چشم می‌خورد. عدم وجود نگاه آینده پژوهانه در نظام توسعه شهری از عوامل عمده ضعف نظام برنامه ریزی شهری در نظر گرفته شده است در این میان، راه حل صرفاً مبانی برنامه ریزی نیست، بلکه آنچه بیش تر مورد نیاز است، بررسی انتقادی برنامه ریزی شهری و تولید مبانی، در راستای ایجاد ساختارهای جدید است.

شهر به مثابه موجود زنده و پویا از ابتدای پیدایش دائم در حال تحول است، ما در آینده نیز نیازمند شناختی متناسب با دگرگونی‌های رخ داده در شهر هستیم. در هر دوره به رویکردی از شهر نزدیک تر شده‌ایم که با واقعیت یا وجه غالب زندگی شهری انطباق و سازگاری بیش تری داشته است. به تعبیر دیگر، این تحولات و واقعیت‌های زندگی شهری بوده‌اند که مفاهیم، نظریه‌ها، روش‌ها و مسائل مطالعات

شهر را به وجود آورده‌اند (فاضلی، ۱۳۹۱). روش‌های شناخت و ساخت آینده، نیازمند کنش با پدیده‌های اجتماعی و سپس طی مسیر برنامه‌ریزی می‌باشند. سطح تحلیل شهر به عنوان بستر کنش اجتماعی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های آینده‌پژوهی می‌باشد که در چهارچوب برنامه‌های شهر باید نمود پیدا کند.

برنامه‌ریزی شهری در ایران در شرایط کنونی، از یک مبنای تحلیل شناخت‌شناسی و معرفتی محدود پیروی می‌کند که به دلیل گستردگی موضوعات آن در بخش‌های توسعه اقتصاد محلی، ترویج گردشگری و عرصه اقتصادی مورد تاکید قرار می‌گیرد.

آینده‌پژوهی با سرعتی شتابان در حال ارتقای جایگاه خود در فرآیندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری دولتها و سازمان‌ها است. این مسئله سبب شده است که آینده‌پژوهان در پی طراحی الگوها و فرآیندهایی برای اجرای اثربخش آینده‌پژوهی بوده و با این کار می‌کوشند تضمینی برای نتایج پروژه‌های آینده‌پژوهی فراهم سازند (کوسا، ۲۰۱۱). اما توجه به این نکته ضروری است که آینده‌پژوهی دانشی ارزش‌بنیان^۱ است و اثربخشی و موفقیت آن متوقف بر شناسایی ویژگی‌های ارزشی و فرهنگی هر جامعه است. به همین سبب اجرای پروژه‌های آینده‌پژوهی در سطوح گوناگون ملی، بخشی و یا سازمانی نیازمند بومی‌گرایی و توجه به ویژگی‌های ارزشی این دانش در جامعه است (تقوی، ۱۳۸۷).

لذا تحقیق حاضر به دنبال حل این مسئله است که با توجه به بررسی روندهای مدیریت شهری، ابعاد تأثیر آن بر شهر را تحلیل نماید، در این راستا نیازمند بررسی نظریه برنامه‌ریزی، و کاربرد آینده‌پژوهی در برنامه‌ریزی شهر می‌باشیم.

حال در ارتباط با مسئله فوق سؤال این است که برنامه‌ریزی شهری در ایران بر مبنای چشم‌انداز ملی چگونه قابل ترسیم است؟ در این راستا، نیازمند علم آینده‌پژوهی می‌باشیم.

با این توضیح دومین مسئله پژوهش ارتباط مدیریت و برنامه‌ریزی شهری با سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ می‌باشد. این ارتباط نشان می‌دهد پیش‌بینی آینده‌ای مطلوب برای شهر بدون طراحی و برنامه‌ریزی مدون و معطوف به چشم‌انداز قابل تصور نیست.

از این حیث، عمده‌ترین بستر مؤثر بر تحقق سند چشم‌انداز ملی، حوزه تحلیل شهر می‌باشد. اتصال چشم‌انداز ملی و برنامه‌ریزی شهر نیازمند بازنگری می‌باشد تا خلا کنونی بر طرف گردد و از این طریق در ظرف برنامه‌ریزی کلان کشور نیز مورد توجه قرار گیرد.

۱- مفاهیم و واژگان آینده‌پژوهی

نکته قابل توجه در زبان انگلیسی، تعداد واژگان توصیفی مرتبط با آینده است. واژه‌های زیر به جنبه‌های مختلف رسیدن به آینده‌های غیرقطعی اطلاق می‌شوند: آینده‌نگاری، پیش‌بینی^۱، دورنگری^۲، بررسی^۳، بینش، دانش قبلی^۴، تفکر قبلی^۵، چشم‌انداز، چشم‌اندازی^۶، پیشوند «پیش»^۷، آینده محور^۸، بعدی^۹، در حال فرا رسیدن^{۱۰}، فراست (آگاهی)^{۱۱}، تخمین^{۱۲}، بلند مدت^{۱۳}، عملکرد بلند مدت^{۱۴}، آینده‌ها^{۱۵}، تفکر آینده‌اندیشی^{۱۶}، آینده‌گرایان^{۱۷}، آینده‌پژوهی، تحقیقات آینده‌اندیشی^{۱۸} و آینده‌سازی^{۱۹}، تمام واژه‌های زیر به جنبه‌های مختلف دستیابی «مستقیم»^{۲۰} در رابطه با آینده‌های کم و بیش قطعی اشاره می‌کنند: پیش‌گویی^{۲۱}، پیش‌بینی^{۲۲}، پیش‌نگری^{۲۳}، پیش‌گویی^{۲۴}، پیش‌اندیشی^{۲۵}، پیش‌آمدگی^{۲۶}، غیب‌گویی^{۲۷}، فال‌گیری^{۲۸}، برون‌یابی^{۲۹}، الهام‌گرفتن^{۳۰}، انیمالیسم^{۳۱} (اعتقاد به جنبه حیوانی انسان)، شامانیسم^{۳۲} (پیروی از مکاتب جادوگری)، دیدن وقایع از درون توپ کریستالی^{۳۳} و دید معنوی^{۳۴}.

جدول زیر دوازده تا از رایج‌ترین مفاهیم و فعالیت‌های مرتبط با رشته آینده‌اندیشی را شرح داده و تمایزات آنها را بیان می‌کند. ایده این جدول این است که سه کارکرد، هدف و جنبه اصلی هر مفهوم را ارائه دهد. کارکرد ۱ نشان دهنده محتوای اصلی، کارکرد ۲ نشان دهنده دومین محتوای اصلی و کارکرد ۳ نشان‌دهنده سومین محتوای اصلی یک مفهوم است. البته اکثر مفاهیم و فعالیت‌های ذکر شده در جدول شامل دیگر جنبه‌ها و کارکردهای بسیار است که در این جدول ذکر نشده‌اند؛ بنابراین هدف از ارائه این جدول تبیین فهرستی جامع از تمام موارد مرتبط با مفاهیم نیست، بلکه هدف ارائه فهرستی از نکات ثابت و مرکزی مفاهیم است که آنها را از دیگر مفاهیم رشته آینده‌اندیشی متمایز می‌سازد (کوسا، ۲۰۱۱).

1- Forecasting	8- Future-Oriented	15- Futures	22- Anticipation	29- Extrapolation
2- Prospect	9- Next	16- Futures Thinking	23- Foresizing	30- Oracle
3- Prob	10- Coming	17- Futurist	24- Foretelling	31- Animalism
4- Foreknowledge	11- Intelligence	18- Futures Research	25- Prognosis	32- Shamanism
5- Fore-thinking	12- Estimation	19- Futuring	26- Projection	33- Crystal ball gazing
6- Visionary	13- Long-Range	20- Direct	27- Prophecy	34- Psychic seeing
7- Pre-	14- Long-Run	21- Prediction	28- Fortune-telling	

جدول ۱- معانی مفاهیم در حوزه آینده‌اندیشی

مفهوم	کارکرد ۱	کارکرد ۲	کارکرد ۳
آینده‌نگاری مشارکتی ^۱	مشارکت	+ جایگزین‌ها ^۲	+ بصیرت
آینده‌نگاری راهبردی	سیاست محور	+ بصیرت	+ جایگزین‌ها
آینده‌نگاری سازمانی ^۳	سیاست محور	+ چشم‌انداز	+ بصیرت
فراست (آگاهی)	بصیرت	+ پیش‌گویی	+ جایگزین‌ها
پوشش افقی	بصیرت	ارزیابی ^۴	+ مشارکت
ارزیابی فنی	ارزیابی	+ پیش‌گویی	+ بصیرت
پیش‌بینی	ارزیابی	+ پیش‌گویی	+ بصیرت
پیش‌گویی	پیش‌گویی	+ چشم‌انداز	+ ارزیابی
برنامه‌ریزی بلند مدت	برنامه‌ریزی	+ ارزیابی	+ سیاست محور
سناریوها	جایگزین‌ها	+ برنامه‌ریزی	+ سیاست محور
آینده‌پژوهی	چشم‌اندازها	+ پیش‌فعال بودن ^۵	+ جایگزین‌ها
علم آینده‌شناسی ^۶	پیش‌فعال بودن	+ چشم‌اندازها	+ برنامه‌ریزی

منبع: کوسا، ۲۰۱۱

۲- سطوح برنامه‌ریزی در مدیریت شهری با رویکرد آینده‌پژوهی

۲-۱- برنامه‌ریزی عملیاتی

مالاسکا و هولستیوس (۱۹۹۹، ص ۳۵۵) محدوده مدیریت فرصت طلبانه را ۱-۳ سال در آینده، محدوده مدیریت راهبردی را ۳-۵ سال در آینده و محدوده مدیریت چشم‌اندازی را بیش از ۵ سال در آینده تعریف می‌کنند. کایوو و همکارانش (۲۰۰۴، ص ۵۴۳) در کتاب خود این ایده را این‌گونه اصلاح کردند که مدیریت عملیاتی در گستره زمانی ۰-۱ سال در آینده، مدیریت راهبردی در گستره زمانی ۱-۱۰ سال در آینده و مدیریت چشم‌انداز در گستره زمانی ۱۰-۵۰ سال عمل می‌کنند.

۱- آینده‌نگاری برای افرادی که در مقام مناسب جهت اتخاذ تصمیمات بزرگ نیستند، صورت می‌گیرد با آینده‌نگاری راهبردی تفاوت دارد و باید نام دیگری برای آن انتخاب شود. چنین آینده‌نگاری نیازمند مشارکت بیش‌ترین ذی‌نفعان ممکن است تا بتوانند آغازگر تغییرات بنیادین باشند. آیا می‌توانیم آن را «آینده‌نگاری مشارکتی» بنامیم؟

2- Alternatives

3- Corporate Foresight

4- Assessment

5- Pro-activity

6- Futurology

۲-۲- مفهوم راهبردی

۲-۲-۱- برنامه ریزی راهبردی

واژه «راهبردی»^۱ از علوم نظامی بر گرفته شده است که در علوم نظامی به برنامه ریزی نظامی که با برنامه کلی و ابزارهای دستیابی به نتیجه بلند مدت سر و کار دارد، اطلاق می شود.

توسعه پایدار و توسعه پایدار شهری طی دهه های اخیر به تدریج به پارادایم نوین و مسلطی در ادبیات نظری و علمی رایج در باب توسعه و برنامه ریزی شهری تبدیل شده است. این پارادایم اگرچه ناظر به برداشتها و تفسیرهای گوناگون می باشد، اما در مجموع بر «پایداری» و استمرار توسعه برای همگان و نسل های آینده طی زمان و بر همه جانبه نگری ابعاد پیچیده اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی فرآیند توسعه در سطح یک کشور یا شهر تأکید دارد.

برنامه توسعه استراتژیک شهری^۲ برای آماده سازی و اجرای یک چارچوب برنامه ریزی توسعه استراتژیک^۳ هدف گذاری شده است که مدیران توسعه شهری را در اجرای فعالیت ها روزانه راهنمایی می کند؛ بنابراین برنامه توسعه استراتژیک شهری، یک برنامه صرف نیست به خاطر گوناگونی های ذاتی اش در بازیگران و فعالیت ها، یک چارچوب است که منجر به ایجاد یک چارچوب هماهنگ ولی انعطاف پذیر برای شهر با توجه به محیط پیرامون متنوع ولی متغیر می گردد.^۴

برنامه توسعه راهبردی شهر^۵ یکی از انواع برنامه ریزی استراتژیک شهری است که به منظور تحقق توسعه پایدار شهری و انجام تصمیم گیری در رویارویی با چالش های شهری و همچنین اجرای تصمیمات مدیری شهری، توسط بانک جهانی پیشنهاد شده است. این سند برای رشد منطبق با عدالت اجتماعی شهرها از طریق همکاری و مشارکت گسترده جامعه در جهت ارتقای کیفیت زندگی کلیه شهروندان تهیه می گردد و هدف اصلی آن تأمین توسعه پایدار شهری از طریق ظرفیت های اجتماعی برای ایجاد مشارکت همگانی است (براتی و همکاران، ۱۳۸۸).

بنا به گزارش بانک جهانی، برنامه توسعه راهبردی شهر، بر شهر به عنوان یک واحد تحلیل تمرکز دارد برای اینکه دریابد آیا شهرها در رفاه ملی مشارکت دارند یا خیر؟ با کمک به بازسازی، تخصیص و سرمایه گذاری در اقتصاد ملی که می تواند موجب افزایش خروجی های منطقه ای و ملی شود، به عنوان یک

1- Strategic

2- URDPM: Urban and Regional Development Planning and Management

3- SDPF: Strategic Development planning Framework

4- Francos Halla, 2007

5- City Development Strategy- CDS

قسمت کامل و اصلی از اقتصاد ملی هستند یا خیر؟ این نوع برنامه‌ریزی به صورت فزاینده‌ای تأکید بر اهمیت برنامه‌ریزی با توجه به رویکردهای چند جانبه با در نظر گرفتن وزن‌های یکسان برای عوامل اقتصادی، سیاسی، نهادی، اجتماعی و فرهنگی دارد. وجود رابطه مکمل بین این چند جنبه ثابت شده است؛ بنابراین تمرکز بر توسعه یکی از جنبه‌ها می‌تواند با مشکلات و موانع ناشی از عدم توسعه سایر جوانب روبه‌رو شود.

داشتن رویکرد متوازن به همه جوانب، به منظور حصول دموکراسی، تنها خروجی این نوع نگرش توسعه نیست، بلکه مشارکت^۱، شمولیت^۲، مالکیت^۳، پاسخگویی^۴ و شفافیت^۵ در دولت به عنوان حیاتی‌ترین فرآیندهایی هستند که می‌توانند دموکراسی را تضمین کنند و در اینجا نیز همین طور است؛ بنابراین مشارکت ذی‌نفعان محلی مهم‌ترین عامل در موفقیت این برنامه است (World Bank, 2000, 6).

بانک جهانی و سازمان ائتلاف شهرها هم چشم‌انداز و تدوین آن را برای شهرها در واقع ارائه نقطه‌اهدافی می‌داند که برای سازمان دادن به کلیه تلاش‌های ساکنان شهرها مورد نیاز است و توصیفی است از آینده‌ای که احتمالاً و در سایه آن تلاش‌ها به آن دست خواهند یافت. بدین ترتیب چشم‌انداز در برنامه توسعه راهبردی تصویر موضعی است که قرار است شهر در آینده در آنجا باشد. این تصویر قطعاً تصادفی نیست بلکه بازتاب درک و فهم مشترک ساکنان شهر، نمایندگان آنان، مدیران و مسئولان شهری و کارشناسان مربوطه است. در تعریف دیگری چشم‌انداز شهر/محله بیان وضعیت ایده‌آلی تلقی شده که جامعه امید دارد در آینده به آن نائل شود. پس یک ویژگی مهم چشم‌انداز توسعه راهبردی شهری آن است که باید «متعلق به همه» باشد؛ بنابراین چشم‌اندازهای توسعه راهبردی شهری حداقل دارای سه ویژگی زیر هستند:

- وصف روشن و فشرده‌ای از شرایط ایده‌آل شهر در آینده بلند مدت (حداقل ۲۰ ساله)،
- بیان ویژگی‌هایی که به شهر تصویری متمایز از زمان حال و در عین حال قابل درک می‌بخشد،
- مجموعه منسجم و متناسبی از آرمان‌ها و ارزش‌ها که برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌های آینده را هدایت می‌کند (گلکار، ۱۳۸۴، ۲۶-۲۷).

