



An analysis of the role of key stakeholders in the process of preparing comprehensive urban plans based on the description of modern service approaches: A case study of Shiraz, Isfahan, Qom and Yazd

Mohamad Sheykhi ¹ , Razieh Rahnama ²  

1. Department of Urban Planning, Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

E-mail: m.sheykhi@atu.ac.ir

2. (Corresponding Author) Department of Urban Planning, Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

E-mail: razi_rahnama@atu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Paper

Article History:

Received:

21 July 2025

Received in revised form:

3 September 2025

Accepted:

10 October 2025

Available online:

29 October 2025

Keywords:

Paradigm shifts in planning,

Stakeholders

Stakeholder identification methods,

New Service-Oriented Approach.

ABSTRACT

In many developing countries, including Iran, urban planning and decision-making processes are often conducted without engaging citizens and local stakeholders. This approach frequently leads to the failure of urban projects, despite significant financial investments, and ultimately results in the non-fulfillment of their intended objectives. Ignoring the genuine needs and expectations of the public fosters widespread dissatisfaction and civic protests due to the lack of participatory mechanisms in decision-making processes. This study examines the mechanisms for identifying and prioritizing key stakeholders and their impacts on urban development programs. Four cities (Shiraz, Isfahan, Yazd, and Qom) were selected as case studies. Using a qualitative methodology and content analysis of semi-structured, in-depth interviews, the study explored comprehensive urban plans from a novel perspective, focusing on challenges related to stakeholder identification. Data analysis was conducted with MAXQDA software. Findings revealed that inefficiencies in previous plans, the absence of institutional infrastructure, and the lack of a well-defined process in the new comprehensive approach were among the most frequently cited challenges. Additionally, components such as good urban governance, participatory methods, and stakeholder identification have not been effectively realized through the scope of services provided by the new approach. The lowest scores were attributed to efficiency, competitiveness, and economic productivity, which were accompanied by definitional and explanatory ambiguities. By identifying challenges and proposing solutions to enhance the efficiency of urban development programs, this study provides a comprehensive understanding of the role of stakeholders in development processes and strategies for aligning the interests of various groups.

Citation: Sheykhi, M., & Rahnama, R. (2025). An analysis of the role of key stakeholders in the process of preparing comprehensive urban plans based on the description of modern service approaches: A case study of Shiraz, Isfahan, Qom and Yazd. *Journal of Future City, Indigenous Thought*, 1 (2), 99-118.
<http://doi.org/10.22034/future.2026.24386.1030>



Extended Abstract

Introduction

Urban development in less developed countries, including Iran, has often faced challenges stemming from the disconnect between urban management practices and public desires. Large-scale urban projects, implemented at significant financial costs, frequently disregard the perspectives of citizens; the very individuals who are both the primary users and ultimate evaluators of these projects. This disregard has led to dissatisfaction and mistrust, with citizens feeling excluded from decisions that directly impact their lives. This exclusionary approach highlights a pressing issue: the need to define and recognize the role of citizens as key stakeholders in urban development planning. Urban development, particularly in contexts where governance structures are centralized, often fails to adequately engage with stakeholders. This leads to inefficiencies, misaligned priorities, and underwhelming project outcomes. In response, this study investigates the mechanisms for identifying, engaging, and prioritizing stakeholders within urban development programs. The focus is to understand the influence of these stakeholders on decision-making processes and to propose strategies to integrate their perspectives more effectively.

Methodology

To achieve these goals, the study employs a qualitative research methodology, with four Iranian cities (Shiraz, Isfahan, Yazd, and Qom) selected as case studies. These cities were chosen for their diverse urban planning contexts and their recent adoption of service-oriented urban master plans. Semi-structured, in-depth interviews with key informants, including urban planners, local officials, and community representatives, were conducted to gather nuanced insights. The interview questions focused on four key areas:

- Perspectives on the new planning approach.
- Methods for identifying, engaging, and prioritizing stakeholders in urban projects.
- The role of key stakeholders in the new planning framework.

- The process of incorporating public opinions and its impact on urban planning outcomes.

The data from these interviews were analyzed using MAXQDA software, which facilitated qualitative content analysis. A snowball coding technique was employed to identify recurring themes and categorize data, enabling a systematic examination of stakeholder roles and the challenges of implementing participatory urban governance

Results and discussion

The analysis revealed several critical insights. First, stakeholder participation was identified as the most frequently discussed theme in the interviews, accounting for 29% of the coded responses. This reflects a growing recognition of the importance of citizen engagement in urban planning. Among the methods used to engage stakeholders, snowball sampling and in-depth interviews were commonly employed across all four case study cities. Additionally, lived experiences in Isfahan and Yazd were integral to stakeholder identification, while grounded theory approaches were predominantly utilized in Qom. The second most frequently discussed theme, accounting for 26% of the responses, was urban good governance. This theme highlighted the institutional and structural challenges of fostering effective stakeholder engagement. Respondents emphasized the lack of institutional infrastructure and the absence of a well-defined process for integrating stakeholder perspectives into the planning framework. This gap underscores the need for capacity building and institutional reform to support participatory governance in Iranian cities. The third key theme, comprising 20% of the responses, focused on the challenges of urban master planning. Participants criticized the traditional, top-down approach to master planning, noting its reliance on outdated rational-comprehensive methodologies. Despite over three decades of urban planning reforms in Iran, the lack of locally tailored planning theories and clearly defined processes continues to hinder the realization of more inclusive and effective urban development. Conversely, the least

frequently discussed theme (4% of the responses) was economic efficiency, competitiveness, and productivity. This low prioritization reflects a lack of clarity and consensus among stakeholders regarding the economic dimensions of urban planning. Additionally, ambiguities in defining and explaining these concepts suggest a broader need for capacity building and knowledge dissemination to align economic objectives with urban planning practices.

The findings of this study provide a nuanced understanding of stakeholder roles and their impact on urban development. The word cloud analysis of interview data revealed recurring themes of inefficacy, lack of institutional infrastructure, and ambiguities in the new urban planning approach. These themes underscore the challenges of transitioning from traditional master planning models to more participatory, service-oriented frameworks. Stakeholder participation emerged as a critical factor in improving urban planning outcomes. However, the lack of institutional support and clear processes for engagement has limited its effectiveness. This aligns with broader trends in urban governance, where the inclusion of diverse stakeholder perspectives is increasingly recognized as essential for addressing complex urban challenges. The study highlights the need for a comprehensive stakeholder management approach that prioritizes transparency, accountability, and inclusivity.

Conclusion

This research underscores the importance of stakeholder identification and engagement in urban development programs. By providing a detailed analysis of stakeholder roles and their implications, the study contributes to the broader discourse on participatory urban governance. Key recommendations include:

- *Stakeholder identification and engagement:* Effective urban development requires a systematic approach to identifying and engaging stakeholders. This includes mapping stakeholder interests, capabilities, and potential contributions to align their perspectives with broader public goals.
- *Institutional reform:* Building the capacity of urban governance institutions is essential

for fostering stakeholder participation. This includes developing clear processes for engagement, enhancing transparency and accountability, and addressing structural barriers to participation.

- *Integrating public interests with development goals:* Urban development programs must balance the interests of smaller groups with broader public objectives. This requires innovative approaches to conflict management, such as creating development packages that address the concerns of diverse stakeholder groups.

- *Building trust and capacity:* Trust-building is critical for successful stakeholder engagement. This can be achieved through effective communication, education, and the provision of adequate resources to support participatory processes.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.



تحلیلی بر نقش ذی‌نفعان کلیدی در فرآیند تهیه طرح‌های جامع شهری مبتنی بر شرح خدمات نگرش نوین؛ مطالعه موردی: شیراز، اصفهان، قم و یزد

محمد شیخی^۱، راضیه رهنما^۲

۱- گروه برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: m.sheykhi@atu.ac.ir
۲- نویسنده مسئول، گروه برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: raziieh_rahnama@atu.ac.ir

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، تصمیم‌گیری‌های مربوط به تغییرات و طرح‌های شهری به‌طور معمول بدون مشارکت و مشورت با شهروندان و ذی‌نفعان محلی صورت می‌گیرد. این رویکرد موجب می‌شود که طرح‌های شهری، علی‌رغم هزینه‌های زیاد، غالباً با ناکامی مواجه شوند و در نهایت با عدم تحقق اهداف خود روبه‌رو گردند. در این فرآیند، نادیده گرفتن نیازها و همچنین انتظارات واقعی مردم منجر به نارضایتی عمومی و اعتراضات شهروندان نسبت به عدم توجه به مشارکت آنان در فرآیند تصمیم‌گیری می‌شود. در ادامه این پژوهش به بررسی سازوکارهای شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان کلیدی و تأثیر آن‌ها بر برنامه‌های توسعه شهری می‌پردازد. چهار شهر شیراز، اصفهان، یزد و قم به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و با روش‌شناسی کیفی و تحلیل محتوای مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته، طرح‌های جامع شهری با نگرش نوین از منظر چالش‌های شناسایی ذی‌نفعان بررسی شدند. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو دا انجام شد. یافته‌ها نشان دادند که ناکارآمدی طرح‌های پیشین، نبود زیرساخت‌های نهادی و عدم تعریف فرآیند مشخص در طرح جامع نگرش نوین، از جمله پرتکرارترین چالش‌ها هستند. همچنین، مؤلفه‌هایی مانند حکمروایی خوب شهری، روش‌های مشارکت و شناسایی ذی‌نفعان نتوانسته‌اند از طریق شرح خدمات نگرش نوین به‌خوبی تحقق یابند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده کمترین امتیاز نیز به کارایی، رقابت‌پذیری و بهره‌وری اقتصادی تعلق گرفته است که با ابهام‌های تعریفی و تبیینی همراه بوده‌اند. این پژوهش با شناسایی چالش‌ها و ارائه راهکارهایی برای افزایش کارآمدی برنامه‌های توسعه شهری، شناختی جامع از نقش ذی‌نفعان در فرآیند توسعه و چگونگی همسوسازی منافع گروه‌های مختلف فراهم می‌آورد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۳۰</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۶/۱۲</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۸</p> <p>تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۸/۰۷</p> <p>واژگان کلیدی: تغییرات پارادیمی برنامه‌ریزی، ذی‌نفعان، روش‌های شناسایی ذی‌نفعان، شرح خدمات نگرش نوین.</p>

استناد: شیخی، محمد و رهنما، راضیه. (۱۴۰۴). تحلیلی بر نقش ذی‌نفعان کلیدی در فرآیند تهیه طرح‌های جامع شهری مبتنی بر شرح خدمات نگرش نوین؛ مطالعه موردی: شیراز، اصفهان، قم و یزد. *دو فصلنامه شهر آینده، اندیشه بومی*، ۱ (۳)، ۹۹-۱۱۸.

<http://doi.org/10.22034/future.2026.24386.1030>



مقدمه

در نظام برنامه‌ریزی شهری ایران، طرح‌های جامع همواره به‌عنوان ابزار اصلی هدایت توسعه شهری مورد استفاده قرار گرفته‌اند. با این حال، ساختار سنتی این طرح‌ها که عمدتاً مبتنی بر رویکردی از بالا به پایین، فاقد انعطاف‌پذیری و با مشارکت محدود ذی‌نفعان بوده است، طی دهه‌های گذشته با انتقادهای گسترده‌ای مواجه شده است (لاله‌پور، ۱۳۹۶؛ فریدریش، ۱۳۸۸؛ اشتیاقی و شارع‌پور، ۱۳۹۹؛ Nazari & Dadgar, 2018; Orooji, & Dadgar, 2020). از مهم‌ترین پیامدهای این وضعیت می‌توان به کاهش کارآمدی طرح‌ها، فاصله گرفتن برنامه‌ریزی از مسائل واقعی شهر و افزایش نارضایتی عمومی نسبت به فرآیندهای تصمیم‌گیری شهری اشاره کرد (Saferworld, 2004; Torabi et al., 2020). در پاسخ به این چالش‌ها، طی دهه اخیر تلاش‌هایی برای اصلاح رویکردهای برنامه‌ریزی شهری در ایران صورت گرفته است. یکی از مهم‌ترین اقدامات، تدوین «شرح خدمات طرح جامع با نگرش نوین» از سوی وزارت راه و شهرسازی به‌عنوان جایگزینی برای الگوی پیشین موسوم به «تیپ ۱۲» بوده است. این رویکرد با تأکید بر ارتقای حکمروایی شهری، شفافیت نهادی و افزایش نقش مشارکت عمومی، تلاش می‌کند زمینه حضور مؤثر ذی‌نفعان مختلف را در فرآیند برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری شهری فراهم کند (اشتیاقی و شارع‌پور، ۱۳۹۹؛ پالرمو و پونتسینی، ۱۳۹۷). در این چارچوب، مشارکت ذی‌نفعان نه تنها یک اصل هنجاری در برنامه‌ریزی شهری محسوب می‌شود، بلکه به‌عنوان عاملی کلیدی در افزایش مشروعیت، اثربخشی و کارآمدی سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه شهری شناخته می‌شود (Rotmans & Loorbach, 2006). در ادبیات برنامه‌ریزی شهری نیز توجه به نقش ذی‌نفعان و منافع عمومی از زوایای مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. هیلبر (۲۰۰۲) مفهوم منفعت عمومی را در بستر روابط قدرت و کشمکش‌های گفتگومانی تحلیل کرده و بر ضرورت توجه به ساختارهای اقتصادی و سیاسی در فرآیندهای برنامه‌ریزی تأکید می‌کند. کمپبل و مارشال (۲۰۰۶) نیز با بررسی گفتمان‌های مختلف برنامه‌ریزی نشان می‌دهند که مفهوم منفعت عمومی در چارچوب‌های نظری متفاوت معانی گوناگونی پیدا می‌کند و برنامه‌ریزان باید پیش از تخصیص منابع، موضع خود را نسبت به این مفهوم روشن سازند. در سطح مطالعات تجربی، پژوهش‌هایی نیز به بررسی نقش ذی‌نفعان در فرآیندهای توسعه شهری پرداخته‌اند. برای نمونه، سرخیلی و همکاران (۱۳۹۵) با بررسی مدیریت تعارض ذی‌نفعان در پروژه‌های شهری مشهد، بر اهمیت شناسایی دقیق ذی‌نفعان و ایجاد پذیرش اجتماعی در پروژه‌های شهری تأکید کرده‌اند. همچنین گزارش مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران (۱۳۹۴) با طبقه‌بندی عوامل ریسک در برنامه‌های شهری، بر ضرورت طراحی سازوکارهای تعامل مؤثر با ذی‌نفعان تأکید دارد. در سطح بین‌المللی نیز مطالعات متعددی به این موضوع پرداخته‌اند؛ از جمله شیعه و همکاران (۲۰۲۰) که چالش‌های روابط بین‌دولتی در مدیریت شهری ایران را بررسی کرده‌اند، یو و همکاران (۲۰۱۹) که توسعه مجدد شهری را به‌عنوان راهکاری برای مدیریت تضاد منافع در چین پیشنهاد می‌کنند و گوستاوسن و همکاران (۲۰۲۴) که مدیریت ذی‌نفعان را به‌عنوان فرآیندی پویا و پرفورماتو در چارچوب تعاملات اجتماعی بازتعریف کرده‌اند. همچنین متقی و همکاران (۱۴۰۰) با بررسی تعارضات برنامه‌ریزی در بافت‌های تاریخی، انواع تعارضات میان ذی‌نفعان را در چند دسته اصلی طبقه‌بندی کرده‌اند. با وجود این، بسیاری از این مطالعات بیشتر بر تحلیل مفهومی یا بررسی تعارضات میان ذی‌نفعان تمرکز داشته‌اند و کمتر به چگونگی شناسایی، دسته‌بندی و به‌کارگیری نظام‌مند ذی‌نفعان در فرآیند تهیه طرح‌های جامع شهری پرداخته‌اند. این خلأ به‌ویژه در زمینه اجرای «طرح‌های جامع با نگرش نوین» در ایران اهمیت بیشتری می‌یابد؛ زیرا این رویکرد به‌طور رسمی بر مشارکت و نقش‌آفرینی ذی‌نفعان تأکید دارد. بررسی‌های اولیه از روند اجرای این طرح‌ها در شهرهایی مانند شیراز، اصفهان، قم و یزد - که از نخستین نمونه‌های اجرای این رویکرد در کشور به شمار می‌روند، نشان می‌دهد که فرآیند شناسایی، تحلیل و بهره‌گیری مؤثر از دیدگاه‌های ذی‌نفعان با چالش‌های قابل‌توجهی روبه‌رو بوده است. در بسیاری از موارد،

مشارکت ذی‌نفعان به صورت سطحی، نمایشی و فاقد سازوکارهای نظام‌مند دنبال شده و شناخت دقیق و روش‌مندی از نقش، منافع و میزان تأثیرگذاری گروه‌های مختلف اجتماعی و نهادی وجود نداشته است. در نتیجه، با وجود تأکید اسناد رسمی بر مشارکت، نقش آفرینی واقعی ذی‌نفعان در فرآیند تدوین و اجرای طرح‌ها محدود باقی مانده است. بر این اساس، پژوهش حاضر باهدف بررسی و تحلیل چالش‌های شناسایی و به‌کارگیری ذی‌نفعان کلیدی در فرآیند تهیه طرح‌های جامع شهری مبتنی بر نگرش نوین انجام شده است. در این راستا، تجربه چهار شهر شیراز، اصفهان، قم و یزد مورد بررسی قرار گرفته تا سازوکارهای عملی شناسایی، دسته‌بندی و تعامل با ذی‌نفعان و میزان تأثیرگذاری آن‌ها در فرآیند برنامه‌ریزی شهری تحلیل شود. بر این اساس، پرسش‌های اصلی پژوهش عبارت‌اند از:

- ۱) در طرح‌های جامع با نگرش نوین، ذی‌نفعان کلیدی چگونه شناسایی، دسته‌بندی و اولویت‌بندی می‌شوند؟
 - ۲) نحوه بهره‌گیری از نظرات ذی‌نفعان و میزان تأثیرگذاری آن‌ها در تدوین و تصویب این طرح‌ها چگونه است؟
- این پژوهش از نظر ماهیت کیفی و مبتنی بر روش‌شناسی مبتنی بر تحلیل محتوای کیفی جهت‌دار (Directed Content Analysis) است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ذی‌نفعان کلیدی، کارشناسان، مشاوران و مدیران شهری گردآوری شده است. نمونه‌گیری به صورت هدفمند آغاز و با روش گلوله‌برفی تا رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یافته است.