هر چند این فرآیند در همه جوامع به یک صورت واحد به اجرا در نمی‌آید؛ زیرا تجربه نشان داده است که در کشورهای توسعه یافته دستیابی به چشم‌اندازهای مشترک بین مردم و نهادها و سازمان‌های

1- Participation
2- Inclusion
3- Ownership
4- Accountability
5- Transparency

مختلف، به واسطه وجود فرهنگ و ساختارهای مدنی با سهولت بیش تری انجام می شود در حالی که در کشورهای جهان سوم جلب مشارکت مردم، مسئولان و مدیران بخش های مختلف در این فرآیند و حصول اجماع بین آنها با چالش ها و مشکلات عدیده ای روبه رو هستند (همان منبع).
در این میان باید توجه داشت که رویکرد تدوین راهبرد توسعه شهر باید مبانی تفکر استراتژیک مدنظر قرار گیرد در ادامه توضیح آن بیان خواهد شد.

۲-۲-۲- تفکر استراتژیک

در تکامل رویکردهای مرتبط با استراتژی می بینیم که مفهوم تفکر استراتژیک جایگاه مهمی یافته و نوع نگاه و رویکرد ما در چارچوب تفکر استراتژیک است که نشان دهنده افق حرکت و نحوه حرکت ما است. در چنین رویکردی، لزوم وجود تفکر استراتژیک برای مواجهه با محیط متغیر و پیچیده بسیار مهم تر از وجود برنامه های مدون و گام به گام برای رسیدن به اهداف در قالب برنامه ریزی استراتژیک می باشد. این تفکر استراتژیک به نوعی توصیف کننده فضای حرکتی سازمان است و برنامه های استراتژیک را در بر می گیرد و آنها را هدایت می کند.

در فضای تفکر استراتژیک ابزارها و رویکردها متفاوت شده و لازم است به رویکردهایی پرداخته شود که خصوصیات مورد نظر در تفکر استراتژیک؛ مانند خلاقانه بودن، کل نگر بودن، جمعی بودن، چندبعدی بودن و ... را به همراه داشته باشند.

تفکر استراتژیک در مورد ساختن آینده است. از این بابت از خلاقیت و ابتکار برای چارچوب بندی و تدوین یک منظر یکپارچه یا چشم انداز یکپارچه در مورد آنچه که سرلوحه ی یک سازمان است، استفاده می شود^۱. تفکر استراتژیک معمولاً مبتکرانه، تجربی و ساختارشکن است و سعی دارد تا از آنچه که تفکر منطقی و عقلایی به ما اطلاعات می دهد، فراتر برود^۲. این نوع از تفکر در شرایط محیطی متغیر و پویا و همراه با پیچیدگی سعی می کند که تصویری از فضای استراتژیک سازمان ارائه کرده و در چارچوب این فضا، تصمیمات و فعالیت های استراتژیک سازمان را هدایت کند (کرامت زاده، ۱۳۸۶). از تفکر استراتژیک تعاریف مختلفی به عمل آمده است که برخی از آنها عبارتند از: (غفاریان وفا، ۱۳۸۶)

1- Burke T, Slaughter R, Voros J

2- Godet M, 1997

- تفکر استراتژیک طرح ریزی اقدامات بر اساس یادگیری‌های جدید است.^۱
- تفکر استراتژیک یک فرآیند سنتز ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه‌ای از کسب و کار در ذهن ایجاد می‌کند.^۲
- همان‌گونه که در این تعاریف دیده می‌شود، تفکر استراتژیک دربرگیرنده خصوصياتی مانند خلاقیت، یادگیری، شهود، کل نگر و یکپارچه نگر می‌باشد.^۳
- بنابراین می‌توان گفت که تفکر استراتژیک از نظر ماهیت از جنس بصیرت و فهم است که منجر به ایجاد ساختاری از معانی و ایجاد یک الگوی ذهنی در نگاه به محیط می‌شود. این نوع از تفکر، کل نگر و یکپارچه بوده به دنبال تکامل ارزش‌ها و تغییر پارادایم‌های موجود است، بنابراین یادگیری دو حلقه‌ای را در برمی‌گیرد. مهم‌ترین کارکرد این نوع از تفکر، خلق چشم‌انداز بوده و سعی می‌کند اولویت‌ها و تمرکز فعالیت‌های سازمان را تعیین کند از طرفی منجر به ایجاد یک رفتار تمایزگرا در سازمان می‌شود.
- اگر به تفکر استراتژیک به عنوان یک نوع نگاه توجه کنیم و این نکته را درک کنیم که این نوع از تفکر چه بینشی به ما می‌دهد و در چه چارچوبی به محیط سازمان نگاه می‌کند، می‌توان آن را به وسیله ۶ عامل به شرح زیر بیان نمود (مینزبرگ، ۱۳۸۴، ۵۷).
- ۱- تفکر استراتژیک به معنای پیش‌بینی و یا نگاه به پیش رو است که این نگاه به جلو مبتنی بر شناخت گذشته و یا نگاهی به عقب می‌باشد.
- ۲- تفکر استراتژیک مبتنی بر کل نگر و یکپارچه نگر است و بنابراین از بالا به پایین نگاه می‌کند و مبتنی بر نوعی از بالانگری می‌باشد.
- ۳- تفکر استراتژیک برای دستیابی به یک منظر یکپارچه و کل نگر، نیازمند توجه به جزئیات و ارائه تصویری کامل از جزئیات است. از این رو، تفکر استراتژیک به معنای تفکر استقرایی نیز می‌باشد که پایین نگر باید از بالانگری حمایت کند.
- ۴- تفکر استراتژیک مبتنی بر خلاقیت در شناخت راه‌های جدید است و سعی در ایجاد تمایز دارد؛ بنابراین این تفکر خلاق می‌تواند منجر به شناخت راه‌های جانبی گردد و به نوعی جانب نگر منجر شود.

1- R.Stacey

2- H.Mintzberg

3- G.Hamel

۵- تفکر استراتژیک به دنبال فراسونگری و ساختن آینده مطلوب است، بنابراین با نوعی از انتخاب و اولویت گذاری در ساختن آینده همراه است و نه صرفاً پیش بینی هایی که مبتنی بر گذشته هستند.

۶- تفکر استراتژیک باعث می شود که مجموع این نگاه ها (آینده نگری، گذشته نگری، بالانگری، پایین نگری، جانب نگری و فراسو نگری) از درون یک چارچوب نگاه دیده شوند. این چارچوب نگاه است که به تفکر استراتژیک معنا می دهد.

بنابراین می توان گفت که تفکر استراتژیک یک نگاه پویا، چندجانبه و جامع است که سعی دارد ابعاد مختلف محیط را پایش نموده و دریچه ای جدید برای سازمان بگشاید که این دریچه جدید نوع نگاه سازمان به محیط و تحولات آن را دچار دگرگونی می کند و در شرایط محیط متغیر و پیچیده راهنمای سازمان ها می باشد.

بنابراین الگوهای تفکر استراتژیک در برابر الگوهای برنامه ریزی استراتژیک سنتی خصوصیات ویژه ای دارند که برخی از آنها در جدول (۲) آمده است (کرامت زاده، ۱۳۸۶).

جدول ۲- مقایسه تفکر استراتژیک و رویکردهای سنتی برنامه ریزی استراتژیک

رویکرد سنتی برنامه ریزی استراتژیک	رویکرد تفکر استراتژیک	
محیط	ساده و با پیچیدگی کم، امکان ارائه تصویر ثابت و عکس العمل در برابر آن	پیچیده و متحول، ارائه رویکردی فعالانه نسبت به محیط
نوع رویکرد به آینده	آینده ادامه ای از گذشته (رویکرد اکتشافی)	آینده نه صرفاً ادامه از گذشته بلکه امکان تغییر در آینده و دیدن فراسو و جوانب (خلاقیت و آینده سازی)
نوع خروجی	اهداف و برنامه های اجرایی	چشم انداز سازی و توجه به یادگیری و اجماع
نحوه تصمیم گیری و برنامه ریزی	عموماً فردی و از بالا به پایین	جمعی و گروهی و با درگیر نمودن همه ذی نفعان و مبتنی بر خلاقیت و دوجانبه
بازه زمانی	اغلب کوتاه مدت و میان مدت	بلندمدت
نحوه تصویر نمودن آینده	اغلب مبتنی بر یک آینده محتمل	چند آینده محتمل و سناریویی

۲-۳- مفهوم آینده نگاری

کوسا در کتاب خود به شرح زیر به تبیین مفهوم آینده نگاری پرداخته است:

اصطلاح «آینده‌نگاری»^۱ را برای اولین بار اچ. جی. ولز^۲، نویسنده‌ای دور اندیش، در سال ۱۹۳۲ در برنامه شبکه بی بی سی^۳ به کار برد. وی کسی است که خواستار تأسیس «سازمان‌ها و اساتید آینده‌نگاری» بود. در اینجا منظور از آینده‌نگاری فرآیند پیش‌بینی است که سعی دارد درباره احتمالات آینده و اقدامات قابل اجرا در آینده سخنی بگوید. در حالی که «پیشینه‌نگاری» درباره درک نظام‌مند گذشته، «حال‌نگاری» درباره درک نظام‌مند زمان حال و آینده‌نگاری درباره درک نظام‌مند آینده است.

آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی از جهات بسیاری در هم تنیده‌اند. اصل راهنما برای هر دو این است که تقریباً در تمام موارد نمی‌توان آینده را پیش‌گویی کرد زیرا هنوز نیامده است. در بهترین حالت، برای پدیده‌ای اجتماعی می‌توان سناریوهای بدیل و برخی احتمالات را ارائه کرد، زیرا پدیده‌های اجتماعی بسیار پیچیده هستند و نمی‌توان آنها را پیش‌بینی کرد. اما آینده می‌تواند از اقدامات امروز به وجود آید، بنابراین بخشی از آن را می‌دانیم. بیش‌تر آینده، اکنون در ارزش‌ها، اهداف، پیش‌بینی‌ها و روندهای امروز موجود است. دو ویژگی خاص مرتبط با آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی عبارتند از^۴:

- نگرانی برای آینده‌های بلندمدت‌تر که معمولاً حداقل ۱۰ سال با اکنون فاصله دارند (البته در این مورد در

آینده‌نگاری استثناهایی وجود دارد، به خصوص در استفاده از آینده‌نگاری در تجارت خصوصی؛ به هوش تجارت رجوع کنید).

- نگرانی برای آینده‌های بدیل. بررسی راه‌های بدیل توسعه در کنار تجارت‌های معمول و راه‌هایی که معتقدیم احتمال موفقیت آنها بیش‌تر است، مفید خواهد بود. اغلب فعالیت‌های آینده‌اندیشی نیازمند ساخت چندین سناریو است. موارد ذکر شده می‌توانند مرحله‌ای موقتی در فرآیند ساخت چیزی باشند که با عنوان‌های چشم‌انداز مثبت، سناریوی موفقیت و آینده‌های الهام‌بخش شناخته می‌شود. بعضی مواقع بخش اعظمی از نتیجه فعالیت‌های آینده‌اندیشی، سناریوهای بدیل خواهد بود.

از سوی دیگر آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی تفاوت‌هایی نیز دارند. برای مثال منشا این دو مفهوم متفاوت است. ریشه‌های آینده‌پژوهی به گرایش انسانی آینده‌شناسی^۵ (۱۹۷۲) (که در زیربخش بعد مورد بحث قرار می‌گیرد) برمی‌گردد، در حالی که تاریخچه آینده‌نگاری یا گرایش فن سالارانه آینده‌پژوهی به راهبردهای نظامی و آینده‌نگاری فناوری نظامی بر می‌گردد، به خصوص آن دسته از آینده‌نگاری‌هایی که در

1- Foresight

2- H. G. Wells

3- BBC broadcast

4- [http://en.wikipedia.org/wiki/Foresight_\(futures_studies\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Foresight_(futures_studies))

5- Ossip Flechtheim (1972): Futurology

واحدهای تحقیقات نظامی و اتاق فکرهای ایالات متحده انجام شده‌اند، مانند پروژه رند^۱ (تحقیق و توسعه؛ پروژه‌ای دو جانبه که با همکاری نیروی هوایی ارتش ایالات متحده و شرکت هواپیمایی دوگلاس انجام شد) در دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰.^۲

برای مشخص کردن رویکرد آینده‌نگاری باید بگوییم آینده‌نگاری سعی دارد بیش‌تر نظام‌مند، منطقی، مشارکتی و با گرایش برنامه‌ریزی و مدیریتی باشد، ولی نسبت به آینده‌پژوهی کم‌تر به عقلانی بودن بها دهد. گروه آینده‌نگاری راهبردی، آینده‌نگاری را به صورت ترکیب پیش‌بینی کردن و بصیرت^۳ تعریف می‌کند. پیش‌بینی کردن نیازمند روش‌شناسی است که به وسیله رایانه یا غیر از آن به وجود می‌آید، در حالی که بصیرت نیازمند درک عمیق نسبت به موضوع مورد بررسی است. آینده‌نگاری از طریق به کار بردن روش‌شناسی پیش‌بینی برای بصیرت به وجود آمده است.

ریچارد اسلاتر^۴ تعریف دیگری برای آینده‌نگاری ارائه می‌دهد. وی آینده‌نگاری را این‌گونه تعریف می‌کند: فرآیندی که سعی دارد مرزهای فهم را از طریق چهار روش زیر وسعت دهد:

- ارزیابی دلایل اقدامات و تصمیمات کنونی (ارزیابی عواقب).
- شناسایی و دوری از مشکلات قبل از وقوع آنها (هشدار و راهنمایی اولیه)
- در نظر گرفتن دلایل کنونی رویدادهای آتی احتمالی (شکل‌گیری راهبرد پیشتاز)
- تصور چشم‌اندازهای جنبه‌های آینده‌های مطلوب (آماده‌سازی سناریوها)

از سوی دیگر آوریل هورتن^۵ کل فرآیند آینده‌نگاری را این‌گونه تعریف کرده است: آینده‌نگاری سه فاز مشخص دارد؛ که عبارتند از «ورودی»، «آینده‌نگاری» و «خروجی» و هر فاز ارزش اطلاعات را بیش‌تر از فاز قبلی می‌کند و خروجی ارزش اطلاعات را بیش‌تر می‌کند و از اطلاعات به درک و سرانجام به معرفت می‌رساند. اما این ارزش تنها در آخرین نقطه فرآیند و اغلب با تأخیر زمانی زیاد حاصل می‌شود. همچنین هر فاز نسبت به فاز قبل سخت‌تر، وقت گیرتر، انتزاعی‌تر و اندازه‌گیری آن سخت‌تر است. در یک فرآیند آینده‌نگاری موفق، این سه فاز منجر به تصمیم‌گیری و اقداماتی می‌شود که با تصمیمات و اقداماتی که در نبود این فرآیند صورت می‌گرفتند، متفاوت خواهد بود.