مبانی نظری

تغییرات پارادایم برنامه‌ریزی

مرور تحولات پارادایمی در اندیشه‌های برنامه‌ریزی شهری، نقطه آغاز مناسبی برای تبیین جایگاه مشارکت در طرح‌های جامع به‌ویژه با رویکرد نگرش نوین است؛ چراکه این تحولات نه تنها نشانگر تغییرات نظری در ماهیت برنامه‌ریزی‌اند، بلکه بازتاب‌دهنده‌ی دگرگونی در نقش ذی‌نفعان و نحوه مشارکت آنان در فرآیند تصمیم‌سازی شهری نیز است. از این رو، تحلیل این تحولات پارادایمی به‌عنوان بنیانی مفهومی برای درک بستر مشارکت در طرح‌های جامع با رویکرد جدید در این پژوهش مدنظر قرار گرفته است؛ بنابراین می‌توان گفت، مطالعات نشان می‌دهند که تاریخ برنامه‌ریزی دارای ۳ پارادایم است که هر کدام با یک یا چند نظریه برنامه‌ریزی مطابقت دارند. اولین آن‌ها پارادایم سیناپتیک (۱۹۶۰-۱۹۲۰) است که عمدتاً بر نظریه برنامه‌ریزی خردگرا منطبق است. برنامه‌ریزی که در عمل تحت عناوینی چون برنامه‌ریزی بخشی-کالبدی هم قابل تشخیص است و به آن برنامه‌ریزی سنتی هم گفته‌اند. پارادایم دوم (۱۹۶۰-۱۹۸۰) پارادایم برنامه‌ریزی جامع است که بر نظریه برنامه‌ریزی سیستمی منطبق است و بالاخره پارادایم سوم (۱۹۸۰-۲۰۰۷) که بانام‌هایی مثل برنامه‌ریزی دموکراتیک یا برنامه‌ریزی مشارکتی شناخته می‌شود و با نظریه‌های جدید پسااثبات‌گرایی مثل نظریه ارتباطی، نظریه نوپراگماتیسم، نئولیبرالیسم و ... سازگاری دارد. در عمل هر ۳ پارادایم با یکدیگر همپوشانی دارند (اجلالی، رفیعیان و عسگری ۱۳۹۴). در جدول ۱، تغییرات پارادایم‌های برنامه‌ریزی به صورت مختصر ارائه شده است.

جدول ۱. پارادایم‌های برنامه‌ریزی، دوره‌های زمانی و نظریه‌های پشتیبان

۱۹۸۰-۲۰۰۷	۱۹۶۰-۱۹۸۰	۱۹۲۰-۱۹۶۰	
پارادایم پسااثبات‌گرایی	پارادایم اثبات‌گرایی	پارادایم اثبات‌گرایی	
شکست نگاه اصلاح اجتماعی و تحلیل سیاست‌ها، توسعه طی یک فرایند یادگیری اجتماعی و جذب و پذیرش نوآوری‌ها در اجتماعات کوچک	ناکامی و نارسایی طرح‌های جامع، تغییر سبک زندگی و ایجاد ترجیحات نوین اجتماعی، به‌کارگیری رویکردهای پایین به بالا	ایجاد محیط مناسب همراه با دغدغه‌های اجتماعی و اقتصادی تحت تأثیر تغییرات ایجادشده از انقلاب صنعتی و ظهور مدرنیسم در شهرها	چالش

نظریه‌های مرتبط	برنامه‌ریزی کالبدی، برنامه‌ریزی عقلانی، برنامه‌ریزی سیستمی، اندک افزا، برنامه‌ریزی ارتباطی، برنامه‌ریزی پست‌مدرن، برنامه‌ریزی بلوپرینتی	وکالتی، پوشش مختلط، رویکرد اقتصاد سیاسی جدید	برنامه‌ریزی ارتباطی، برنامه‌ریزی پست‌مدرن، نظریه برنامه‌ریزی پراگماتیسمی
نظریه‌پردازان	پاتریک گدس، پاتریک ابرکرومی، پل دیویدف، چارلز لینیلوم	جان فارستر، پتسی هیلی، چارلز هوک، توماس آدامز	جو دیت اینز
نقش برنامه‌ریزی	بی‌طرف و منجی با در نظر گرفتن منافع عمومی	متخصص و وکیل گروه‌های اجتماعی	تسهیل‌گر
مردم	پیرو برنامه‌ریزی	در مقابل/کنار برنامه‌ریز	ارتباط نزدیک مردم با برنامه‌ریز و یادگیری و بسیج اجتماعی برای ایجاد تغییرات
برنامه‌ریزی	تخصصی و جامع	عملی سیاسی	دموکراتیک و مردمی

منبع: (اجلالی و همکاران، ۱۳۹۴)

با توجه جدول ۱، می‌توان گفت که از زمان تبلور برنامه‌ریزی جامع عقلایی از اوایل قرن بیستم بوده که در این دوره، سیاست برنامه‌ریزی اساساً پروژه‌ای مدرنیستی به حساب می‌آمده است. برنامه‌ریزی جامع عقلایی به‌عنوان یک پروژه مدرنیستی مبتنی بر عقلانیت فنی ظهور کرد و سیاست‌گذاری شهری را تحت تأثیر قرار داد (Hillier, 2003). در واکنش به آن، نظریه‌های برنامه‌ریزی اندک‌افزا (دهه ۱۹۵۰-۱۹۶۰) و وکالتی (دهه ۱۹۶۰) پدید آمدند. این نظریه‌ها به‌ترتیب به‌عنوان مدل‌های تأثیر سیاسی و جنبش‌های اجتماعی شناخته شدند. از دهه ۱۹۷۰، برنامه‌ریزی جامع عقلایی در قالب مدل فنی-بوروکراتیک توسعه‌یافته و به‌تدریج به برنامه‌ریزی اجرامحور و راهبردی تبدیل شد. هم‌زمان، مدل‌های همکارانه مانند برنامه‌ریزی تبادلی، مذاکره‌ای و ارتباطی ظهور کردند که بر تعاملات اخلاقی و مبتنی بر احترام متقابل تأکید داشتند (مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۱۳۹۴). در دوران پسامدرن، با پذیرش تنوع و گفتمان‌های چندگانه، برنامه‌ریزی به‌عنوان فرآیندی تفسیری و تعاملی تعریف شد که هدف آن دستیابی به فهم متقابل میان ذی‌نفعان است (Healy, 2006). این تغییرات باعث تحول نقش برنامه‌ریزان از تکنسین‌های فن‌مدار به میانجی‌هایی شد که توانایی ترکیب دانش و تجربیات را برای شکل‌دهی جوامع پایدار دارند (Hillier, 2003؛ اجلالی، رفیعیان و عسگری، ۱۳۹۴). این نقش جدید که در گزارش هزاره ISoCaRP نیز مورد تأکید قرار گرفته، برنامه‌ریزان را به‌عنوان بازیگران، مشارکت‌کنندگان و میانجی‌هایی معرفی می‌کند که فرآیند خلاقانه برنامه‌ریزی و اجرای تصمیمات را تقویت می‌کنند (مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۱۳۹۴).

ذی‌نفعان

واژه "ذی‌نفع" نخستین بار در سال ۱۹۶۳ توسط مؤسسه پژوهشی استنفورد به‌منظور گسترش مسئولیت‌پذیری مدیریت معرفی شد و به گروه‌هایی اطلاق گردید که بدون حمایت آن‌ها، بقای سازمان ممکن نیست. فریمن (۱۹۸۴) این مفهوم را به افرادی یا گروه‌هایی که بر اهداف سازمان تأثیر می‌گذارند یا از آن تأثیر می‌پذیرند، بسط داد. در سال ۲۰۰۴، او تأکید کرد که ذی‌نفعان برای بقا و موفقیت سازمان حیاتی هستند و اقدامات آن‌ها نقش کلیدی در مدیریت شرکت‌ها دارد (Fontaine et al. 2006). باوجود توسعه این نظریه، ابهام در تعریف دقیق ذی‌نفعان همچنان وجود دارد (Jepsen & Eskerod, 2009). در ادبیات، تعاریف متعددی از ذی‌نفع ارائه شده است. مایلز (۲۰۱۲) آن‌ها را گروه‌ها، افراد یا نهادهای انسانی و غیرانسانی (مانند محیط‌زیست) می‌داند. کاهان و همکاران (۲۰۱۳) ذی‌نفعان را گروه‌های سازمان‌یافته بر اساس منافع جمعی معرفی می‌کنند. متقی و همکاران (۱۴۰۰) ذی‌نفعان پروژه‌های شهری را به سه دسته اصلی، ثانویه و کلیدی تقسیم کرده‌اند. بریسون (۲۰۰۵) ذی‌نفع را فرد یا گروهی تعریف می‌کند که بر منابع یا نتایج سازمان تأثیر می‌گذارد یا از آن تأثیر می‌پذیرد.

کازمیان و همکاران (۱۳۹۲) نیز بهره‌وران را به داخلی و خارجی تقسیم می‌کنند. این تعاریف بر تأثیرپذیری و تأثیرگذاری ذی‌نفعان تأکید دارند که با تعریف فریمن همخوانی دارد و نقش محوری آن‌ها در عملکرد سازمان و پروژه‌ها را برجسته می‌کند.

ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی شهری

در برنامه‌ریزی شهری، حضور طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان، همراه با تنش‌ها و درگیری‌هایی میان آن‌ها، نیازمند راه‌حل‌های فنی خاص است. مشارکت فعال ذی‌نفعان در فرآیند برنامه‌ریزی، به شرط حضور مستمر و بیان نیازهای خاص، می‌تواند فرآیند را قابل قبول‌تر کند (Lindenau & Böhler-Baedeker 2014). این مشارکت ظرفیت لازم برای مدیریت پیچیدگی روابط در برنامه‌ریزی شهری و تدوین راهبردهای مناسب را فراهم می‌آورد (Healy, 2006). در نتیجه، مسئولیت‌پذیری در فرآیند برنامه‌ریزی افزایش یافته و ذی‌نفعان نقش مؤثرتری ایفا می‌کنند (Konrad et al., 2006).

روش‌های شناسایی ذی‌نفعان کلیدی

مشارکت شهروندان و ذی‌نفعان در فرآیندهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌سازی با اشتراک‌گذاری قدرت همراه است (Lindenau & Böhler-Baedeker 2014). در این بخش، مجموع روش‌های شناسایی ذی‌نفعان کلیدی به‌ویژه در امر توسعه شهری به‌طور خلاصه در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. رویکردهای شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان

منابع	گام		توصیف	رویکرد
	شناسایی	اولویت‌بندی		
(Yang 2014)	✓	✓	گروه کوچکی از طوفان‌های ذهنی ذی‌نفعان، منافعیان، تأثیراتشان و سایر ویژگی‌هایشان و طبقه‌بندی آن‌ها	گروه مرکز ^۱
(Radinsky, et al. 2017)	✓		مصاحبه با ذی‌نفعان به جهت شناسایی منفعت آن‌ها	مصاحبه ^۲
کازمیان و همکاران (۱۳۹۲)		✓	علی‌رغم تحولات گوناگون، اساساً ذی‌نفعان بر طبق سطح قدرت و منافعیان طبقه‌بندی می‌شوند	ماتریس قدرت/منفعت
(Skrydstrup, et al. 2020)	✓		بر اساس شناسایی ذی‌نفعان، یک سری پرسشنامه و مصاحبه انجام می‌شود به منظور شناسایی ذی‌نفعان بیشتر	نمونه‌گیری گلوله برفی
(Wu, et al. 2020)	✓	✓	از طریق به‌کارگیری مصاحبه ساختاریافته/تحقیق پرسشنامه‌ای روابط ذی‌نفعان نقشه‌برداری می‌شود و تأثیر ذی‌نفعان تحلیل می‌شود.	تحلیل شبکه اجتماعی ^۳
(Yang 2014)	✓	✓	روشی یکپارچه جهت طبقه‌بندی ذی‌نفعان، اولویت‌بندی آن‌ها، تجسم ذی‌نفعان و گسترش راهبردها	روش دایره ذی‌نفعان ^۴
		✓	از شمار نسبتاً زیادی از ذی‌نفعان درخواست می‌گردد تا نظراتشان را بیان کنند	نظرسنجی ^۵
(Chowdhury, et al. 2023)	✓		نمایندگان ذی‌نفعان پیرامون موضوعات مشخصی بحث می‌کنند و بازخوردها ارائه می‌شود.	کارگاه

جدول ۲، نشان می‌دهد که بسته به موضوع و گروهی که در مسیر تعارض قرار می‌گیرد، روش‌های متفاوتی برای شناسایی، اولویت‌بندی ذی‌نفعان اتخاذ می‌شود. از موارد بررسی‌شده در این جدول، گروه مرکز، تحلیل شبکه اجتماعی و روش دایره ذی‌نفعان در هر دو بخش اولویت‌بندی و شناسایی مورد استفاده قرار می‌گیرند. علاوه بر این روش‌هایی همچون،

1. Focus groups
2. Interviews
3. Social Network Analysis
4. Stakeholder Circle Methodology
5. Surveys

مصاحبه، نمونه‌گیری گلوله برفی، نظرسنجی و کارگاه متناسب در فرایند شناسایی ذی‌نفعان است. همچنین از میان روش‌های گفته‌شده تنها ماتریس قدرت-علاقه در فرایند اولویت‌بندی دسته‌بندی شده‌اند. به عبارتی دیگر مطابق روش‌های معرفی شده، به کارگیری سازوکار ترکیبی به تناسب افراد، نهادها و ... چه در اولویت‌بندی و چه در شناسایی توصیه می‌گردد.

نگرش نوین در برنامه‌ریزی شهری ایران

در ایران نیز پس از چند دهه تجربه برنامه‌ریزی شهری و تثبیت رهیافت‌هایی نظیر برنامه‌ریزی‌های جامع-عقلانی در قالب طرح‌های جامع و تفصیلی، ناسازگاری تحمیل‌شده برجهان واقعی هرروز بیش‌ازپیش خود را نشان داد. رهیافت‌هایی که پیچیدگی‌های سیاسی، اقتصادی و فرهنگی بستری که برنامه‌ریزی بر آن اعمال می‌شود را نادیده می‌گرفتند، در نهایت در شکل گرفتن دنیای امروز ایران ما نقش بازی کردند که مجموعه‌ای از مسائل و مشکلات زیست‌محیطی، اجتماعی، مدیریتی و اقتصادی در نسبتی و وضعی سرکش آورده است با آن‌ها ناپایدار کنونی را ممکن کرده است (روشنی و صرافی ۱۴۰۰). از این‌رو در سال‌های اخیر به دنبال حاد شدن مسائل شهرنشینی و شهرسازی در کشور، موضوع تحول در نظام شهرسازی کشور، هم در میان سازمان‌های تصمیم‌گیر و هم بین نهادهای تصمیم‌ساز به یک ضرورت تبدیل شده است. بدین منظور شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در پاسخ به ناکارآمدی‌های طرح جامع در ۱۴۰۰/۵/۴ پیشنهاد «بازنگری در روش و نگرش تهیه طرح‌های جامع شهری» را تصویب و مقرر کرد. در ادامه سیر تحول نگرش نوین در برنامه‌ریزی شهری در ایران در قالب جدول ۳، آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، ناکارآمدی طرح‌های پیشین یکی از اصلی‌ترین دلایل بازنگری در شیوه‌های شرح خدمات بوده و نیاز به انتقال به رویکردهای نوین که بتواند همگام با تغییرات جهانی در بستر ایرانی خود را بازتولید کند، بیش‌ازپیش موردنیاز است.

جدول ۳. سیر تحول نگرش نوین در برنامه‌ریزی شهری در ایران (دفتر طرح‌ریزی شهری و طرح‌های توسعه و عمران ۱۴۰۰)

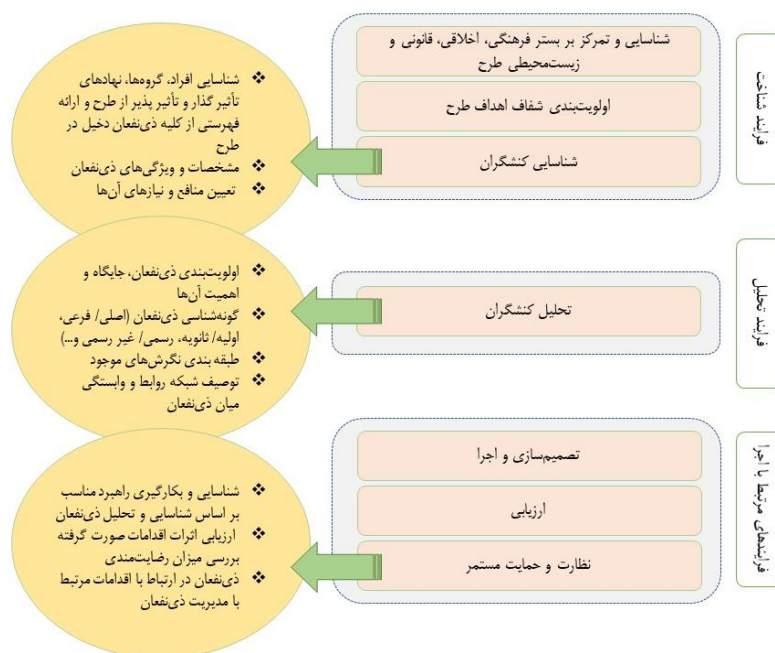
زمان	نوع طرح و شرح خدمات	رویکرد	تعریف	ویژگی‌های اصلی	فرایند تهیه	چالش‌ها
۱۳۶۳	طرح جامع شهر	عقلانی	مصوبه شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در خصوص محتوای اساسی طرح جامع در سه محور کلان: ساخت شهر و توسعه، جهات و حدود کلی توسعه و ظرفیت شهر و معیارهای و ضوابط و مقررات	- سند بلندمدت تعیین نحوه استفاده از اراضی و منطقه بندی و تعیین ضوابط و مقررات آن - جامعیت در جمع‌آوری اطلاعات پایه شناخت - تعیین الگوی توسعه کالبدی شهر - کمیت‌گرایی و تأکید بر معیارهای کمی در طرح توسعه شهری - قابلیت تجدیدنظر طرح برحسب ضرورت	شناخت/تحلیل /ارح	- توجه ناکافی به ماهیت پویای شهر - توجه ناکافی به تفاوت شهرها و ارزش‌های بومی و محلی - تمرکزگرایی فرآیندهای تصمیم‌گیری و سهم پایین نهادهای محلی و مشارکت عموم شهروندان - تفرق نهادی و هماهنگی ناکافی میان سازمان‌های مجری در فرایند اجرای طرح جامع
۱۳۸۰	طرح ساختاری راهبردی	ساختاری (انگلستان-راهبردی آمریکا) اتکا به نظریات سیستمی	تمرکز تصمیمات و برنامه‌ریزی در سطح محلی و تعریف نقش هماهنگ‌کننده طرح‌های مختلف در سطح ملی، شناخت مکانیسم بازار در امر هدایت توسعه شهری (شهرسازان شهر را نمی‌سازند؛ بلکه سیستم بازار آن را شکل می‌دهد)	- تهیه ساختار توسعه شهر با تکیه بر ابعاد اجتماعی، اقتصادی و کالبدی و راهبردهای تحقق این ساختار - انعطاف‌پذیری به معنی قابل فهم بودن و قابل اجرا بودن برای مجریان و مردم - تعریف اهداف کلان و عملیاتی و سیاست‌ها به‌عنوان مهم‌ترین گام برنامه‌ریزی ساختاری - تعریف اهداف عملیاتی برای ستجش پذیر کردن و ارزیابی طرح‌ها - ارائه تراز مالی واقع‌گرایانه و اجرایی (درآمد-هزینه) برای هر طرح با تعیین سهم، نحوه و نوع مشارکت هریک از منابع تأمین	تعریف شرح خدمات طرح‌های ساختاری-راهبردی	- مشارکتی نبودن فرآیند تهیه طرح‌های ساختاری-راهبردی در عمل - پرداختن به جزئیات و موضوعات اضافی در عمل - تعریف نشدن سازوکارهای پایش و بازنگری در عمل - تجربه ناموفق تهیه و اجرای طرح‌های ساختاری-راهبردی در ایران - نبود قوانین پشتیبان تهیه این طرح‌ها در ایران