1- RAND

2- Bell, Wendell (2005): Foundations of Futures Studies: Human science for a new era. Vol. 2: Values, objectivity, and good society. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers

3- Insight

4- Richard Slaughter (1995, 48)

5- Averil Horton (1999, 6-8)

فاز اول فرآیند آینده‌نگاری، یعنی ورودی، شامل بخش‌های جمع‌آوری، مقایسه و خلاصه کردن اطلاعات موجود است. بخش اول آن، یعنی جمع‌آوری اطلاعات شامل این موارد است: جمع‌آوری اطلاعات درباره مضامین، روندها، ایده‌ها، علائم اولیه و عوامل غیرقابل پیش‌بینی آینده‌نگاری از گستره وسیعی از منابع؛ مانند متخصصین، دانشگاه‌ها، شبکه‌های تجاری، شبکه‌های شخصی، مشتری‌ها، تأمین کنندگان، مقالات و مکتوبات، دولت و دیگر گزارشات، تحقیقات و پیمایش‌های آینده‌نگاری. روش‌شناسی‌ها و فرآیندهای متعددی می‌توانند مورد استفاده قرار گیرند، مانند پوشش محیطی^۲ یا پوشش افق‌ها، دلفی^۳، پیمایش‌ها، خواندن نظام‌مند، جلسات توفان ذهنی، چکیده نویسی و یا تنها با صحبت با مردم. ویژگی مهم این اطلاعات، حجم زیاد آنهاست. این اطلاعات دارای وسعت زیاد، هم پوشانی و اغلب تناقض هستند.

بخش دوم و سوم فاز ورودی شامل مقایسه و خلاصه کردن اطلاعات جمع‌آوری شده است. در این مورد به اطلاعات ساختار و شکل داده و از حجم آنها کاسته می‌شود و بخش‌های مناسب حذف نمی‌شوند. سپس به منظور ارائه اطلاعات به شکلی قابل مدیریت آنها را خلاصه می‌کنند. برای این بخش نیز روش‌شناسی‌های کلی وجود دارد مانند ساخت سناریو، نوشتن فهرست و اولویت‌بندی، مقایسات گرافیکی، تولید ماتریس و تحلیل تأثیر متقابل.

فاز دوم فرآیند آینده‌نگاری که فاز واقعی آینده‌نگاری است شامل ترجمه و تفسیر این اطلاعات به منظور درک مفاهیم آن از نقطه نظر سازمانی خاص برای آینده است.^۴ این فاز شامل فعالیت‌ها، ابزارها، مهارت‌ها و افرادی است که باید کار ترجمه و تفسیر را انجام دهند. فاز آینده‌نگاری باید به سؤال‌های زیر پاسخ دهد:

- برای سازمان من این به چه معناست؟
- مفاهیم اطلاعات برای ما چیست؟

۱- ایده تحلیل روندها در فرایند آینده‌نگاری راهبردی در کتاب زیر شرح داده شده است:

Liebl, Franz & Schwarz, Jan Oliver (2010): Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight. Futures 42 (2010), 313–327.

2- See Slaughter, Richard A. (1999), "A new framework for environmental scanning", Foresight 1(5) (1999), 441–451; Reinhardt, W. A. (1984), "An early warning system for strategic planning", Long Range Planning 17(5) (1984), 25–34; Schultz, Wendy L. (2006), "The cultural contradictions of managing change: Using horizon scanning in an evidence-based policy context", Foresight 8(4) (2006), 3–12; and Voros, Joseph (2001), Re-framing environmental scanning: An integral approach. Foresight 3(6) (2001), 533–551.

3- Example, Kuusi, Osmo (1999)

4- Example, Kuusisto (2008)

• امروز چه اقدامی در رابطه با آن می‌توانیم انجام دهیم؟

طبق نظر «هورتن» آینده‌نگاری تماماً آن چیزی است که در فاز دوم به ویژه مرحله تفسیر اطلاعات است و این فاز برای فرآیند حیاتی است. این فاز جایی است که بیش‌تر ارزش‌ها افزوده می‌شوند و درک اینکه برای آینده چه کاری می‌تواند (یا نمی‌تواند) انجام شود، ایجاد می‌شود. مرحله تفسیر مهم‌ترین مرحله در کل فرآیند است ولی به درستی درک نشده است و تکنیک‌های نظری کمی دارد.

فاز سوم در پروژه آینده‌نگاری، یعنی خروجی، شامل همگون‌سازی و ارزیابی این درک است تا در سازمان‌هایی خاص تعهد به عمل ایجاد کند.

اما در تعریف‌های هورتن، اسلاتر، گروه آینده‌نگاری راهبردی و بسیاری از دیگر افراد به یکی از جنبه‌ها توجه بسیار کمی شده است و آن عنصر مشارکتی بودن است. بخش تعاملی، گفت‌وگویی، درگیر بودن و شبکه‌سازی، تمام ذی‌نفعان را نسبت به فرآیند و نسبت به دیدگاه‌ها و چشم‌اندازهای مشترک متعدد می‌سازد. تعداد زیادی از متخصصین آینده‌نگاری مانند اریک ترک، ریتا کیرجاواینن، ایان مایلز، مایکل کینان و جاری کایوو اوجا بر بخش مشارکتی آینده‌نگاری به عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های آن تاکید کرده‌اند. این امر به ویژه در گزارش «راهنمای کاربردی آینده‌نگاری منطقه‌ای»^۱ واضح است که فعالان زیادی در عرصه آینده‌نگاری آن را تعریف «رسمی» اتحادیه اروپا برای آینده‌نگاری می‌دانند. گزارش FOREN^۲ آینده‌نگاری را این‌گونه تعریف می‌کند:

آینده‌نگاری فرآیندی است نظام‌مند، مشارکتی و شامل تجمع هوش‌های آینده‌اندیشی برای چشم‌اندازسازی میان مدت تا بلند مدت که هدف آن تصمیمات امروزی و بسیج اقدامات مشترک است. آینده‌نگاری برخاسته از همگرایی روندهایی است که با پیشرفت‌های اخیر در زمینه‌های «تحلیل سیاست»، «برنامه‌ریزی راهبردی» و «آینده‌پژوهی» مرتبط است. آینده‌نگاری به منظور چشم‌اندازهای راهبردی و هوش مشارکتی، عوامل مهم تغییر و منابع مختلف را گرد هم می‌آورد. گروه فعال در FOREN ارزش عنصر مشارکتی در آینده‌نگاری را با گفتن این جمله برجسته می‌کند: «تفاوت بین آینده‌نگاری و دیگر فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ریزی مربوط به بعد مشارکتی آینده‌نگاری است.»

1- FOREN

2- European Commission Research Directorate General (2001): A Practical Guide to Regional Foresight (FOREN). European Commission – Joint Research Centre – Institute for Prospective Technological Studies (IPTS) (Eds.), European Communities, STRATA Programme, pp. v–viii. <http://foresight.jrc.ec.europa.eu/documents/eur20128en.pdf>.

ویژگی‌های عمومی آینده‌نگاری عبارتند از: گرایش بلند مدت، ارزیابی گستره وسیعی از عوامل، ترسیم مواردی که به طور گسترده توزیع شده‌اند، مؤسساتی کردن و ایجاد شبکه‌ها و استفاده از فنون و روش‌های قراردادی. روش‌های قراردادی، نتایج عملیاتی‌تر ارائه می‌کند، ثبات، جنبه‌های مختلف چشم‌انداز را ارزیابی می‌کند، به شناسایی جایی که نیاز به تحقیق بیش‌تری است، کمک می‌کند و به اعمال مشروعیت می‌بخشد. آینده‌نگاری برچسبی مهیج برای به پا خاستن برای برتری روش‌های مشارکتی و فنون آینده‌اندیشی راهبردی و بلند مدت است، زیرا آینده‌نگاری، بیداری روش‌های سنتی‌تر بیان‌کننده برنامه‌ریزی سیاسی است (کوسا، ۲۰۱۱).

۲-۴- فرآیند آینده‌نگاری راهبردی

کوسا در کتاب خود به شرح زیر به تبیین مفهوم آینده‌نگاری راهبردی پرداخته است:

«آینده‌نگاری راهبردی^۱ شاخه‌ای از تفکر راهبردی^۲ است که از زمان وجود رشته‌های علوم سیاسی، نظامی و مدیریت بازرگانی در این رشته‌ها به کار رفته است. آینده‌نگاری راهبردی با تکیه بر دانش و اطلاعات موجود بر تولید تحلیل‌های مربوط به آینده‌های ممکن و راهبردهای بدیل متمرکز است. تا به امروز آینده‌نگاری راهبردی به عنوان رشته‌ای مستقل مطرح نبوده است، اما می‌توان گفت به طور پیوسته در حال طی کردن سیر تکاملی به سمت مستقل شدن است.

آینده‌نگاری راهبردی با آینده‌نگاری مسائل راهبردی مرتبط است؛ به عبارت دیگر، آینده‌نگاری راهبردی فرآیندی است برای افزایش توانایی‌های فردی و سازمانی به منظور درک خطرات و فرصت‌های در حال ظهور، وابستگی‌های مسیر، پیشران‌ها، تکامل مشترک، محرک‌ها، منابع و علت و معلول‌ها است، که با تصمیمات بدیل مرتبط هستند. تصمیمات بدیلی که فضای مسیرهای آینده‌های ممکن، باورپذیر، محتمل و مرجح را شکل می‌دهند تا تصمیمات مرتبط با برنامه‌ریزی‌های راهبردی و عمومی سازمان و ابزارهای رسیدن به اهداف بلند مدت بتوانند با آگاهی و آمادگی بهتر اتخاذ شوند. به بیان دیگر، عاملی که باعث تمایز آینده‌نگاری راهبردی از دیگر انواع آینده‌نگاری می‌شود این است که، آینده‌نگاری راهبردی می‌تواند به یک سازمان (بزرگ) کمک کند تا «شرایط و ضوابطی که در آن مبارزه می‌کند تعریف کند و مشخص کند آیا اصلاً باید وارد این مبارزه شد یا خیر».

1- Strategic Foresight

2- Strategic Thinking

هاینز^۱ و بیشاپ^۲ آینده‌نگاری راهبردی را این گونه تعریف می‌کند: «توانایی ایجاد دیدگاه‌های رو به جلو و با کیفیت و به کار بردن بینش‌های در حال ظهور در روش‌های مفید سازمانی، برای مثال شناسایی شرایط مغایر، هدایت سیاست‌ها، شکل دادن راهبرد و جستجو برای بازارها، محصولات و خدمات جدید». این تعریف بیانگر این است که آینده‌نگاری راهبردی در سطوح مختلف فعالیت‌های راهبردی به کار می‌رود. همان‌طور که در مباحث فصل‌های راهبردی و آینده‌نگاری ذکر شد، هنری مینزبرگ تفاوت بین تفکر راهبردی (سؤالات بدیل و «اگر این‌طور شود چه می‌شود») و برنامه‌ریزی راهبردی (تقسیم اهداف به مراحل مختلف) را تعریف می‌کند و آوریل هورتن^۳ برای تمام آینده‌نگاری‌های (راهبردی) سه فاز در نظر می‌گیرد: ورودی (جمع‌آوری و خلاصه کردن)، آینده‌نگاری (ترجمه و تفسیر) و خروجی (ادغام و ارزیابی). ریچارد سلاتر^۴ نیز به طور کلی چهار نوع روش شناختی را برای به کار بردن در آینده‌نگاری (راهبردی) به صورت زیر تعریف می‌کند:

- ۱- روش‌های ورود اطلاعات که برای جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند.
 - ۲- روش‌های تحلیلی که برای تحلیل و ارزیابی عوامل و روابط بین آنها، معمولاً به عنوان اولین گام به سوی فعالیت عمیق‌تر و جزئی‌تر، مورد استفاده قرار می‌گیرند.
 - ۳- روش‌های نمونه‌ای^۵ (چارچوب‌مند)، که به دنبال عمیق‌تر کردن درک هستند.
 - ۴- روش‌های تکرار شونده و اکتشافی که برای اکتشاف حالت‌های آینده به کار می‌روند تا «دیدگاه‌های رو به جلو» ایجاد کنند، بنابراین دارای طبیعتی «دورنگانه» دارند.
- جوزف وروس^۶ با تکیه بر این سه دسته‌بندی چارچوب فرآیند آینده‌نگاری عمومی تعریف کرده است که سعی دارد سطوح، کارکرد و روش شناختی جهانی فرآیندهای آینده‌نگاری راهبردی را مشخص کند. وروس روش‌ها و روش‌شناختی‌های مختلفی را برای استفاده در سطوح مختلف پیشنهاد می‌دهد. این چارچوب در شکل (۲) تعدیل یافته و اصلاح شده است.

1- Hines

2- Andy Hines & Peter Bishop (Eds.) (2006)

3- Averil Horton (1999, 6-8)

4- Richard Slaughter (1999, 287)

5- Paradigmatic Methods

6- Joseph Voros (2003, 14-15)

علاوه بر این موارد هاینز و بیشاپ^۱ شش مرحله آینده‌نگاری راهبردی را به صورت زیر تعریف می‌کند. چارچوب‌بندی شامل خطوط راهنمایی برای دیدگاه، تیم‌ها، منطق و ارزش‌ها است. پویش پیرامون آینده شامل خطوط راهنمایی برای سیستم، تاریخ، زمینه و نحوه پویش اطلاعات با توجه به آینده یک مسئله است. پیش‌بینی، از اطلاعات مرحله پویش استفاده می‌کند و برای پیش‌ران‌ها، عدم قطعیت‌ها، ابزارها و بدیل‌ها، خطوط راهنما تعیین می‌کند. چشم‌اندازسازی شامل خطوط راهنمایی است که بر تفکر از طریق مفاهیم پیش‌بینی شده و خروجی چشم‌اندازهای طراحی شده برای سازمان، متمرکز است. برنامه‌ریزی شامل خطوط راهنمایی است که، راهبرد و گزینه‌های پیش بردن چشم‌انداز را توسعه می‌دهند. اقدام شامل خطوط راهنما برای ایجاد ارتباط بین نتایج، ایجاد دستور کار و مؤسساتی کردن تفکر راهبردی و سیستم‌های اطلاعاتی است.

سهیل عنایت الله^۲ برای تفکرات آینده‌اندیشی برای تغییر آینده‌ها شش ستون در نظر گرفته است. این ستون‌ها؛ عبارتند از: نگاشت (مثلث آینده‌ها)، پیش‌بینی (چرخه آینده، تحلیل مسائل نوظهور)، زمان‌بندی (تحلیل تاریخی کلان)، عمق دادن به مدل چهار بخشی آینده‌ها، تحلیل علی- لایه‌ای^۳، ایجاد بدیل‌ها (سناریوها)، و تغییر آینده (پس‌نگاری، روش تحول). روش شناختی که عنایت الله ارائه می‌دهد، دارای شباهت‌های زیادی با مراحل شش گانه‌های هاینز و بیشاپ و چارچوب آینده‌نگاری راهبردی عمومی وروس است، اما از بسیاری جهات دارای تفاوت است. هدف از این شش ستون ارائه فرآیندی عملی و فعال است و اینکه چطور شخص می‌تواند آینده را درک کند و تغییر دهد. با این معنا شبیه فرآیند آینده‌نگاری راهبردی به نظر می‌رسد، اما هدف آن شکل دادن راهبرد نیست. در عوض هدف آن یافتن هدف و تصویری از آینده است که به طور متقابل مطلوب باشد و می‌توان گفت تقریباً فقط در قسمت آینده‌نگاری و خروجی شکل (۱) قرار می‌گیرد. به خصوص در حقیقت در تمام بخش‌های آینده‌نگاری نیز قرار نمی‌گیرد، زیرا تنها در بخش‌های تفسیر، دورنگری و خروجی به کار می‌آید و در بخش تحلیل زیاد به کار نمی‌آید؛ بنابراین روش‌شناسی شش ستونی تنها فراچارچوبی از آینده‌پژوهی است^۴ و کمتر می‌تواند چارچوبی برای آینده‌نگاری راهبردی در نظر گرفته شود. روش‌ها، انواع روش‌شناسی و سؤالاتی که به

1- Andy Hines & Peter Bishop (Eds.) (2006)

2- Sohail Inayatullah (2008)

3- See Wilber, Ken (1997), "An integral theory of consciousness", Journal of Consciousness Studies 4 (1997), 71-92; and Wilber, Ken (2000), Integral Psychology: Consciousness, Spirit, Psychology, and Therapy. Boston: Shambala.

4- Kuosa, Tuomo (2009).

عنوان مثال‌های منتخب از فعالیت‌های هر سطح از فرآیند آینده‌نگاری راهبردی، در شکل (۱) آمده‌اند، اکثراً از پنج منبع فوق گرفته شده‌اند.



شکل ۱- فرآیند آینده‌نگاری راهبردی^۱ (منبع: کوسا، ۲۰۱۱)

شکل (۱) ارائه دهنده فرآیند جهانی آینده‌نگاری راهبردی است، اما باید پذیرفت آینده‌نگاری راهبردی می‌تواند در حوزه‌های مختلف که هر یک از آنها دارای اهداف، زمینه و معرفت شناختی متفاوت هستند، به کار گرفته شود. این حوزه‌ها عبارتند از:

- آینده‌نگاری عملی^۲: انجام بهتر تجارت‌های فردا.
- آینده‌نگاری پیشرو^۴: فراتر رفتن از تفکر و کاربردهای سنتی و تعیین مجدد فرآیندها، محصولات و خدمات با استفاده فرضیه‌های کاملاً متفاوت.^۵

1- Figure 3 is mostly adapted and modified from Figure 3 in Voros (2003) and partly from Figure 1 in Horton (1999); Figure 1 in Habegger (2010); Figure 1 in Costanzo (2010); Inayatullah's 2008 six pillars; Mintzberg (1994); and Slaughter (1995 and 1999); and also partly from Major et al. (2001); Voros (2001); and Lieble & Schwarz (2010).

2- Pragmatic Foresight

3- Hamel & Prahalad (2004)

4- Progressive Foresight

5- Slaughter (2004, 217)

• آینده‌نگاری تمدن^۱: که به دنبال درک جنبه‌های تمدن آینده، تمدنی فراتر از محدودیت‌های

کنونی و چیره شدن علایق فناوری/صنعتی/سرمایه‌داری است.^۲

این بدان معناست که روش‌ها و تاکید سطوح مختلف ممکن است متفاوت باشد. در بعضی از حوزه‌ها ممکن است در سطوح تحلیل آینده‌نگاری، تنها تعدادی تحلیل اطلاعات کمی و اقتصادی و در تفسیر آن تنها تعدادی دسته‌بندی اطلاعات و تصفیه اطلاعات داشته باشیم، که فضایی برای دیدگاه‌ها، مسیرهای بدیل و ایجاد تفکرات خارج از کادر در دور نگری خود، و عناصر مشارکتی یا تغییر تفکر در خروجی خود باقی نمی‌گذارد. زمانی که درباره چنین فرآیند اطلاعاتی محدود، صحبت می‌کنیم، نباید از واژه آینده‌نگاری استفاده کنیم. این فرآیند تنها یک فرآیند اطلاعات راهبردی یا فرآیند اطلاعات تجاری و یا فرآیند تجسس محدود است نه آینده‌نگاری. اما هم چنان می‌تواند بخشی از فرآیند آینده‌نگاری راهبردی باشد.» (کوسا، ۲۰۱۱).

۲-۵- مفهوم آینده‌پژوهی

کوسا در کتاب خود به شرح زیر به تبیین مفهوم آینده‌پژوهی پرداخته است:

«ریشه‌های آینده‌پژوهی به محوریت انسانی آینده‌شناسی که سال ۱۹۴۳ توسط اوسپ فلچتیم^۳ معرفی شد، برمی‌گردد. کتاب فلچتیم (۱۹۷۲)^۴ می‌توانست به عنوان ایفاکننده نقش کلیدی در ایجاد ایده تحقیقات نوین «نرم، چشم‌اندازی یا آرمان‌گرایانه»^۵ در حوزه آینده‌اندیشی در نظر گرفته شود، که منعکس کننده بسیاری از اهداف عالی اتحادیه اروپا بود. فلچتیم در کتاب خود بیان می‌کند که آینده‌پژوهی باید برای حل مشکلات بزرگ بشریت تلاش کند؛ این مشکلات عبارتند از: ۱. جلوگیری از جنگ و تضمین صلح؛ ۲. جلوگیری از قحطی و فقر؛ ۳. جلوگیری از ظلم و ستم؛ ۴. افزایش دموکراسی؛ ۵. پایان دادن به استفاده بیش از حد از منابع طبیعی و حفظ طبیعت؛ ۶. مبارزه علیه بیگانگان؛ ۷. ساخت هومو هیومنوس^۶ جدید»^۷.

1- Civilisational Foresight

2- Slaughter (2004, 217)

3- Ossip Flechtheim

4- Ossip Flechtheim (1972): Futurology. Org. Presented in 1943 by Flechtheim

5- soft, visionary or idealistic

6- Homo Humanus

7- Bell (2005, 29)

پنتی مالاسکا^۱ به منظور تعیین رویکرد آینده پژوهی، آینده پژوهی را رشته‌ای ارزشی- منطقی می‌داند که با تمام علوم عادی که هدفشان ارزیابی سیاست بی طرفی است، در تضاد است. آینده پژوهی بر جایگزین‌های مختلف استوار است و به طور فعال تصاویر مطلوب خودش را نسبت به آینده تعریف می‌کند. آینده پژوهی سعی دارد دورنگری‌ها و عواقب تصمیمات مختلف را مشخص کند تا ارزش‌ها و روندهای مشخصی را ارتقا دهد و یا مورد سؤال قرار دهد. آینده پژوهی ادعا می‌کند حتی ارزش‌ها می‌توانند به صورت منطقی مورد بحث و مطالعه قرار گیرند. مالاسکا تاکید دارد که آینده پژوهی^۲ رشته‌ای علمی است، تنها نکته‌ای که وجود دارد این است که آینده پژوهی نسبت به علوم دیگر، گستره تحقیقاتی وسیع‌تری دارد، زیرا هدف تحقیقاتی آن تجربی نیست و محتمل است و توسط طبیعت تعریف نشده است. اما این بدان معنا نیست که نمی‌توانیم از محیط کنونی خود، از همان راهی که به تاریخ و بازاریابی می‌رسیم، به آینده مربوط برسیم؛ بنابراین این هدف تحقیقاتی غیرعادی رشته تحقیق را به شناخت‌شناسی یکتایی رسانده است که آن را از اصول و روش شناختی‌های تمام علوم عادی متمایز ساخته است.

بر اساس گفته‌های مالاسکا و هالستیوس^۳:

سه گونه اصلی تصمیم وجود دارد: فرصت طلبانه، راهبردی و چشم‌اندازی. زمانی که تصمیم فرصت طلبانه اتخاذ می‌شود، نسبت به موقعیت قطعیت وجود دارد و این تصمیم به صورت کوتاه مدت ارزیابی می‌شود و منابع ثابت هستند و هدف به حداکثر رساندن جریان سود و پول است. در تصمیمات راهبردی، موقعیت در حال تغییر در نظر گرفته می‌شود، اما همچنان در چارچوب زمانی تصمیم، قابل پیش‌بینی است. تخصیص مجدد و سودمند منابع واکنشی است به تغییرات پیش‌بینی شده و هدف از انطباق، تلاش برای رشد و بهبود بازگشت سرمایه است؛ مانند بهبود شرایط فرصت طلبانه مدیریت. تصمیمات چشم‌اندازی زمانی مناسب خواهند بود که موقعیت دارای عدم تداوم فرض شود و به صورت بلند مدت قابل پیش‌بینی نباشد. برای چارچوب‌بندی مجدد و چشم‌اندازسازی برای تجارت به مهارت‌های جدید نیاز است و اهداف مورد نظر عبارتند از: حفظ عملکرد برتر و ایجاد گزینه‌های نو و یا بقا در فعالیت بلندمدت‌تر.

1- Pentti Malaska (2003a, 13)

۲- پنتی مالاسکا و الیونورا ماسینی تحقیقات آینده‌اندیشی را به عنوان رشته‌ای متمرکز بر تحقیق درباره آینده‌ها و آینده پژوهی را به عنوان رشته‌ای که ترکیب کننده تحقیقات و تحصیلات آینده‌اندیشی تعریف می‌کند.

3- Malaska and Holstius (1999, 354)

برای نتیجه‌گیری از مباحث پیرامون آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی باید به نظر هنری مینزبرگ^۱ باز گردیم که دو رویکرد مجزا برای فعالیت‌های راهبردی در نظر می‌گیرد: برنامه‌ریزی راهبردی و تفکر راهبردی. برنامه‌ریزی راهبردی به تفکر تحلیلی، منطقی، استقرایی و عملگرا به منظور حفظ اقدامات در مسیر درست اطلاق می‌شود. تفکر راهبردی شامل تلاش‌های شهودی، تجربی، در هم‌گسیخته و خلاقانه است تا فراتر از آن چیزی رود که تفکر تماماً منطقی می‌تواند در اختیار ما قرار دهد و همچنین شامل دورنما و چشم‌اندازی یکپارچه برای تعیین مقصد یک سازمان است.

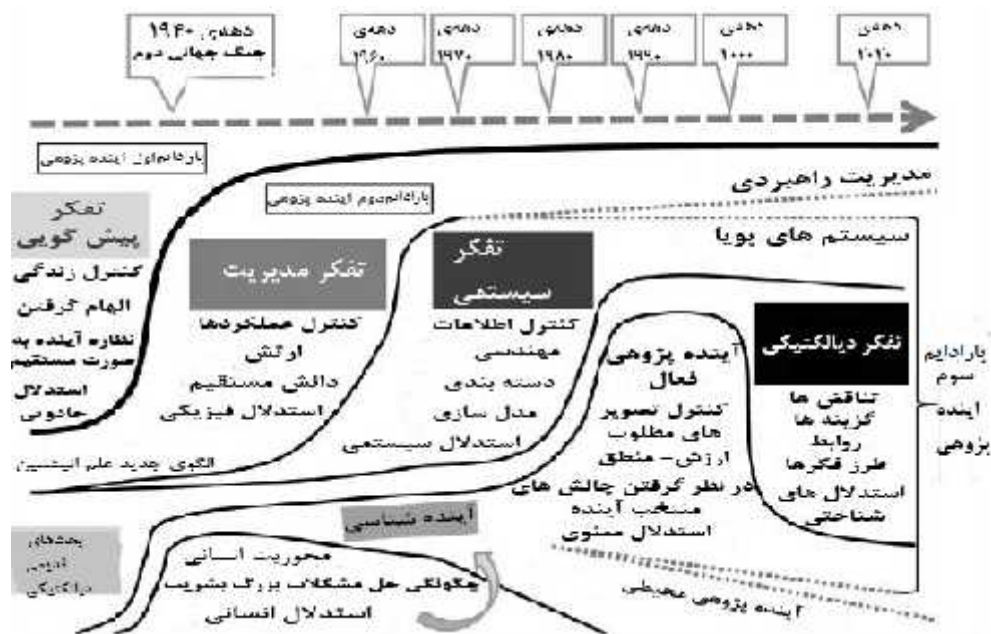
با توجه به تقسیم‌بندی مینتزبرگ، جوزف وروس^۲ این‌گونه استدلال می‌کند: تفکر مورد نیاز برای رسیدن به موفقیت در آینده‌نگاری باید استنتاجی و تلفیقی باشد نه تحلیلی و استقرایی، زیرا اطلاعات مربوط به آینده‌های بالقوه، همیشه ناقص است؛ بنابراین طبق گفته‌های وروس یک «آینده‌نگاری خوب جنبه‌ای از تفکر راهبردی است»، زیرا منظور از آن گشودن گستره وسیعی از برداشتها نسبت به گزینه‌های راهبردی موجود است تا راهبردسازی به طور بالقوه هوشمندانه‌تر باشد. آینده‌نگاری (به عنوان تفکر راهبردی) به اکتشاف (بر اساس اطلاعات محدود و پراکنده) و گزینه‌ها توجه دارد، نه به مراحل مورد نیاز برای اجرای اقدامات، که در حیطه برنامه‌ریزی راهبردی است. آینده‌نگاری شهودی، در هم‌گسیخته و دارای طبیعت «اگر این‌طور شود چه می‌شود»^۳ است، در حالی که برنامه‌ریزی راهبردی هدف محور، عملگرا، استقرایی و دارای طبیعت «باعث وقوع آن بشو! می‌توان انجام داد»^۴ است. «اما با تکیه بر مباحث و تقسیمات فوق و فصل قبل، من استدلال می‌کنم آینده‌پژوهی تنها جنبه‌ای از تفکر راهبردی است (ترکیب آینده‌پژوهی و رویکرد چشم‌اندازی، فعال و ارزش منطقی) در حالی که آینده‌نگاری (به ویژه آینده‌نگاری راهبردی) به طور مساوی و شکلی نیرومند، هر دو جنبه تفکر راهبردی و برنامه‌ریزی راهبردی، را ترکیب می‌کند (با تأکید بسیار کمتر بر ارزش منطقی، اما عملگرایی بسیار بیش‌تر و تأکید راهبردی کوتاه مدت)».

1- Henry Mintzberg's (1994)

2- Joseph Voros, 2003, 12

3- what ifs

4- make it happen/can do



شکل ۲- سیر تکامل آینده پژوهی (منبع: کوسا، ۲۰۱۱)

اگر با این دید به آینده پژوهی بنگریم که بخواهیم سیر تکامل رشته مصالح آینده اندیشی، تغییر اهداف این رشته و مفاهیم روش شناختی آن را ترسیم کنیم می توانیم شکل (۲) را ترسیم کنیم.^۱ شکل (۲) سعی دارد الگوهای آینده پژوهی و مصالح آینده را شرح دهد و به ویژه جهت گیری های ممکن آینده پژوهی در آینده را پیش بینی کند. اما این شکل می تواند در تشریح تفاوت های بین آینده نگاری و آینده پژوهی نیز مورد استفاده قرار گیرد. اگر فکر کنیم آینده پژوهی به سمت تفکر ارزش منطقی، چشم اندازی و دیالکتیک در حرکت است، آن وقت می توانیم بگوییم، آینده نگاری به سمت ترکیب مدیریت و تفکر راهبردی، تفکر سیستم های پویا و تفکر دیالکتیک در حرکت است.

با توجه به گستره زمانی و شرایط، می توانیم بگوییم آینده نگاری بر تسهیل اتخاذ تصمیمات راهبردی تمرکز دارد. هدف آن دانستن به شکلی مستقیم تر است و کمک به ایجاد راهبردهای مستحکم تر در حیطه مدیریت راهبردی است. آینده نگاری در آینده میان- برد (۳-۱۰ سال) عمل می کند. آینده پژوهی در آینده بلند مدت (۱۰-۵۰ سال)^۲ عمل می کند که بر تصمیمات چشم اندازی متمرکز است. این بدان معناست که

1- Figure is from Kuosa (2010b)

۲- ممکن است بگوییم گستره زمانی که از ۵۰ سال فراتر می رود از محدوده تحقیقات آینده اندیشی خارج است؛ زیرا تقریباً پیش بینی آن غیرممکن است؛ بنابراین می توانیم گستره زمانی فراتر از ۵۰ سال را محدوده علمی تخیلی بنامیم.