<p>- ضعف ظرفیت نهادی ادارات کل راه و شهرسازی استان برای راهبری برنامه‌ها</p> <p>- کمبود مهندسان مشاور ذی‌صلاح آشنا و مسلط به تهیه برنامه در قالب رویکرد نوین</p> <p>- ابهامات در روش‌ها و فن‌های شفافیت، علنیت، مدیریت تعارض و مشارکت و شراکت کلید ذی‌نفعان در فرآیند تهیه برنامه</p> <p>- ملغی شدن حق مرغوبیت توسط مجلس شورای اسامی در تاریخ ۲۸/۸/۱۳۶۰ و فقدان پشتوانه قانونی استفاده از حق غرامت</p> <p>- مرغوبیت در الگوی نوین ابهامات در خروجی‌ها و نقشه‌های برنامه</p> <p>- ابهامات در فرایند برنامه اجرا، نظارت و بازنگری برنامه</p>	<p>شرح خدمات</p> <p>نگرش نوین</p> <p>گزارش</p> <p>تشخیص</p> <p>وضعیت، دستور</p> <p>کار، شرح</p> <p>خدمات خاص،</p> <p>تهیه برنامه</p> <p>توسعه شهر بر</p> <p>اساس تلفیق</p> <p>ویژن‌ها،</p> <p>دریافت زیر</p> <p>برنامه‌ها از</p> <p>مشاوران</p> <p>مربوطه و</p> <p>تدوین شرح</p> <p>خدمات نهایی،</p> <p>تبدیل دستور</p> <p>کار به زیر</p> <p>برنامه‌ها</p> <p>(موضوعی و</p> <p>موضعی)</p>	<p>- اتخاذ رویکرد فضایی (یکپارچگی شناخت روابط اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی)</p> <p>تعریف گزارش تشخیص مبتنی بر مسائل، نیازها و امکانات شهر با مشارکت ذی‌نفعان</p> <p>- تعریف دستور کار تهیه برنامه توسعه شهری بر اساس گزارش تشخیص در چارچوب سیاست‌های قانونی و برنامه‌های ملی- منطقه‌ای</p> <p>- تعریف شورای راهبری تهیه برنامه توسعه شهر به‌عنوان مسئول هدایت و نظارت بر روند تهیه برنامه توسعه شهر</p> <p>- اعلان عمومی تهیه برنامه توسعه شهر</p> <p>- در نظر گرفتن شرح خدمات خاص برای هر شهر</p> <p>- در نظر گرفتن مشاور مادر و مشاوران تخصصی تهیه برنامه</p> <p>- تعریف صندوق توسعه شهری به‌منظور ایجاد پایداری در نظام اقتصاد شهری و تعادل در هزینه‌ها و درآمدها</p> <p>- در نظر گرفتن حق اعتراض و شکایت به فرآیند تهیه و تصویب احکام برنامه توسعه شهری</p> <p>در نظر گرفتن قاعده یک سطح یک برنامه</p> <p>- قابلیت اصلاح و تغییر از راه پایش، بازنگری و تهیه و تصویب متمم و اصلاحیه از مجاری قانونی</p>	<p>شراکت و مشارکت همه بازیگران در فرآیند تهیه و اجرای برنامه، توجه به سازوکارهای اجرایی احکام برنامه اعم از پولی، مالی و قانونی، توجه به ظرفیت‌های زیست‌محیطی به‌ویژه موضوع آب و ظرفیت‌های تاریخی و طبیعی، توجه به رابطه متقابل شهر و منطقه، توجه به شرایط خاص هر شهر</p>
--	---	---	---

رویکرد نوین در تهیه برنامه‌های توسعه شهری / شرح خدمات نگرش نوین (حق به شهر، عدالت...)

۱۳۹۷

دستاوردهای کلیدی رویکرد نوین در تهیه برنامه جامع توسعه شهر، تحقق بیش‌ازپیش اراده شهروندان و مردم‌سالاری در مدیریت شهری است که هم از طریق اصلاحات ساختاری، به‌منظور افزایش نقش مدیریت محلی در تصمیم‌گیری‌ها و هم به‌واسطه به‌کارگیری مشارکت سهامداران (همه افراد و گروه‌هایی که مثبت یا منفی و مستقیم یا غیرمستقیم از برنامه تأثیر می‌پذیرند یا بر آن تأثیر می‌گذارند) در فرآیند تدوین برنامه حاصل می‌شود. در رویکرد نوین، برخلاف فرآیند سنتی تأیید و تصویب برنامه‌های شهری در ایران، شورای عالی شهرسازی و معماری، وظیفه سیاست‌گذاری کلان را برعهده داشته و کمتر در جزئیات محتوایی برنامه ورود می‌کند و این وظیفه را بر عهده نهادهای استانی و شهری (شورای برنامه‌ریزی استان و شورای راهبری برنامه) قرار می‌دهد. به‌بیان دیگر، سازوکار تهیه و تصویب برنامه، محلی‌تر و چالاک‌تر شده است. شیوه تهیه برنامه به‌گونه‌ای است که با روش‌ها و فنون گوناگون، بستر مشارکت سهامداران مختلف فراهم می‌شود. اطلاع‌رسانی گسترده در سطح شهر، پرسشنامه‌ها و مصاحبه‌های شهروندی، جلسات گروه‌های قانونی با سهامداران و اқشار مختلف، نشست‌های همگانی و تریبون آزاد، همایش‌های بزرگ اجماع-سازی، جلسات گفت‌وگو و بحث در سطح محله‌ها، از جمله روش‌های مشارکتی در این برنامه هستند. عمده این روش‌ها گفت‌وگو محور بوده و به تسری (گفتمان توسعه شهری) منجر می‌شوند. پژوهش حاضر با ارائه مدل مفهومی سه‌بخشی شامل شناخت، تحلیل و اجرا، بر استمرار و اولویت‌بندی جایگاه ذی‌نفعان در طرح‌های توسعه شهری تأکید دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