آینده‌پژوهی سعی دارد به صورت عمیق‌تر و انتقادی‌تر، وارد پایه‌های ظهور آینده‌های از پیش تعیین نشده و نامعلوم شود و برای بقا و آینده‌ای بهتر، چشم‌اندازها و اقدامات جدید تعریف کند (کوسا، ۲۰۱۱).

۳- شهر و برنامه‌ریزی آرمان شهری

باور و معرفت جوهر اصلی فرهنگ است. به عبارتی فرهنگ، باورها و ارزش‌هایی است که از جهان‌بینی انسان متبلور می‌شود و در عرصه‌های مختلف حیات بشری و شهری نمود پیدا می‌کند؛ لذا جهان‌بینی، مبدأ و منشاء فرهنگ انسانی به شمار می‌آید. بر پایه موقعیت این امر در حیطه عمل و فرآیندهایی اجرایی شهرها با معنی، توسعه شهری پیوند می‌خورد.

در تحلیل توسعه شهر با رویکرد انسان شناختی، تاکید شد که معرفت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، اولین نمود آن در آرمان شهر، تصویرپردازی شده در اذهان شهروندان می‌باشد.

ساختار معرفتی این آرمان شهر در غرب، اومانسیم و عقلانیت ابزاری، علم‌مداری و عدالت محوری بنا نهاده شده است؛ و باید توجه داشت که در دیدگاه آرمان شهری، همه انسان‌ها در پرستش خدای یگانه متفق هستند و گردش عالم را به دست تقدیر خداوند قادر می‌دانند.

ساختار معرفتی، آرمان شهر در جوامع اسلامی، آرمان شهر مهدوی است. که ساختار معرفتی آن بر پایه، خدا محوری و توحید محوری، انسان‌شناسی، عدالت مهدوی می‌باشد.

حال اگر برداشت ما از توسعه شهر در این سطح باشد، می‌توان فرصت توجه به آن در با اولویت بالایی پیگیری نمود. و در تحقق این امر در جامعه شهری، دو موضوع فرد و جامعه به حداکثر تعامل خود می‌رسند؛ و این مبانی از پیچیدگی بیش‌تری برخوردار می‌باشد.

تصویرپردازی آینده و برنامه‌ریزی امور، مقوله فرهنگ و شهر جایگاه ویژه‌ای پیدا می‌کند که جهت تبیین آن نیازمند مطالعه نظریه فرهنگی و جریان‌های برنامه‌ریزی با رویکرد بومی می‌باشیم.

۴- آینده‌پژوهی شهری: سه گانه شهر خلاق، برنامه‌ریزی فرهنگی و توسعه پایدار

مفهوم شهر خلاق در دهه ۸۰ و ۹۰ عمدتاً با تاکید بر توسعه فرهنگی و اجتماعی در شهرها به منظور افزایش کیفیت زندگی شکل گرفت. این مفهوم از سوی یونسکو در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ عمدتاً با رویکرد توجه به مسائل فرهنگی و اجتماعی رونق یافت. از این رو بهره‌گیری از مفهوم خلاقیت و نوآوری به عنوان موتور محرک رشد اقتصادی در شهرها و توسعه آنها در رویکرد شهر خلاق مستتر گردید. در ادامه

با پیوند مفاهیم اقتصادی مانند نظام نوآوری ملی و نظام نوآوری منطقه‌ای با این مفهوم باعث شکل‌گیری مفهومی جدید از شهر خلاق شد.

توسعه فرهنگی یکی از مهم‌ترین وجوه توسعه پایدار است که به رغم اینکه تحت تأثیر رکن اجتماعی توسعه پایدار قرار گرفته، نباید از اهمیت بنیانی آن غافل شد. فرهنگ همچون چتری بر سر کلیه نهادهای اجتماعی (حکومت، اقتصاد، دین، علم، خانواده، آموزش) در زندگی روزمره اثرات خود را برجای می‌گذارد (راهنمای مطالعات آمایش، ۱۳۸۵: ۷۲).

برنامه‌ریزی ابزار هرگونه اقدام در زمینه توسعه فرهنگی است. برنامه‌ریزان توسعه نیازمند آگاهی درونی از اجتماع و کشورشان هستند، نه فقط به این دلیل که آنها را قادر به تطابق سیاست‌های اقتصادی با نیازها و آرزوهای مربوط به جامعه سازد، بلکه به منظور کنترل و به کارگیری موفقیت آمیز نیروهای پویایی که قابل تعریف نیستند، اما هویت مردمی را می‌سازند و از اجزای راهبردی هر فرهنگی هستند (یونسکو، ۱۳۷۶).

برنامه‌ریزی فرهنگی؛ عبارت است از: طراحی مجموعه‌ای از رفتارها، کنش‌ها و واکنش‌ها، اقدامات و تدابیر برای مسائل فرهنگی بر اساس یک آینده محتمل و یا متصور (گودرزی، ۱۳۸۶) برنامه‌ریزی فرهنگی ملاک تصمیم‌گیری‌های اجرایی فرهنگی است (پیروزمند، ۱۳۸۶). نگاه انسان محور در حوزه آینده‌پژوهی به معنایی توجه به رویکرد شهر خلاق و ابعاد فرهنگی شهر می‌باشد. در سایه این تفکر توسعه پایدار شکل خواهد گرفت.

۵- روش‌ها و مبانی آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری متناسب با برنامه‌ریزی شهری

محور اصلی این بخش بررسی و تبیین رویکردهای برنامه‌ریزی در گفتمان‌های شهری است. تاکید این بخش از دیدگاه برنامه‌ریزی و آینده‌پژوهی به مقوله شهر می‌باشد.

برای به انجام رساندن یک پروژه‌ی آینده‌پژوهی، افزون بر آگاهی از روش‌ها، همچنین وجود دانش ضمنی آن، به زمینه‌ها و تمهیدات خاص اجتماعی و فرهنگی نیز نیاز است. توانایی مجریان آینده‌پژوهی در زمینه‌ی تحلیل‌های جامعه‌شناختی و توانا بودن آنها در فرهنگ‌سازی اجتماعی برای انجام رسیدن پروژه‌های آینده‌پژوهی ضروری است (تقوی، ۱۳۸۷).

در شهرهای کنونی ما، چشم‌اندازهای توسعه، دیدگاه‌های برنامه‌ریزی، راهبردی و آمایشی به تنهایی کفایت نمی‌کند، زیرا نظریه برنامه‌ریزی، از پویایی کافی در عصر ما برخوردار نمی‌باشد. نقطه آغاز تحول و توسعه پایدار در شهرهای کشور وصول به الگوی پیشرفت ایرانی - اسلامی است. در صورت عدم توجه به این رویکرد و گفتمان به منزله عدم توجه به گفتمان بومی می‌باشد.

در سطح دوم تحلیل بعد از تحلیل مبانی، سؤال این است که طرح این مبحث در «شهر» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. که در اغلب عملکردهای گذشته در سطوح ملی و فراملی مباحث پیگیری شده است حال آنکه جایگاه شهر عرصه‌ی کنش اجتماعی می‌باشد.

در راستای شناخت حقیقت و دستیابی به واقعیت‌ها، این جایگاه ترکیب مقام نظر و عمل محسوب می‌گردد. در سطح تحلیل ملی، تأکید بر مقام نظر بیش‌تر است، و تحلیل‌های ارائه شده کل نگرانه می‌باشد. در سطح تحلیل شهر، به عنوان زیرساخت و پایه مباحث کلان ملی، تعریف فرهنگ به عنوان زندگی روزمره افراد، معنا پیدا می‌کند؛ و نکته‌سنجی در این بخش می‌تواند عملکرد و رضایت‌مندی از زندگی را در شهروندان و نیز مشارکت و مسئولیت‌پذیری ایشان را افزایش دهد.

۵-۱- ماهیت برنامه‌ریزی

ماهیت برنامه‌ریزی، با عمل اجتماعی بیش‌ترین ارتباط را دارد. آیا برنامه‌ریزی معنای، ذهنی و استعاره‌ای دارد. در تبیین جایگاه نظام برنامه‌ریزی در ایران، و ارتباط آن با چرائی و جایگاه توسعه در ایران در مقایسه با کشورهای توسعه یافته را می‌توان در گام اول به عنوان مصداق عملی برنامه‌ریزی طرح نمود. ریشه‌ی این واقعیت اجتماعی در حوزه برنامه‌ریزی را در چند دهه گذشته می‌توان در مبانی اقتصاد سیاسی کشور و به عبارتی اتکاء مدیریت کشور به اقتصاد نفتی، جست.

برنامه‌ریزی متأثر از تحولات دهه اخیر و ارائه ایده‌های نظری جدید در علوم اجتماعی در وضعیت آشفته‌ای قرار دارد. در تبیین آینده برنامه‌ریزی شهری در ایران به اعتبار آن که با پیچیده‌ترین پدیده هستی یعنی «شهر» سرو کار دارد، بسنده کردن به معنای تجربی و اثبات گرایی، علم به معنای نادیده گرفتن و عدم حضور مبانی ارزشی و فرهنگی جامعه می‌باشد.

۵-۲- حوزه برنامه ریزی

برنامه ریزی یک پدیده عام است که طیف فضایی گسترده از یک مکان کوچک گرفته تا یک بخش، محله، حومه شهر، شهر، منطقه، دولت ملی یا کنفدراسیون (مجموعه‌ای از سازمان‌ها) را در بر می‌گیرد. همچنین برنامه ریزی دارای یک بُعد جهانی است که در شکل‌گیری و اجرایی‌سازی معاهده‌های بین‌المللی مربوط به چنین موضوعاتی بازتاب داده می‌شود؛ مثل آثار باستانی جهانی، مناطق ماهیگیری یا زیستگاه گونه‌های مهاجر پرندگان. برنامه ریزی همچنین در طول یک طیف گسترده از فعالیت‌های متفاوت قرار دارد که در برگیرنده اشکال قانونی و غیرقانونی و سطوح متفاوت سازمانی و اجرایی می‌باشد.

صرف نظر از تنوع موجود در اصطلاحات تخصصی، تمامی اشکال برنامه ریزی امروز متوجه این موضوع هستند که مسائل شهری و روستایی جدایی‌ناپذیر هستند و علاوه بر این به واسطه اهمیت زیست محیطی آنها در گستره جهانی، به موضوعی همه گیر تبدیل شده‌اند. در این تعریف، من به طور تلویحی از عبارت برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای به جای دیگر گزینه‌ها مثل برنامه ریزی شهر و کشوری و برنامه ریزی محیطی استفاده می‌کنم؛ چرا که بیش‌ترین نزدیکی را با زبان بین‌المللی برنامه ریزی دارد و در عین حال قابلیت نشان دادن وابستگی درونی بین مناطق و مقیاس‌ها را دارد که در مسئله اشاعه فرهنگ از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشند (یانگ، ۲۰۰۸).

۵-۳- برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای

در ابتدا نیاز است تا تمایزی را بین برنامه ریزی در سیستم برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای با دیگر شکل‌های برنامه ریزی قائل شویم. برنامه ریزی در سیستم شهری و منطقه‌ای شامل برنامه ریزی راهبردی می‌شود. اگرچه برنامه ریزی راهبردی در خارج از این سیستم‌ها و در بخش‌هایی که به شدت به این سیستم‌ها مربوط می‌شود نیز وجود دارند، مثل میراث فرهنگی، گردشگری، بازاریابی شهری، نظارت شهری و مواردی از این قبیل. این نوع برنامه ریزی همچنین در سطح گسترده نظارت و به شکل برنامه ریزی راهبردی مشترک در بخش خصوصی نیز وجود دارد. برنامه ریزی راهبردی در سازمان‌ها به شکلی متفاوت از برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای توسعه یافته است، با این حال هم پوشانی‌های زیادی در بین آنها وجود دارد. ارزش ایجاد وجوه اشتراک بین انواع مختلف برنامه ریزی در به وضوح نشان دادن این حقیقت است که می‌توان فرهنگ را به منظور برقراری ارتباط بین اشکال برنامه ریزی از طریق مفاهیم

مشترک و محتوای فرهنگی به کار گرفت و اینکه این موضوع نیروی محرکه بالقوه برای ایجاد تحولات برنامه‌ریزی را دارا است. زمانی که این حقیقت شناخته شود، کلید قفل همکاری‌ها، فعل و انفعالات و پویایی جدید میان برنامه‌ریزی در مقیاس‌های متعدد جغرافیایی و برنامه‌ریزی در بخش‌های متفاوت اجتماعی و اقتصادی فراهم آورده می‌شود. به عنوان مثال، برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای که به کنترل کاربری و توسعه زمین و دارایی اختصاص یافته و برنامه‌ریزی راهبردی که برای ارتقاء سطح توانایی‌ها جهت دستیابی به اهداف مکانی و غیرمکانی در نظر گرفته شده، ممکن است بیش‌تر به کار گرفته شده و منبعی برای همکاری‌های سازنده شود. برنامه‌ریزی راهبردی در زمینه شهری و منطقه‌ای و دیگر بخش‌ها دارای یک وجه اشتراک با آینده بوده و از ماهیتی پیش‌گستر^۱ برخوردار است که کاملاً با فرآیندهای کنترل توسعه و ارزیابی تأثیر اجتماعی و محیطی متفاوت است. گلیسون^۲ معتقد است که برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای اثرات مکانی فعالیت اجتماعی و اقتصادی و تغییر محیطی را پیش‌بینی و کنترل می‌کند (گلیسون، ۲۰۰۳، ص ۲۵). وی عنوان می‌کند که این گونه برنامه‌ریزی در بیش‌تر کشورهای توسعه یافته سه شکل عمده به خود می‌گیرد:

- ۱- کنترل توسعه با مرکزیت سازماندهی کاربری زمین ایجاد و محیط‌های ارتباطی در مقیاس محلی
- ۲- ارزیابی اثرات زیست محیطی و اجتماعی فعالیت ارائه شده در زمینه توسعه در مقیاس‌های محلی و منطقه‌ای؛ و
- ۳- برنامه‌ریزی راهبردی شامل هماهنگ‌سازی سرمایه‌گذاری دولتی و خصوصی و ساماندهی دولت در چارچوب‌های خاص مکانی (گلیسون، ۲۰۰۳، ص ۲۵) (یانگ، ۲۰۰۸).

۵-۴- نظریه برنامه‌ریزی

نظریه برنامه‌ریزی را به دو مکتب اصلی تقسیم می‌گردد که شامل مکتب پست مدرن و مکتب نئومدرن (آلمندینگر^۳، ۲۰۰۱) می‌شود. هر دوی این مکاتب احتمالات مفیدی را برای جایگاه آینده‌پژوهی ارائه می‌دهند، چرا که آینده را از دیدگاه‌های متفاوتی مورد بررسی قرار داده و بر روی عناصر و شیوه‌های متفاوتی تأکید دارند.