در این پژوهش از روش‌شناسی کیفی با بهره‌گیری از رویکرد تحلیل محتوا پرداخته شده است. رویکرد تحلیل محتوا به دنبال معتبر کردن و گسترش دادن مفهومی چهارچوب نظری است، به‌منزله رویکرد اصلی پاسخ به پرسش پژوهش انتخاب شد؛ زیرا تحلیل محتوا نسبت به دیگر روش‌ها از فرایند نظام‌مندتری برخوردار است. زمانی که نظریه یا پژوهش‌های پیشین درباره یک پدیده مطرح هستند که یا کامل نیستند یا به توصیف‌های بیشتری نیازمند هستند. در این حالت پژوهشگر کیفی، روش تحلیل محتوا را برمی‌گزیند (ندایی طوسی و شریف‌زادگان، ۱۳۹۷)؛ بنابراین نوع پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی؛ همچنین به لحاظ ماهیت داده‌ها، در زمره پژوهش‌های کیفی قرار می‌گیرد. روش پژوهش مبتنی بر تحلیل محتوای کیفی داده‌های مصاحبه‌ها انجام گرفته است. به‌منظور پاسخ به سؤال اصلی این پژوهش و بررسی چالش‌های شناسایی ذی‌نفعان کلیدی در طرح‌های جامع شهری با نگرش نوین و از آنجا که مطالعات این بخش متکی بر نتایج مستخرج از مطالعات مبانی نظری و چارچوب ارزیابی تدوین شده است، روش تحلیل محتوای کیفی مصاحبه‌ها با نرم‌افزار MAXQDA انتخاب گردید. سؤالات مصاحبه به‌صورت کدگذاری باز، محوری و گزینشی و به روش جزء به کل طراحی گردید و میان جامعه آماری تا رسیدن به اشباع نظری انتشار یافت. به‌منظور شناسایی حجم نمونه در این پژوهش، جامعه آماری به تهیه‌کنندگان طرح‌های جامع شهری با نگرش نوین مربوط با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند مشخص شدند. معیار انتخاب مصاحبه‌شوندگان داشتن آگاهی کافی نسبت به موضوع از طریق مطالعات آکادمیک یا پیشینه تجربی در کارهای اجرایی مربوطه یا تجربه تهیه و مطالعه مباحث مربوط نگرش نوین بوده است. تعداد ۱۵ نفر از کارشناسان تهیه‌کننده این‌گونه طرح‌ها انتخاب گردیدند. در بازه زمانی ۳۰ روزه در پاییز سال ۱۴۰۲ مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند (پژوهشگران پس از هر مرتبه انجام مصاحبه عمیق با افراد، داده‌های به‌دست‌آمده را پیاده‌سازی و کدگذاری نموده و این کار را تا رسیدن به مرحله‌ای که داده‌ها شروع به تکرار و بازگویی می‌شدند ادامه دادند، بدین ترتیب که به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه‌های عمیق، متمرکز و نیمه ساختارمند، با هریک از افراد جامعه آماری تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه داشت. مصاحبه‌های عمیق ۲۵ تا ۱۲۰ دقیقه‌ای به‌صورت نیمه ساختاریافته با این افراد انجام شد که در حین مصاحبه - با

کسب اجازه از افراد- ضبط‌شده و پس‌از آن پیاده‌سازی شد. در انتخاب مصاحبه‌شوندگان، داشتن تجربه کافی در حیطه‌ی سابقه‌ی تهیه‌ی طرح‌های جامع مدنظر بوده است. افراد مشارکت‌کننده در تحقیق با چند سؤال مقدماتی، تشویق به صحبت کردن درباره موضوع بحث و دیدگاهی که نسبت به آن دارند با تأکید بر چالش‌های احتمالی شده‌اند. در صورتی که مسیر صحبت نیاز به هدایت شدن داشته، پژوهشگر با طرح سؤالاتی و همچنین گاهی با ارائه مثال‌هایی به گفتگو رونق بخشیده است. رویکرد تحلیل محتوا به دنبال معتبر کردن و گسترش دادن مفهومی چارچوب نظری است، به‌طور کلی مشتمل بر ۳ فاز کلیدی الف) آماده‌سازی (Preparation)، ب) سازمان‌دهی (Organization) و ج) گزارش‌دهی نتایج (Reporting of Results) است. مرحله آماده‌سازی شامل گردآوری داده‌های مناسب، معنامند نمودن داده‌ها و انتخاب واحد تحلیل است. مرحله سازمان‌دهی شامل کدگذاری باز (Open Coding)، ایجاد طبقه‌ها (Creating Categories) و تلخیص (Abstraction) است. در مرحله گزارش‌دهی نیز، نتایج از طریق محتوای طبقه‌های معرفی‌شده که هر یک سعی در توصیف پدیده دارند (Elo & Kyngäs, 2008).



شکل ۲. فرآیند مفهومی روش‌شناسی

یافته‌ها

در این بخش چهار شهر (شیراز، قم، اصفهان و یزد) که با رویکرد شرح خدمات نوین انجام و یا در حال انجام بودند جهت بررسی و تحلیل انتخاب گردیدند. سپس با استفاده از روش مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته و دارای کدگذاری محوری این مرحله از گام اول انجام می‌شود. در طراحی پرسش‌های مصاحبه با بهره‌گیری از مطالعات انجام‌شده در بخش پیشین به‌ویژه روش‌های شناسایی ذی‌نفعان استفاده شده است. سؤالات مصاحبه به شرح زیر است:

- ۱) نگاه افراد راجع به نگرش نوین چیست؟
 - ۲) روش شناسایی، مواجهه و اولویت‌بندی ذی‌نفعان در این طرح‌ها به چه صورت بوده است؟
 - ۳) جایگاه ذی‌نفعان کلیدی در نگرش نوین چیست؟
 - ۴) نحوه‌ی استفاده از نظرات مردم و تأثیر آنان در طرح و برنامه چگونه بوده است؟
- به‌منظور تحلیل مصاحبه‌ی صورت گرفته، مقایسه داده‌ها با یکدیگر و انجام مراحل کدگذاری در دستور کار قرار گرفت. در جدول ۴، کدها و مقولات موردسنجش ارائه شده‌است.

جدول ۴. مقولات موردسنجش

مؤلفه‌ها	کدها
طرح جامع	محتوایی
نگرش نوین	ماهیت زیرساخت
روش شناسایی و مواجهه	نحوه‌ی برخورد تکنیک مورداستفاده
حکمرمایی خوب شهری	نهادی
کارایی رقابت‌پذیری و بهره‌وری اقتصادی	اعتبارات و هزینه‌های برنامه روند مالی طرح‌های شهری
روش‌های مشارکت ذی‌نفعان	روش‌های بررسی‌شده

موارد مکتوب شده مصاحبه به صورت فایل PDF در نرم‌افزار و با استفاده ۶ مؤلفه مورد تحلیل قرار گرفتند. مهم‌ترین کار در این قسمت مقایسه داده‌ها با یکدیگر و انجام مراحل کدگذاری است. یادداشت‌ها و حرف‌های گفته‌شده که از طریق فن‌های تحلیل محتوا با استفاده از جداول و گراف‌ها به دست می‌آید همگی سازوکارهایی برای کدگذاری هستند که به صورت فردی انجام می‌گیرند (شکل ۳).

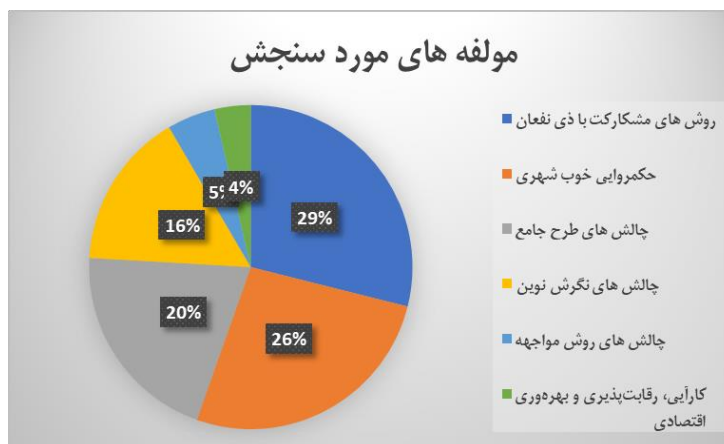
Code System	افزاینده مقدم	رشدی	سالاری	شیخی	SUM
ارزیابی طرح جامع نوین					0
روش‌های مشارکت با ذی‌نفعان					0
کراند توری		*			1
تجربه زیسته			*		1
شناسایی ذی‌نفعان		*	*	*	6
مصاحبه‌های عمیق		*	*	*	3
بچاد دیالکتیک میان دیوارهای شهر		*	*	*	1
پرسشنامه		*	*	*	1
روش کلوله بردی		*	*	*	3
روش‌های مجازی		*	*	*	2
برگزاری جلسات با ذی‌نفعان		*	*	*	3
پرسه زنی		*	*	*	3
چالش‌های نگرش نوین					0
ه نظر و عدم ارائه رویکردهای جدید	*				2
عدم تعریف فرایند مشخص طرح	*				10
وجود فرایند مستقل در هر شهر				*	1
چالش‌های طرح جامع					0
ناکارآمدی طرح‌های پیشین	*	*	*	*	14
وجود نگاه بستنی	*			*	3
چالش‌های روش مواجهه				*	4
ارایی، رقابت‌پذیری و بهره‌وری اقتصادی					0
کات و اعتبارات و هزینه‌های برنامه				*	1
روندهای مالی طرح‌های شهری				*	1
ات و فضاهای تجاری و کسب و کار				*	1
حکمرمایی خوب شهری					0
عدم زیرساخت‌های نهادی	*	*	*	*	12
ی به شهر و منطقه و محیط‌پیرامون	*	*	*	*	3
یش تنوع و گونه‌کوبی فرهنگی و ...	*	*	*	*	1
ر سرنوشت و فعالیت‌های محله‌ای	*	*	*	*	6
SUM	11	11	18	43	83

شکل ۳. نحوه کدگذاری

سپس هر کدام از مصاحبه‌های صورت گرفته و تحلیل‌شده به صورت ابر کلمات ارائه شده و در نهایت مجموع آن‌ها در شکل نشان داده شد (شکل ۴).