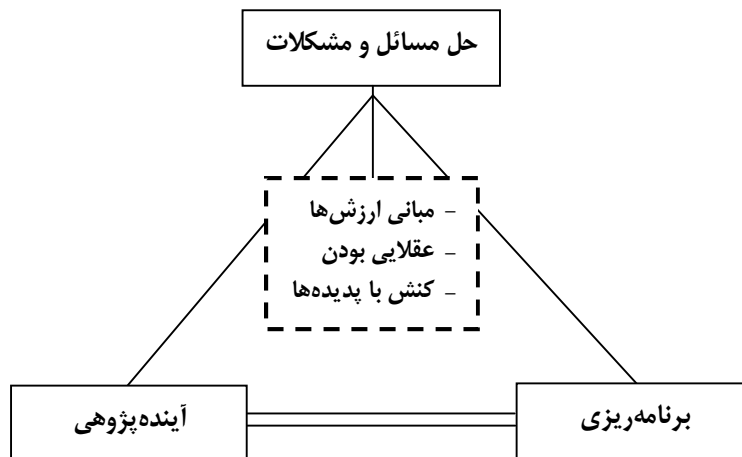
1- Proactive nature

2- Gleeson

3- Allmendinger

۵-۵- زمینه نظریه برنامه‌ریزی با رویکرد آینده‌پژوهی

بر اساس نظریه انتقادی، پایه معرفت‌شناسی برنامه‌ریزی، یک پایه معرفتی ترکیبی و به هم پیوند خورده است که جنبه‌های علمی، فنی، انسانی و ارزشی را با هم ترکیب می‌کند و نسبت به تمام پدیده‌ها دید انتقادی دارد و قدرت و توانایی مشارکت و آگاهی عمومی را مبنای کار قرار می‌دهد. نظریه پدیده‌شناسی یا پدیدارشناسی^۱، نشأت گرفته از نظریه انتقادی در برنامه‌ریزی است و به پدیده‌شناسی محیط می‌پردازد، در این دیدگاه معنی و مفهوم رویدادها درک می‌شود نه این که الزاماً تجزیه و تحلیل گردد (اشکوری، ۱۳۸۷).



منبع: اشکوری، ۱۳۸۷

۶- چشم‌اندازسازی شهری و نقش آن در چشم‌انداز توسعه کشور

چشم‌انداز دارای قدرتی است که در صورت عدم توجه و درک شایسته، ضعیف خواهد شد. همان گونه که پیش‌تر اشاره شد در ادبیات تدوین چشم‌انداز به انگیزه ساز و آرمان مدار بودن چشم‌انداز توجه ویژه‌ای می‌شود، اما در سطح کلان و دولتی، تدارک این دو مؤلفه از عهده‌ی دولت‌ها و مدیران اجرایی خارج است؛ زیرا بنا بر دیدگاه راهبردی، مدیریت اجرایی یک کشور به لحاظ درگیر بودن با امور جاری همواره به دنبال تحقق اهداف و برنامه‌ریزی‌های کوتاه مدت است و از یک دید کوتاه مدت بهره می‌برد.

نظام جمهوری اسلامی ایران، چشم‌انداز ۲۰ ساله‌ی خود را به منظور تبدیل این دید کوتاه مدت به یک دید بلند مدت و آینده‌نگرانه تدوین نمود، زیرا نظام مدیریتی در جامعه‌ی ایران همچون بسیاری از جوامع دیگر، به گونه‌ای نشان داده که با تغییر دولت‌ها و حتی مسئولین در یک بخش، طرح‌های مختلف نیز به فراموشی سپرده و یا استحال شده‌اند، در این راستا در طول بیش از سه دهه از شکل‌گیری نظام جمهوری اسلامی به کرات شاهد بوده‌ایم که بسیاری از برنامه‌ها و طرح‌های کلانی که توسط دولت‌های قبلی پایه‌ریزی شده‌اند توسط دولت‌های بعدی از اعتبار ساقط و یا از اهمیت کم‌تری برخوردار گردیده‌اند به طوری که نظام را متحمل هزینه‌های مادی و معنوی فراوانی ساخته‌اند.

با گذشت زمان و کسب تجربیات مکرر در کشورهای مختلف، به ویژه کشورهای در حال توسعه، در حال حاضر، ضمن تاکید بر اهداف یاد شده، دستیابی به چشم‌اندازهای واقع‌گرایانه‌ای که مورد توافق عمومی قرار گرفته باشند در این شیوه از برنامه‌ریزی شهری، الویت و ارجحیت یافته‌اند؛ زیرا تجربه نشان داده است که موفق‌ترین اهداف و سیاست‌ها در مرحله‌ی اجرای اهداف و سیاست‌هایی هستند که هم از طرف مردم و هم مدیریت شهری و هم دولت مرکزی در مورد آنها توافق و تفاهم وجود دارد. به علاوه راهبرد توسعه شهری نیاز به یکپارچه‌سازی راهبردهای توسعه اقتصاد محلی^۱ و راهبردهای کاهش فقر^۲ در یک چارچوب راهبردی از توسعه شهر را به رسمیت می‌شناسد. از این رو به کارگیری توأمان توسعه اقتصاد محلی و کاهش فقر می‌تواند قدری از مشکلات موجود بر سر راه توسعه شهر را بکاهد. با توجه به پیشرفت‌های فناوریانه و خلق نیازهای جدید، بستر چشم‌اندازسازی شهری به عنوان یک عامل کلیدی در تحقق سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ مطرح می‌باشد.

۷- پیشران‌ها و روندهای مؤثر بر برنامه‌ریزی شهری

برای ایفای نقش مؤثر در شکل بخشیدن به آینده‌ی ضرورت دارد با اتکا به رویکردهای جدید برنامه‌ریزی، به شکل جدی پیشران‌های توسعه و تحولات آینده را بر پایه‌ی کلان روندها و روندهای ناپیوسته، سناریوسازی و بهره‌گیری واقع‌بینانه از توانمندی‌های جامعه‌ی شناسایی کنیم.

واژه‌ی روند شناخته‌شده‌ترین واژه در حوزه آینده‌پژوهی محسوب می‌شود. روندها در اغلب روش‌ها و رویکردهای آینده‌پژوهی مورد استفاده قرار می‌گیرند و در بیش‌تر تحقیقات مرتبط با آینده، اولین بخش از

1- LED

2- PRS

فعالیت مطالعه آینده را تشکیل می‌دهند. ظهور واژه روند از مباحث مالی بود، در مباحث مالی مسیر تغییر قیمت‌ها، روند قیمت نامیده می‌شد. این جهت‌گیری می‌توانست فزاینده یا کاهنده، و یا بلند مدت، کوتاه مدت یا میان مدت باشد.^۱

روند؛ عبارت است از تغییرات منظم، مستمر و یا دوره‌ای در پدیده‌ها در طول یک بازه‌ی زمانی. تغییرات مذکور ممکن است به شکل کیفی یا کمی باشد. به عنوان مثال، می‌توان به روند تغییرات جمعیت (کمی)، یا روند تغییر ارزش‌ها (کیفی) اشاره نمود.

پیشران‌ها، مجموعه یا خوشه‌ای از یک یا چند مؤلفه یا روند مرتبط هستند که با هم به آینده شکل می‌دهند. پیشران‌ها در حقیقت بیانگر عوامل ایجاد تغییر در یک موضوع هستند که گاهی اوقات نیز به عنوان کلان روند از آنها نام برده می‌شود. بعضی از محققان هم پیشران را شامل دسته‌ای از کلان روندهای متعلق به محیط راهبردی فعالیت دانسته‌اند (یعنی مجموعه روندهای منفرد که به صورت خوشه درآمده‌اند). نیروهای پیشران در دوره‌های کوتاه مدت کم‌تر دچار تغییر شده و برخلاف روندهای منفرد، تعریف خاص و شرح مفصل ندارند. «پیشران، مجموعه یا خوشه‌ای از یک یا چند مؤلفه یا روند مرتبط است که با هم به آینده شکل می‌دهند. به عبارت دیگر، مؤلفه‌ها یا عوامل اصلی متشکل از چند روند که باعث ایجاد تغییر در یک حوزه‌ی مورد مطالعه می‌گردند».^۲

۷-۱- دسته‌بندی پیشران‌ها و کلان روندهای اجتماعی- فرهنگی

مؤسسات، سازمان‌ها و مراکز مختلفی در سطح جهانی در زمینه شناسایی، کشف و استخراج روندها و پیشران‌های جهانی در افق‌های زمانی ده، بیست و سی سال یا بیش‌تر فعالیت می‌کنند و نتایج کار آنها اغلب در قالب اسناد و مستندات تحت عناوینی نظیر کلان روندها و پیشران‌های جهانی منتشر می‌شود؛ لذا از میان اسناد و مطالعات مختلفی که توسط این سازمان‌ها در سطح جهانی منتشر شده‌اند، معتبرترین و مرتبط‌ترین آنها انتخاب و مورد بررسی قرار گرفت. اسناد آینده‌پژوهی مورد مطالعه در این تحقیق، با توجه به تعاریفی که اتخاذ شده، مورد بررسی قرار گرفته‌اند و پیشران‌هایی که در هر یک از آنها مبنای مطالعه بوده، در جدول زیر خلاصه شده است. لازم به ذکر است در برخی از منابع ذکر از پیشران به عمل نیامده و این اسناد مستقیماً به بیان

1- [http://www.iri1404.ir/index.php?option=com_content &task=view&id=115&Itemid=33](http://www.iri1404.ir/index.php?option=com_content&task=view&id=115&Itemid=33)

2- Simon Davies, 2001

روندها پرداخته‌اند. این موضوع از آن‌جا ناشی می‌شود که تعریف مشترک و فراگیری درباره روند و پیشران وجود نداشته و تشتت نظرات و دیدگاه‌ها در تعریف و دسته‌بندی را به وجود آورده است.

جدول ۳- پیشران‌های مورد اشاره در اسناد آینده‌پژوهی در حوزه اجتماعی فرهنگی

ردیف	سند مورد مطالعه	پیشران‌ها، کلان روندها، روندهای راهبردی مطرح‌شده در حوزه اجتماعی فرهنگی
۱	Global Trends 2015: A Dialogue about The Future with Nongovernmental Experts	جمعیت‌شناسی
۲	The World through 2030 and Beyond	جمعیت‌شناسی جامعه‌شناسانه؛ فرهنگ
۳	The DCDC Global Strategic Trends Program: 2007-2036	حوزه‌ی اجتماعی
۴	21 Drivers for 21 Century	ارزش‌ها و اعتقادات
۵	Global Trends 2025: A Transformed World	جمعیت
۶	Strategic Futures Thinking: Meta-analysis of Published Material on Drivers and Trends	جمعیت‌شناسی، برداشت‌ها، اعتقادات، ارزش‌ها و نگرش‌ها
۷	Futures Resource Pack	اجتماعی، فرهنگی و جمعیت‌شناختی، قوانین و اخلاقیات
۸	The Future Of Conflict: Looking Out to 2020	جمعیت‌شناسی
۹	Inevitable Surprises	شمار بالای سالمندان؛ سیل جمعیت
۱۰	The Future Strategic Context for Defence	موضوعات اجتماعی و فرهنگی؛ موضوعات حقوقی و اخلاقی
۱۱	The World in 2030	انفجار جمعیت و تغییرات اجتماعی
۱۲	Future Drivers of Change (Summary of Trends and Implications)	جمعیت و خانه‌داری؛ نابرابری و انسجام اجتماعی؛ ارزش‌ها و نگرش‌ها؛ گردشگری و اوقات فراغت؛ پویایی‌های شهری و روستایی
۱۳	The Joint Operating Environment Challenges and Implications for The Future Joint Force, 2008	جمعیت‌شناسی

۷-۲- پیامدهای روندهای اجتماعی - فرهنگی

پس از استخراج روندها به بررسی آثار و پیامدهای ناشی از آنها می‌پردازیم. جدول زیر مهم‌ترین آثار و پیامدهای پیشران‌ها و روندهای اجتماعی - فرهنگی را به تفکیک هر روند نشان می‌دهد (کریمی قهرودی، ۱۳۹۰).

جدول ۴- بررسی پیامدهای روندهای اجتماعی- فرهنگی در اسناد مختلف

پیشران ها	روندها	اثرات و پیامدها
پیشران اجتماعی- فرهنگی	۱- افزایش جمعیت جهان که بیشترین رشد در کشورهای در حال توسعه خواهد بود	■ متناسب با افزایش میزان رشد جمعیت جوان، رقابت بر سر منابع، گرایش به خشونت نیز افزایش یافته است. ■ و در پی آن، بزهکاری و ناآرامی های سیاسی نیز شدت خواهد گرفت. ■ رشد تقاضا برای توسعه ی صنعت و حمل و نقل.
	۲- پیر شدن جمعیت و کاهش مولید در کشورهای پیشرفته توأم با افزایش طول عمر	■ با افزایش تعداد بازنشستگان، فشار بر اقتصاد ملی بیش تر خواهد شد و هزینه های بازنشستگی و در نتیجه بار مالیاتی بالقوه برای پوشش نیازهای رفاهی افزایش خواهد یافت. ■ پیامدهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی از قبیل فشار روزافزون تأمین اجتماعی بر بودجه های دفاعی در جهت کاهش آن. ■ چالش استخدام نیروی جدید کیفی در بخش های نظامی با توجه به بازار شدیداً رقابتی. ■ فشار کلان اقتصادی برای افزایش آستانه ی سن بازنشستگی در راستای منافع دولتی وجود خواهد داشت.
	۳- مهاجرت از مناطق روستایی به شهری به خصوص در کشورهای در حال توسعه	■ مشکلات امنیتی، تأمین اشتغال، رفاه به واسطه مهاجران افزایش خواهد یافت. ■ ایجاد نارضایتی ها، بزهکاری و بی ثباتی سیاسی، واکنش های بین المللی و داخلی، و در نهایت شاهد بحران های بشردوستانه و دولت های ناموفق خواهیم بود. ■ فراهم ساختن شرایط زندگی برای جمعیت رو به رشد شهری چالشی فراروی دولت های محلی و زیرساخت های خدمات دولتی خواهد بود. اگر دولت ها فاقد توان ارائه ی خدمات پایه و اساسی عمومی باشند، توان بالقوه ی آشوب و ناآرامی داخلی بالا خواهد رفت. از طرف دیگر، اگر منابع صرف مسائل شهری شود، ریسک رها شدن مناطق روستایی تشدید می شود.
	۴- ارتقای تحصیلات و افزایش سهم افراد فرهیخته و تحصیل کرده	■ دسترسی بیش تر به شبکه های اطلاعات و عضویت در گروه های مجازی که منجر به افول حس هویت شود، زیرا افراد به تدریج به موقعیت خود در گروه ها اهمیت می دهند تا موقعیت خود در کشور. اگر این اتفاق بیفتد (که البته این اتفاق محتمل می نماید) این افراد بیش از پیش با دولت و نهادهای سیاسی فاصله می گیرند و میل کمتری به مشارکت در فرآیندهای انتخابی یا احزاب سیاسی خواهند داشت. ■ کاهش اعتماد و اطمینان به دولت ها هم در کشورهای توسعه یافته و هم در کشورهای در حال توسعه به لحاظ رسوایی های سیاسی، که رسانه ها آنها را گزارش می کنند، محتمل است. ■ شکاف بین کشورهای دارا و ندار موجب ایجاد تنش خواهد شد، به خصوص اگر افراد بتوانند تحصیل کنند، اما شغلی نداشته باشند.

ادامه جدول ۴- بررسی پیامدهای روندهای اجتماعی- فرهنگی در اسناد مختلف

پیشران‌ها	روندها	اثرات و پیامدها
پیشران اجتماعی- فرهنگی	۵- مهاجرت از کشورهای در حال توسعه به کشورهای پیشرفته	- معضل کشورهای توسعه‌یافته‌ی مقصد نیز از بابت کمبود نیروی انسانی، حل گشته و بدین ترتیب دولتمردان آنها از تداوم حیات اقتصادی کشور خود، مطمئن می‌شوند. - از طرف دیگر، چنین جریاناتی در کشورهای غنی‌تر، به صورت افزایش تنش‌های سیاسی و اجتماعی جلوه‌گر شده و حتی می‌تواند منجر به تضعیف هویت ملی کشور مقصد گردد. - از دست رفتن نیروهای نخبه کشورهای در حال توسعه که ضربه‌ی مهلکی را بر توسعه‌ی اقتصادی این کشورهاست. - ممکن است مهاجران تحصیل کرده به تدریج قدرت بیش‌تری در جوامع مقصد و مناصب مختلف اعم از دولتی یا غیردولتی به دست آورند.
	۶- رشد ارزش‌های شخصی و افول ارزش‌های سنتی، قدرت گرفتن افراد	- توجه به سوی ارزش‌های فرانوگرایانه‌ی رضایت شغلی، قدرت شخصی، ثروت فردی، سلامت و حقوق افراد جلب شده و در نتیجه حکومت‌ها دیگر نمی‌توانند به مردم به چشم یک توده‌ی یکنواخت بنگرند، بلکه مجبور می‌شوند به نیاز گروه‌های مختلف افراد فکر کنند (به خصوص در کشورهای پیشرفته). - وفاداری فردی به کشور و نهادهای آن به طور فزاینده‌ای مشروط و مبتنی بر هویت و منافع فردی خواهد بود. - افراد بیش از پیش انتظار دارند حکومت تسهیلات مختلف و جدید را هرچه سریع‌تر فراهم کند. به عبارتی در یک حالت دوگانه، افراد در عین حال که احساس بیگانگی از دولت دارند، خواهان مطالبات بیش‌تری هم هستند. - افراد و گروه‌ها در گستره‌ای فراسوی مرزهای ملی می‌کند و به عنوان «نیروهای خوب» برای فشار بر دولت‌ها از طریق به‌کارگیری ابزارهای غیرخشونت‌آمیز در راستای پرداختن به بی‌عدالتی، فقر، اثرات تغییر آب و هوا و دیگر مسائل اجتماعی عمل خواهند کرد.

در بررسی این اسناد مشاهده می‌کنیم حوزه تأثیر و اثرگذاری در سطح تحلیل شهر می‌باشد.

۸- آینده برنامه ریزی شهری در ایران

از آنچه بیان شد مهم ترین روند در مدیریت شهری و ساختار مدیریتی شهر در ایران عنصر آینده برنامه ریزی شهری می باشد، البته این رابطه دوسویه و تعاملی است. در ادامه در راستای تبیین این مسئله و شناخت وضع موجود ابعاد شهر به ۵ مؤلفه طبقه بندی شده است که عبارتند از «فرهنگی و اجتماعی، اقتصاد شهر، حمل و نقل و ترافیک، محیط زیست و کالبدی و مسکن».

آینده های ممکن و مطلوب حوزه آینده برنامه ریزی شهر تبیین خواهد شد. آینده های ممکن بر مبنای یک چارچوب نظری و مطالعه روندهای تاریخی و روند پژوهی فرهنگی حاصل می گردد؛ و آینده های مطلوب بر مبنای نظر خبرگان و مبانی ارزشی جامعه گزینش می گردد؛ و در نهایت به صورت سناریوهایی ارائه می گردد.

در سناریونویسی برای آینده، ترکیبی از آینده های ممکن، محتمل و باورکردنی به عنوان آینده ی مطلوب ترسیم می شود و جهت رسیدن به آن آینده سناریوهای مختلف تدوین می شود که سید سناریوهای متناقض، متناسب، متفاوت و متشابه را تشکیل می دهد.

تدوین سناریوهای محتمل و پیش رو بر اساس روند پژوهی صورت گرفته و تلاش برای شکل بخشیدن به آینده به گونه ای آگاهانه، فعالانه، و پیشدستانه در حوزه برنامه ریزی شهری می باشد. بر این اساس سناریوهای به شرح زیر می باشند:

۱- ماهیت مدیریت شهری در کشور بر اساس تغییرات مبانی اقتصاد سیاسی، در آینده با چالش ها و تغییرات ساختاری روبه رو است، پیش بینی می شود آینده برنامه ریزی شهر از انسجام قوی تر و ارتباط معنی دار بیشتری با مدیریت واحد شهری برخوردار باشد.

۲- روندهای حاکم بر فرهنگ شهر متأثر از مباحث بین المللی، و در ابعاد ملی، تغییرات در اقتصاد شهر موجب تشدید چالش های فرهنگی - اجتماعی خواهد شد، این امر فرصت ها و تهدیدهای مدیریت شهری را افزایش خواهد داد، و راهکار اثر بخش و کار آمد تقویت و ایجاد ساختارهای جدید در نظام برنامه ریزی شهری با الگوهای بومی را با تأکید بر اهداف سند چشم انداز ملی می باشد.

۳- روندهای پیش روی متأثر از محیط داخلی ناشی از عملکرد مدیریت شهر، کارآمدی فرهنگی شهرها را تضعیف خواهد کرد؛ و در نهایت منجر به عدم دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز ملی و آرمان‌های متعالی آن خواهد شد.

۴- بر مبنای رویکرد برنامه‌ریزی آمایش سرزمین، تحولات ساختاری و زیربنایی در آینده برنامه‌ریزی شهر موجب تقویت کارآمدی و اثربخشی مدیریت شهری بر مبنای مزیت‌های نسبی جغرافیایی خواهد شد.

منابع

۱. آبراهامیان، یروند (۱۳۸۹)، تاریخ ایران مدرن. ترجمه ابراهیم فلاح. تهران: نشر نی
۲. براتی، ناصر. سرداری، محمدرضا، (۱۳۸۸)، برنامه ریزی توسعه شهری؛ برنامه توسعه راهبردی شهر قزوین، انتشارات پارسه، چاپ اول، تهران
۳. پیران، پ. (۱۳۸۰). فرهنگ شهری. فصلنامه مدیریت شهری
۴. تقوی، مصطفی و همکاران، ۱۳۸۷، راهبردهای طراحی و راه اندازی رشته آینده پژوهی، همایش آینده پژوهی، نوآوری و همگرایی فناوری
۵. جابری مقدم، مرتضی هادی (۱۳۸۶)، شهر و مدرنیته. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی - سازمان چاپ و انتشارات فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۶. داوری اردکانی، رضا (۱۳۷۹)، اوتوبی و عصر جدید، تهران نشر ساقی
۷. شهرام، پازوکی (۱۳۷۹)، دکارت و مدرنیته، فصلنامه فلسفی فلسفه، دانشگاه تهران گروه فلسفه، دوره جدید، سال اول، ش اول، پاییز
۸. غفاریان وفا، کیانی غلامرضا، (۱۳۸۴)، تفکر استراتژیک، انتشارات فرا
۹. فاضلی، نعمت الله، (۱۳۹۱)، فرهنگ و شهر، چرخش فرهنگی در گفتمان های شهری با تکیه بر مطالعات شهر تهران
۱۰. فاضلی، نعمت الله، (۱۳۸۷)، مدرن یا امروزی شدن فرهنگ / ایران. تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی
۱۱. کرامت زاده، ۱۳۸۶. تفکر استراتژیک و آینده نگاری، مرکز آینده پژوهی وزارت دفاع
۱۲. کریمی قهرودی، محمد رضا، (۱۳۹۰)، پیشران ها و روندهای جهانی مؤثر بر چشم انداز ۱۴۰۴ ج. /، همایش مدیریت راهبردی دانشگاه دفاع ملی
۱۳. گلگار، کوروش، (۱۳۸۴)، چشم انداز شهر- محله؛ پیشنهاد یک چارچوب مفهومی برای صورت بندی بیانیه چشم انداز، هنرهای زیبا، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران
۱۴. گودرزی، غلامرضا. (۱۳۸۶)، «برنامه ریزی فرهنگی، آسیب ها و بایسته ها، رویکردی آینده نگر» پرسشنامه برنامه ریزی فرهنگی در دانشگاه ها، معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، تهران: دفتر برنامه ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی
۱۵. مرکز ملی آمایش سرزمین (۱۳۸۵) راهنمای مطالعات آمایش سرزمین، تهران: انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، معاونت امور اقتصادی و هماهنگی برنامه و بودجه
۱۶. معصومی اشکوری، حسن، (۱۳۸۷)، راهنمای علمی برنامه ریزی و آینده پژوهی، انتشارات پیام، تهران
۱۷. میتزبرگ، آلستراند، (۱۳۸۴)، لمپل، ترجمه: احمدپور داریانی محمود، جنگل استراتژی، انتشارات پردیس ۵۷
۱۸. ولی، احمدرضا، (۱۳۸۶)، مطالعات اولیه فرآیند آینده نگاری و انتخاب روش های مورد نیاز، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری های دفاعی
1. Allmendinger. P. (2001), Planning in Postmodern Times (London: Routledge)
2. Bell, Wendell (2005): Foundations of Futures Studies: Human science for a new era. Vol. 2: Values, objectivity, and good society. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers
3. Flechtheim, Ossip K. (1972). Futurologie. In *Historisches Wörterbuch der Philosophie*. Basel: Schwabe & Co Verlag, 1150-1152
4. Gleeson, B. (2003), 'The Contribution of Planning to Environment and Society', Australian Planner 40: 3, 25-30
5. Global Trends 2025: A Transformed World, National Intelligence council (NIC)
6. Godet M. (1997), creating futures: strategic planning as a strategic management tool, economica

7. Harvey, D. (2000), *Spaces of Hope* (Berkeley: University of California Press)
8. Hines, Andy, & Bishop, Peter (Eds.) (2006). *Thinking about the Future: Guidelines for the Strategic Foresight*. Washington, Social Technologies LLC
9. Horton, Averil (1999). "Forefront" A simple guide to successful foresight. *Foresight* 1(1) (1999), 5
10. Kuosa, Tuomo (2009). Towards the Dynamic Paradigm of Futures Research: How to Grasp a Complex Futures Problem with Multiple Phases and Multiple methods. *Turku School of Economics, Series A-8:2009*. 232 pages
11. Kuosa, Tuomo (2010a). Futures Signals Sense-making Framework (FSSF): A Startup with tool for analysing and categorising Weak Signals, Wild Cards, Drivers, Trends and Any Other Types of Information. *Futures* 42(1) (2010), 42–48
12. Kuosa, Tuomo (2011a), Practicing Strategic Foresight in Government. S. Rajaratnam School of International Studies, Nanyang (Singapore)
13. Kuusi, Osmo (1999). Expertise in the Future Use of Generic Technologies: Epistemic and Methodological Considerations Concerning Delphi Studies. *Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-159*, Helsinki School of Economics and Business Administration, HeSe Print, 268 pages
14. Kuusisto, Rauno (2008). "Shift" theoretically-practically motivated framework: Information exchange viewpoint on developing collaboration support systems. *Finnish Defence University, Department of Tactics and Operations Art, Series 3, No 1*. ISBN 9789512518814. Helsinki: Edita Prima Oy
15. Long-Term Housing Futures for Australia: Using 'Foresight' to Explore Alternative Visions and Choices, AHURI, 2004
16. Malaska, Pentti (2003). Futures and Penetration to the Futures. In M. Vapaavuori & S. von Bruun, *Miten tutkimme tulevaisuutta?* [How We Research the Futures?], *Acta Futura Fennica* No 5. Helsinki, Vapkkustannus, 9–23
17. Malaska, Pentti, & Holstius, Karin (1999). Visionary management. *Foresight* 1(4) (1999), 353–361
18. Mintzberg, Henry; Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari. A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York, the Free Press
19. Prahalad C. K., & Hamel, Gary (1990). The Core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, May–June (1990), 79–91
20. Simon Davies, Ben Bolland, Kirsty Fisk, Mike Purvis, DERA (an Agency of the UK Ministry of Defense), 2001, Strategic Futures Thinking: meta-analysis of published material on Drivers and Trends
21. Slaughter, Richard A. (1995). *The Foresight Principle: Cultural Recovery in the 21st Century*. Westport, Praeger
22. Slaughter, Richard A. (1999). A New Framework for Environmental Scanning. *Foresight* 1(5) (1999), 441–451
23. Slaughter, Richard A. (2004). *Futures beyond Dystopia: Creating Social Foresight*. ISBN: 9780415302708. London, Routledge
24. The DCDC Global Strategic Trends Program: 2007-2036, Development, Concepts and Doctrine Center (DCDC), Third Edition , 2007
25. Voros, Joseph (2003). A Generic Foresight Process Framework. *Foresight* 5(3) (2003), 10–21
26. World Bank Report , (2000), "City Development Strategies (CDSs) Taking Stock and Signposting the Way Forward", GHK Group of Companies, pp.6-25
27. Young, G. (2008). *Reshaping planning with culture*. Ashgate Publishing LTD

عناوین انتشارات مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران از سال ۱۳۸۷ تاکنون:

کتاب:

- طراحی تفرجگاهی در نواحی رودکناری در محیط کلان‌شهرها
- مدیریت زیست محیطی فضای سبز شهری
- شهرها در فرآیند جهانی شدن (گزارش سکونت‌گاه‌های انسانی)
- مجموعه مقالات سمینار چالش‌ها و راهبردهای زیست محیطی کلان‌شهر تهران
- راهنمای توانمندسازی شهروندان و محلات شهر برای ارتقای سلامت
- آلودگی هوا (راهبردهای ملی، قوانین و مقررات)
- آلودگی هوا و صدا در حقوق ایران
- مدیریت بحران (اصول و راهنمای عملی دولت‌های محلی)
- برنامه‌ریزی شهری سالم
- فن‌آوری راهبردی مدیریت دانش
- امکان‌سنجی انتخاب مستقیم شهرداران توسط مردم در ایران
- مبانی پایداری کلان‌شهرها با تاکید بر کلان‌شهر تهران

گزارش‌های دانش شهر:

- جهان‌شهرها و گروه اقتصادی G20
- سیاه چاله‌ها و پیوندهای سست در شبکه شهرهای جهانی
- مروری بر برنامه‌ریزی فرهنگی در شهرداری‌های استان اوتناریو، کانادا
- جایگاه مشارکت شهروندان در اسناد بالادستی
- تحلیلی بر موضوع انتقال پایتخت سیاسی کشور
- وضعیت شهروندی
- دیپلماسی شهری در فرآیند جهانی شدن
- جایگاه مسئولیت پاسخگویی در شهرداری
- بررسی کاهش آلودگی هوای شهر تهران با جایگزینی سوخت CNG
- اثرات اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها در استان تهران
- حکمرانی خوب شهری
- جایگاه فضاهای زیرزمینی در طرح‌های شهری
- مشارکت، تصور از مشارکت و حمایت شهروندان
- بررسی اجمالی تولید ناخالص داخلی ایران با توجه به سهم استان‌ها
- بررسی وضعیت رود دره فرحزاد
- معلولیت و شهروندی
- بحران سفید (برف) و مدیریت آن در کلان‌شهرها
- دیپلماسی شهری (ابزاری برای توسعه ملی در عصر فضای جریان‌ها)
- مدیریت منظر شهری محلات با رویکرد پایداری
- مطالعه وضعیت ازدواج در مناطق ۲۲ گانه شهر تهران
- مطالعه وضعیت طلاق در شهر تهران
- بحران مالی جهانی و تأثیرات آن بر سطح ملی و منطقه‌ای (با تاکید بر شهر تهران)
- بررسی ضوابط بلندمرتبه‌سازی در شهر تهران
- شهروندی و سالمندی
- کشاورزی شهری
- کلان‌شهرها و چالش‌های حمل‌ونقل
- کودکان و شهروندی
- شهروندی فعال و نظارت شهروندی
- مطالعه وضعیت اقتصادی و اجتماعی زنان سرپرست خانوار
- جایگزینی مینی‌بوس‌های فرسوده شهر تهران، چالش‌ها و راهکارها
- لیزینگ زمین و مسکن
- نقش سازمان‌های بین‌المللی در جایگاه جدید جهانی کلان‌شهرها با تاکید بر مجمع شهرداران کلان‌شهرها
- مسئله‌یابی در حوزه مدیریت شهری
- بررسی جایگاه شهر استانبول در شبکه شهرهای جهانی (آموزه‌هایی برای تهران)
- شهروندی در دوران پسااملی
- رویکردهای جدید در طراحی پارک‌ها و فضاهای سبز شهری (پارک‌های موضوع محور)
- مفاهیم پدافند غیرعامل در مدیریت شهری با تمرکز بر شهر تهران
- رویکردهای جدید در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری: برنامه‌ریزی شهری سالم
- عوارض سبز؛ ابزاری جهت کنترل آلودگی هوا در شهرها و ایجاد درآمدهای پایدار برای شهرداری‌ها
- بررسی تطبیقی طرح‌ها و برنامه‌های فضای سبز کلان‌شهر تهران و شهر گوانگژو چین
- وضعیت مسکن و کیفیت سکونت زنان سرپرست خانوار با تاکید بر مناطق ۲۲ گانه شهر تهران
- خطرهای محتمل بر تونل‌های درون شهری
- دولت و پایتخت: بررسی تجارب جهانی کمک دولت در تأمین مالی اداره پایتخت‌ها به عنوان منبع درآمدی پایدار در مدیریت شهری
- طراحی پیاده‌راه‌ها در شهر تهران؛ با تمرکز بر نیازهای اجتماعی شهر
- سامانه فرماندهی حادثه در شهر تهران
- بررسی و ارائه سیاست‌های دست‌یابی به حمل‌ونقل پایدار در تهران
- الزامات تهیه دستورالعمل یخ زدایی معابر
- برنامه استمرار خدمات سازمان‌ها و مشاغل در حوادث
- مدیریت تقاضای سفر (TDM)
- مهندسی ارزش در حمل‌ونقل شهری
- مدیریت حریم پایتخت: بررسی تجارب جهانی و ارائه پیشنهادها برای اجرای

گزارش‌های مدیریتی:

- ارزیابی درآمدها و هزینه‌های اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها
- بررسی چالش‌ها و راهبردهای رشد اقتصادی در ایران (با تمرکز بر استان تهران)
- بررسی چالش‌ها و راهبردهای دستیابی به اشتغال کامل (با تمرکز بر استان تهران)
- بررسی نظرات شهروندان تهرانی در خصوص نحوه انتخاب شهردار تهران
- بازنگری طرح نوسازی ناوگان تاکسیرانی تهران (جایگزینی تاکسی‌های فرسوده)
- ارزیابی معایب و مزایای احداث زیرگذر عابر پیاده به جای پل‌های روگذر

- بررسی لایحه بودجه سال ۱۳۹۴ کشور و مقایسه آن با احکام برنامه پنجم و بودجه سال ۱۳۸۹
- گزارش شاخص بهروزی در سال ۱۳۹۴ و جایگاه ایران در آن
- گزارش عملکرد شهرداری تهران (از سال ۸۴ لغایت ۸۹)
- بررسی مسائل و مشکلات شهر تهران (از دیدگاه شوراییاران)
- بررسی چالش‌ها و راهبردهای کاهش تورم در ایران (با تاکید بر استان تهران)
- معرفی مراکز و سازمان‌های علمی و پژوهشی بین‌المللی و داخلی فعال در حوزه مدیریت شهری
- مبانی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد
- گزارش عملکرد سال ۸۹ مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران
- شناسایی وضعیت و ابعاد هویت اجتماعی شهروندان تهرانی و راهکارهای ارتقاء آن
- ضرورت‌ها و الزامات مدیریت یکپارچه در کلان‌شهر تهران (جدایی شهرستان‌های ری و شمیرانات از کلان‌شهر تهران؛ تهدید یا فرصت)
- بررسی ضوابط احداث، نگهداری و مدیریت سرویس‌های بهداشتی عمومی
- جهاد اقتصادی و نقش شهرداری در تحقق آن (با تاکید بر ضرورت‌ها و الزامات)
- ساماندهی مشارکت شهروندان در اداره امور شهر با رویکرد محله‌محوری
- جایگاه فرم‌های ارگانیک در طراحی آلمان‌های شهری
- امکان‌سنجی تحقق اجرای فضای سبز عمودی در شهر تهران
- طرح داوطلب واکنش اضطراری محله (دوام)
- ارزیابی عملکرد خانه‌های اسباب‌بازی مستقر در سرای محلات در شهر تهران
- شهر آموزش‌دهنده، ضرورت‌ها و راهکارها
- نظرسنجی و نیازسنجی از کارکنان شهرداری تهران در خصوص عملکرد شهرداری
- مطالعه تطبیقی پیرامون وظایف و مأموریت‌های شهرداری‌ها و انتخاب شهرداران در شهرهای مختلف جهان
- معرفی نمونه‌های موفق برنامه‌ریزی حمل‌ونقل شهری و مقایسه آنها با شهر تهران
- بررسی نظام مداخله بهینه برای بهسازی و نوسازی پهنه‌های فرسوده شهر تهران
- شناسایی و ارزیابی خرابی‌های پل‌های بتنی شهر تهران (مطالعه موردی: پل شهید صنیع‌خانی)
- بررسی مهم‌ترین چالش‌ها، فرصت‌ها و پیامدهای الکترونیکی شدن شهر تهران با استفاده از مدل SWOT
- بررسی مقایسه‌ای میزان آمادگی الکترونیکی ایران و کشورهای جهان با نگاهی ویژه به شهر تهران
- وضعیت محیط زیست شهر تهران (SoE) (۸۶-۱۳۷۷)
- بررسی مسائل و مشکلات موجود در مرزهای مناطق و نواحی از دیدگاه شهروندان (مطالعه موردی: مرزهای مناطق و نواحی ۱۴ و ۱۷ شهرداری تهران)
- شناسایی ظرفیت‌های سرمایه اجتماعی با تاکید بر شبکه‌سازی در شهر تهران
- تحلیلی بر وضعیت اجتماعی رانندگان تاکسی در تهران و ارائه راهکارهایی برای افزایش اعتماد عمومی و مسئولیت‌پذیری آنها
- بازیافت از ضایعات الکترونیکی بر منابع مواد
- بررسی وضعیت سلامت شهروندان و خدمات شهری در مناطق ۲۲ گانه شهر تهران
- ضرورت استفاده از سیستم‌های حمل‌ونقل هوشمند (ITS) در شهر الکترونیک
- راهکارهای ساماندهی جا پارک حاشیه‌ای در محلات مسکونی شهر
- مدیریت زباله‌های بتنی
- مقایسه‌ی تطبیقی تهران با شهرهای اسلامی با ساختار مدرن
- معرفی عوامل مؤثر بر تأمین هزینه پروژه‌های حمل‌ونقل مانند تونل، پل و بزرگراه‌های دو طبقه از محل دریافت عوارض بهره‌برداری
- شاخص‌ها و ابزارهای سنجش رضایت شهروندان از شهرداری تهران
- خوردگی مواد در هوای شهری (فاز اول)
- بلندمرتبه‌سازی در شهر تهران؛ مطالعات، تحلیل و ارائه ضوابط پیشنهادی
- شاخص‌ها و ابزارهای سنجش رضایت شهروندان از شهرداری تهران
- عدالت در شهر (۱)- وضعیت مسکن و سرپناه در مناطق شهر تهران
- مبانی مدیریت طرح
- ساماندهی و حفاظت از باغات و اراضی مزروعی شهر تهران
- بررسی میزان بهره‌وری خانه سلامت در سرای محلات و ارائه رهنمودهای لازم
- بررسی وضعیت واگذاری فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی به بخش خصوصی در شهر تهران
- بررسی مهم‌ترین عوام توسعه گردشگری در شهر تهران
- طرح ساماندهی محور جنوبی شهر تهران (حداقل شوش - بعثت)
- سیاست‌گذاری اجتماعی در مواجهه با پدیده: کارتن خوابی
- تبیین الگوهای موفق مشارکت‌های اجتماعی و توسعه محلات در کشور انگلستان
- مطالعه و تدوین راهکارهای بهینه‌سازی اداره سینماهای تحت مالکیت شهرداری و تعیین نقش بخش خصوصی در آن
- سیلاب‌های شهری و نحوه مدیریت آن (مطالعه موردی: سیلاب‌های شهر تهران)
- مطالعه آثار اجتماعی و اقتصادی کارگران مهاجر فصلی در شهر تهران
- مالیات بر ارزش زمین؛ ویژگی‌ها، مزیت‌ها و تأثیر آن بر درآمدهای شهرداری تهران
- توسعه انسجام اجتماعی در تهران «مبانی، تحلیل وضعیت، راهبردها»
- شهر، مصرف فرهنگی و تحلیل نسلی (مطالعه‌ای در شهر تهران)
- سیاست‌گذاری اجتماعی در مواجهه با پدیده کودکان کار خیابانی
- عدالت در شهر (۲)- توزیع فضایی امکانات و خدمات و تناسب آن با جمعیت ساکن در مناطق شهر تهران
- بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء کیفیت فضایی میادین با رویکرد طراحی شهری
- برنامه راهبردی مدیریت و برنامه‌ریزی حریم پایتخت و برنامه‌ریزی حریم شمال بزرگراه بابایی
- اصلاح تقسیمات شهری تهران
- توسعه انسانی در سال ۲۰۱۰ و جایگاه ایران
- عدالت در شهر (۳)- کودکان و خدمات شهری
- نقش آموزش‌های شهروندی بر توسعه شهر الکترونیک
- ارزیابی خطوط BRT تهران با استاندارد بین‌المللی

- مروری بر آسیب‌پذیری لرزه‌ای کلان‌شهر تهران در طرح مطالعاتی جایکا با نگاهی بر وضع موجود
- تدوین مفهوم توسعه اجتماعی در مقیاس شهری
- ارزیابی طرح جامع
- سلسله گزارش‌های شناسایی مسائل اجتماعی در اولویت (۱): تعیین موضوعات اجتماعی مهم از نظر مردم
- اعتماد اجتماعی از دریچه مطالعات تجربی در سطح ملی و شهر تهران
- مفاهیم زیست محیطی در برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی حوزه آبخیز شهری
- شناسایی شاخص‌های اجتماعی به منظور تدوین مدل اولویت‌بندی موضوعات و مسائل حوزه شهری
- رنگ در شهر
- هویت شهروندی و راهکارهای ارتقاء آن در شهر تهران
- نحوه واگذاری خطوط BRT به بخش خصوصی
- بررسی تطبیقی تجارب مداخله در پهنه‌های فرسوده و ارائه راهبردهای مبتنی بر مشارکت مردم
- بررسی و مقایسه روش‌های نوین پایدارسازی شیروانی‌های خاکی در شرایط گوناگون
- تکنولوژی‌های جدید ساخت و ساز و تأثیر استفاده از آنها در شهر تهران
- ارزیابی پیاده‌راه بازار تهران
- ممیزی انرژی ساختمان در شهر تهران
- بررسی مشارکت شهروندان در امور شهری
- توانمندسازی اقتصادی- اجتماعی زنان سرپرست خانوار (معرفی و ارزیابی عملکرد شهرداری تهران)
- بررسی وضعیت اتاق‌های بحران (پایگاه‌های پشتیبانی) مناطق شهرداری تهران
- بررسی انواع روش‌های حمل‌ونقل پاک در شهرها
- تحلیل برنامه شهرداری در کاهش آلودگی هوای شهر تهران با توجه به نقش و چشم‌انداز شهرداری
- ارزیابی عملکرد شهرداری در خصوص مبارزه و پیشگیری از اعتیاد و ارائه رهنمودهای لازم
- مدخلی بر اقتصاد سیاسی نظام شهری در ایران با تأکید بر کلان‌شهر تهران
- امکانات، توانمندی‌ها و شیوه‌های خدمات‌رسانی سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران
- مروری بر نقش شهرداری تهران در مدیریت بحران
- بررسی ضرورت‌ها و نیازهای گردگیری الکترونیک در ایران (تهران)
- ساماندهی و مدیریت ایجاد و توسعه مراکز آزمون‌های ادواری سامانه‌های سوخت‌رسانی CNG برای انواع خودرو (فاز اول پروژه)
- نقاط قوت و ضعف طراحی منظر شهری (بررسی موردی برنامه، طرح، اجرا و نظارت طرح منظر شهری نعمت آباد)
- شورایاری‌ها و کارآفرینی اجتماعی
- بازیافت: از ضایعات الکترونیک به منابع مواد (گزارش فاز دوم: مدل گردش مواد و مدل مالی)
- ارزیابی پیامدهای زیست محیطی پروژه‌های زیرساخت شهری (در مرحله اجرا)
- بررسی میزان بهره‌وری استخرهای تحت مالکیت شهرداری تهران و ارائه راهکارهای جدید برای افزایش بهره‌وری آن و مقایسه آن با بخش خصوصی
- نقد و نظری بر اقدامات شهرداری در موضوع حجاب و عفاف
- نیازسنجی اجتماعی، فرهنگی و ورزشی جوانان شهر تهران؛ بررسی نیازها و میزان بهره‌برداری جوانان از فعالیت‌ها و برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی و ورزشی شهرداری تهران
- گرایش به سوء مصرف مواد مخدر و گسترش آن در کلان‌شهر تهران و مناطق بیست و دوگانه (مبانی و رویکرد نظری، تحلیل و تبیین وضع موجود، پیشنهادها و راهکارها)
- بررسی کارکردهای چندگانه مدرن مساجد تهران امروز (مطالعه موردی مسجد جامع شهرک غرب)
- ملاحظات ایمنی در تونل‌های شهری (مطالعه موردی: تونل توحید)
- تحصیلات و مصرف فرهنگی سمعی و بصری در شهر تهران
- تمایزات جغرافیایی سبک زندگی در شهر تهران
- شوراهای محلی در ایران و چند کشور دنیا
- بررسی علل کوتاهی عمر جداول بتنی و ارائه پیشنهاد به منظور افزایش عمر آن
- مطالعه تطبیقی طرح‌های ترافیکی در مناسبت‌های خاص در سایر کشورها
- بررسی فرآیند مدیریت پسماند در جهان و ایران
- عدالت در شهر (۵)- شهر دوستدار سالمند
- ارتباط پایداری اجتماعی با شکل شهر
- شهر الکترونیک: ساختارهای اقتصادی و اشتغال
- ارزیابی روند تهیه طرح جامع تهران
- بررسی ابعاد تأثیرگذار فرم شهر بر کیفیت هوا؛ نمونه موردی: شهر تهران
- بررسی نقش خریدهای الکترونیکی (E-shopping) در کاهش تقاضای سفر در شهر تهران و ارائه راهکارهای توسعه آن
- قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی مدیریت بحران
- ارزیابی پایداری ISOهای مختلف استقرار یافته در مناطق شهرداری تهران (مطالعه موردی: مناطق ۹ و ۲۲)
- اثرات سیستم حمل و نقلی دانش‌آموزان بر سلامتی آنان
- غریبگی در شهر تهران
- برنامه‌ریزی آموزشی متناسب با شیوه رانندگی برای رانندگان تازه‌کار با هدف افزایش ایمنی حمل و نقل
- سیاست‌گذاری در حوزه عفاف و حجاب (مبانی، تحلیل وضعیت و راهبردها)

در شهرهای کنونی ما، چشم‌اندازهای توسعه، دیدگاه‌های برنامه‌ریزی، راهبردی و آمایشی به تنهایی کفایت نمی‌کند، زیرا نظریه برنامه‌ریزی، از پویایی کافی در عصر ما برخوردار نمی‌باشد. نقطه آغاز تحول و توسعه پایدار در شهرهای کشور وصول به الگوی پیشرفت ایرانی - اسلامی است. عدم توجه به این رویکرد و گفت‌وگو به منزله عدم توجه به گفت‌وگو بومی می‌باشد.