به مداخله‌ی شهروندان و یا به عبارتی ذی‌نفعان را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد و نمی‌توان بدون آگاهی و پیش‌شرط‌های اصلی ساختاری کشور ایران در مسیر قدم برداشت. این مؤلفه در کد عدم‌زیرساخت‌های نهادی می‌باشد. همچنین در ابر کلمات هم به‌صورت واضح برآیند خود را به تصویر کشانده است. در بخش سوم این رده چالش‌های طرح جامع شهری (۲۰ درصد) واقع شده که همواره یکی از اصلی‌ترین مشکلات برنامه‌ریزی در ایران قلمداد شده است، به‌عبارتی‌دیگر تهیه شرح خدمات و بازنگری در آن نتوانسته به فرآیند تحقق‌پذیری نزدیک شود و همچنان نگاه سنتی و رویکردهای جامع عقلانی در این فرآیند باوجود گذشت بیش از سه دهه در کشور حاکم بوده است، این مؤلفه در کدهای محتوایی و رویه‌ای خود دارای موارد زیر می‌باشند:

- محتوایی (عدم تعریف نظریه‌ی برنامه‌ریزی بومی‌نگر)
 - رویه‌ای (عدم تعریف فرآیند مشخص در طرح جامع نگرش نوین و پیشین و وجود فرآیند مستقل)
- کمترین امتیاز (۴ درصد) در میان مؤلفه‌های موردسنجش به کارایی، رقابت‌پذیری و بهره‌وری اقتصادی اشاره دارد، این مؤلفه از جمله ساختار گلوله برفی کدگذاری انتخاب‌شده که دارای ابهام تعریفی و تبیینی در میان مصاحبه‌کنندگان داشته و نیز می‌تواند بر سایر مؤلفه‌های دیگر اثرگذار باشد.



شکل ۶. فراوانی و درصد مؤلفه‌های موردسنجش

بحث

بررسی تطبیقی نشان داد که در شهرهایی مانند قم و یزد، فرآیند مشارکت عمدتاً به نهادهای رسمی محدود شده و فرصت و امکان جهت تعامل کافی با جامعه محلی و گروه‌های مدنی ایجاد نشده و کارفرمایان عملاً در این رابطه از سویی هماهنگی و همکاری لازم را نتوانسته‌اند ایجاد نمایند و از سوی دیگر بدنه کارشناسی نیز در شرایط کرونایی و به دلیل فقدان/ محدودیت بستر مجازی و بخصوص عینی و واقعی قادر به انجام این مهم نشده است.

مصاحبه‌شونده شماره ۱:

«جامعه‌ی مدنی وقتی می‌بیند مشارکت فقط یک‌باره و دفعی برگزار می‌شود، طبیعی است که اعتمادش کم می‌شود. می‌گفتند ما را فقط وقتی می‌خواهید که کار شما گیر نکند! در فضای مجازی هم که جلسات برگزار شد، بیشتر حالت رسمی و جدی خودش را از دست داده بود؛ احساس می‌کردند این جلسات بیشتر نمادین است و قرار نیست حرف‌شان واقعاً جایی اثر بگذارد.»

مصاحبه‌شونده شماره ۳:

«در شیراز واقعاً تلاش شد که نظرات کارشناسان و بدنه تخصصی جمع‌آوری شود، اما چون چارچوب مشخصی برای مشارکت وجود نداشت، هر گروهی ساز خودش را می‌زد. ما عملاً مجبور شدیم خودمان ذی‌نفعان را شناسایی و دسته‌بندی کنیم، چون هیچ مدل نهادینه یا دستورالعمل شفاف‌ی برای این کار نبود.»

در مقابل، در شیراز و اصفهان تلاش‌هایی برای جلب نظر کارشناسان و بدنه تخصصی صورت گرفته، اما هنوز چارچوب منسجم و نهادینه‌ای برای مشارکت واقعی ایجاد نشده است. بر اساس داده‌های میدانی، فرآیند شناسایی ذی‌نفعان در چهار شهر مورد مطالعه به صورت مدل‌سازی شده استخراج شده است. این مدل‌ها نشان می‌دهند که حتی در میان شهرهای مختلف، سطح شفافیت، روش‌های مواجهه با ذی‌نفعان و میزان تأثیرگذاری آن‌ها تفاوت دارد و اغلب به‌جای تبعیت از الگوی ساختاریافته، تابع روابط اداری، رویکردهای شخصی و ظرفیت نهادی هر شهر بوده است. از این‌رو روش شناسایی، مواجهه و اولویت‌بندی در این طرح‌ها، نحوه‌ی مواجهه و تکنیک آنان به صورت مدل‌سازی ارائه شده است:

طرح جامع شهر شیراز با نگرش نوین



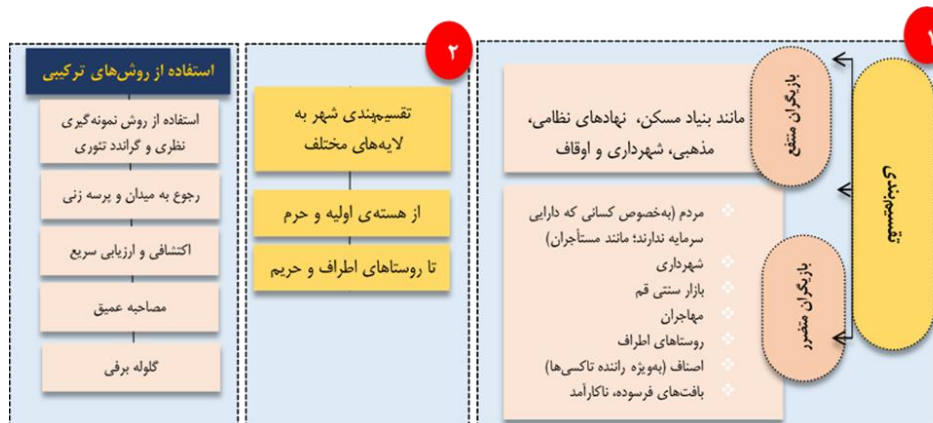
شکل ۷. روش شناسایی، مواجهه و اولویت‌بندی برنامه با نگرش نوین در شهر شیراز

طرح جامع شهر اصفهان با نگرش نوین



شکل ۸. روش شناسایی مواجهه و اولویت‌بندی برنامه جامع با نگرش نوین در شهر اصفهان

طرح جامع شهر قم با نگرش نوین



شکل ۹. روش شناسایی، مواجهه و اولویت‌بندی برنامه جامع با نگرش نوین در شهر قم

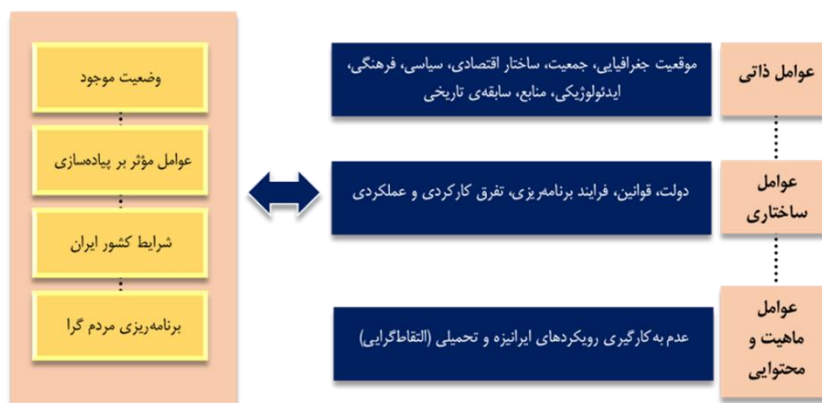
طرح جامع شهر یزد با نگرش نوین



شکل ۱۰. روش شناسایی، مواجهه و اولویت‌بندی برنامه جامع با نگرش نوین در شهر یزد

در تداوم این یافته‌ها، پژوهش حاضر با اتکا به تحلیل محتوای داده‌های کیفی و بسترهای نهادی و اجتماعی ایران، چارچوبی پیشنهادی برای بهبود شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان در طرح‌های جامع با نگرش نوین ارائه داده است. این چارچوب، بر اساس سه سطح تحلیلی استخراج‌شده از داده‌ها و ادبیات، سازمان‌یافته است:

- **عوامل ذاتی** شامل ویژگی‌های جغرافیایی، تاریخی، جمعیتی و فرهنگی کشور؛
- **عوامل ساختاری** شامل نظام قانون‌گذاری، سازوکارهای اجرایی و عملکرد نهادهای دولتی؛
- **عوامل محتوایی** شامل کمبود نظریه‌پردازی بومی، فقدان رویکردهای تحلیلی و نبود پشتوانه دانشی برای طراحی فرآیندهای مشارکتی.



شکل ۱۱. چارچوب پیشنهادی جهت بهبود شرایط و جایگاه ذی‌نفعان در برنامه‌های شهری

بر این مبنا، پیشنهاد می‌شود که طراحی فرایند شناسایی ذی‌نفعان، صرفاً مبتنی بر ترجمه یا الگوبرداری صوری از اسناد جهانی نباشد، بلکه بر پایه‌ی درکی عمیق از ساختارهای نهادی، شرایط تاریخی و مناسبات قدرت در جامعه ایران شکل گیرد. به‌ویژه آنکه یافته‌های مصاحبه‌ها نیز نشان داده‌اند که بخش بزرگی از ناکارآمدی مشارکت ذی‌نفعان، ناشی از نبود تعریفی روشن و رویه‌ای عملیاتی درون‌بومی است که بتواند انواع ذی‌نفعان را شناسایی، تحلیل و با آنان مواجهه مؤثر برقرار کند. این چارچوب، نه فقط پاسخی مفهومی به چالش‌های شناسایی و مواجهه با ذی‌نفعان در طرح‌های جامع است، بلکه با اتکا به اقتضات ساختاری، نهادی و فرهنگی ایران طراحی شده و در نتیجه، از ظرفیت لازم برای ایفای نقشی مؤثر در ارتقای حکمروایی شهری برخوردار است. کاربری این چارچوب می‌تواند گذار از مشارکت شکلی و محدود به مشارکتی ساختاریافته، معنادار و مؤثر را در فرآیند برنامه‌ریزی شهری ممکن سازد.

نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر با استفاده از روش تحلیل محتوای مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته، تلاش شد تا طرح‌های جامع شهری با نگرش نوین از منظر چالش‌های شناسایی ذی‌نفعان بررسی شوند. یافته‌های این پژوهش، تصویری واقع‌گرایانه و درعین‌حال نگران‌کننده از وضعیت مشارکت ذی‌نفعان در طرح‌های جامع شهری با نگرش نوین ارائه می‌دهد. اگرچه به لحاظ تئوریک و در سطح سیاست‌گذاری، تأکیدی آشکار بر ضرورت شناسایی و بهره‌گیری از نظرات ذی‌نفعان وجود داشته و طی سالیان گذشته نقص عمده رویکردهای بلو پیرینتی و بدون توجه به حداقلی از مشارکت مردم و نهادها و جوامع محلی طرح‌های جامع تلقی شده و در تغییر و تحولات مد نظر چه در هنگام تهیه و تدوین طرح‌های ساختاری - راهبردی و چه در تغییر پارادایم موسوم به نگرش نوین بر مشارکت و مداخله مردم و نهادها محلی در امر برنامه‌ریزی تأکید شده و حتی برنامه جامع به جای طرح جامع مطرح شده و مطمح نظر بوده است اما تحلیل تجربی از فرایند و روند تهیه و تدوین برنامه جامع با نگرش نوین در شهرهای مورد مطالعه از منظر کلیدی‌ترین تغییر مورد انتظار یعنی شناسایی، اولویت بندی و مشارکت جدی و تعیین کننده ذی‌نفعان کلیدی در تهیه و تدوین تا تحلیلی و ارائه برنامه و نظارت بر تهیه تا اجرا با توجه به موارد اشاره شده در فوق نشان داد که این مشارکت هنوز در سطحی شکلی، محدود و اغلب ناکارآمد باقی مانده است. شناسایی ذی‌نفعان عمدتاً بدون چارچوب نظری روشن، روش‌شناسی دقیق یا تحلیل قدرت و نقش واقعی آن‌ها انجام می‌شود. در عمل، آنچه باید «مشارکت مؤثر» باشد، به مجموعه‌ای از کنش‌های نمادین و اقدامات حداقلی تبدیل شده است؛ رویکردی که نه تنها از توان اقناع اجتماعی تهی است، بلکه ظرفیت ایجاد تعارض و بی‌اعتمادی را نیز افزایش می‌دهد.

ضعف در تعریف و طبقه‌بندی ذی‌نفعان، فقدان نهادهای میانجی، نابرابری در دسترسی به منابع مشارکت و نبود حمایت قانونی، از جمله عوامل اصلی محدودکننده‌اند که در تمام شهرهای مطالعه‌شده، با شدت‌های مختلف قابل مشاهده‌اند. اهمیت این نتایج در آن است که نشان می‌دهد مشارکت در طرح‌های جامع، حتی در قالب نگرش نوین، نیازمند چیزی فراتر از ارجاع به بندهای شرح خدمات یا برگزاری جلسات مشورتی است. مشارکت باید به‌مثابه یک فرآیند نهادی و ساختاری، در متن برنامه‌ریزی نهادینه شود. به‌عبارت‌دیگر، بدون اصلاح در زیرساخت‌های نهادی، فرهنگی و اجرایی، حتی نوآورانه‌ترین رویکردها نیز در برابر موانع سیستماتیک ناکام خواهند ماند. مضاف بر این مشکلات بر آمده از تاریخ و ساختار فرهنگی - اجتماعی و مسائل موجود در رابطه با نحوه و میزان و امکان‌پذیری تشخیص، رجوع و انتشار واقعی و عینی نتایج حاصل از بررسی‌های کارشناسی در شکل مجازی یا واقعی عملاً این بخش کلیدی را با مشکلات بنیادی در انجام و بخصوص اثر گذاری بر ساختار و عملکرد طرح از مرحله تدوین دستور کار گرفته تا تبدیل آن به الگوها و انگاره‌های مداخله. مواجهه نظام مند با ساختار اصلی شهر و به ویژه توجه به کلیدی‌ترین مسائل و نیز استعدادها و توانهای بالقوه و بالفعل شهر و تدوین پروژه‌های عملیاتی و اولویت بندی آنها در مراحل بعدی مواجهه کرده و خواهد کرد.

حامی مالی

این مقاله حامی مالی نداشته است.

سه‌م نویسندگان در پژوهش

نویسندگان در تمام مراحل انجام پژوهش سه‌م برابر داشتند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه کسانی که در انجام این پژوهش به ما یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌نمایند.

منابع

- اجلالی، پرویز؛ مجتبی رفیعیان و علی عسگری. (۱۳۹۴). نظریه برنامه‌ریزی دیدگاه سنتی و جدید. تهران: آگاه.
- اشتیاقی، معصومه و شارع پور، محمود. (۱۳۹۹). بررسی مفهوم حق به شهر در سیاست‌گذاری شهری. فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای، ۱ (۲)، ۶۸-۸۴.
- دفتر طرح‌ریزی شهری و طرح‌های توسعه و عمران. (۱۴۰۰). شرح خدمات نگرش و روش تهیه برنامه جامع توسعه شهر. تهران: وزارت راه و شهرسازی، معاونت شهرسازی و معماری.
- سرخیلی، الناز؛ مجتبی رفیعیان و تقوایی، علی. (۱۳۹۵). بررسی الگوی مدیریت تعارض ذی‌نفعان و ذی‌نفعان در ابرپروژه‌های شهر مشهد. جغرافیا و توسعه، ۱۴ (۴۵)، ۱۵۸-۱۴۱. [Doi:10.22111/gdij.2016.2926](https://doi.org/10.22111/gdij.2016.2926)
- سروری، هادی. (۱۴۰۰). وزن‌دهی مراحل طرح راهبرد توسعه شهری براساس اهمیت منافع ذی‌نفعان با استفاده از تکنیک گسترش عملکرد کیفیت (نمونه موردی: شهر کاشمر). مجله جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، ۲ (۱۹)، ۱۲۳-۹۳. [Doi: 22067/jgrd.2021.70976.1046](https://doi.org/10.22067/jgrd.2021.70976.1046)
- شاه‌محمدیان، هانیه. (۱۳۹۸). تبیین مدیریت تعارض کنشگران در طرح‌های توسعه شهری تهران. تهران: دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.

- روشنی، صالح و صرافی، مظفر. (۱۴۰۰). تحول برنامه‌ریزی شهری و پیوندهای آن با مسئله ایران در نظام دانش جدید. دانش شهرسازی، ۵ (۳)، ۹۱-۱۰۶. [Doi:10.22124/upk.2021.19745.1647](https://doi.org/10.22124/upk.2021.19745.1647)
- فیروزی، محمدعلی و پیری، فاطمه. (۱۴۰۰). بررسی موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران. فصلنامه توسعه پایدار محیط جغرافیایی، ۳ (۵)، ۵۱-۶۶
- کازمیان، غلامرضا، صالحی، اسماعیل و ایازی، محمدهادی. (۱۳۹۲). مدیریت شهری: مبانی و حوزه‌ها. تهران: موسسه تیسرا.
- لاله‌پور، منیژه. (۱۳۹۶). تحلیلی بر ظرفیت نهادی-مدیریتی فضاهای شهری در ارتباط با مشارکت شهروندان در اداره شهرها (مطالعه موردی: منطقه ۸ شهر تبریز). جغرافیا و توسعه، ۱۵ (۴۹)، ۸۰-۵۹. [doi: 10.22111/gdij.2017.3451](https://doi.org/10.22111/gdij.2017.3451)
- مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران. (۱۳۹۴). مدیریت تعارض کنشگران در فرآیند تهیه و اجرای برنامه‌های توسعه شهری. شهرداری تهران.
- متقی، طاهره؛ مجتبی رفیعیان و صارمی؛ حمید. (۱۴۰۰). تحلیل تعارضات فراروی برنامه‌ریزی بافت‌های تاریخی شهری بر پایه نظریه زمینه‌ای (مورد مطالعه: بافت تاریخی شهرری). پژوهش‌های جغرافیایی برنامه‌ریزی شهری، ۹ (۲)، ۳۱۳-۳۳۴. [doi:10.22059/jurbangeo.2021.314571.1414](https://doi.org/10.22059/jurbangeo.2021.314571.1414)
- ندایی طوسی، سحر و شریف‌زادگان، محمدحسین. (۱۳۹۷). روش‌های پژوهش کیفی در برنامه‌ریزی توسعه با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- نوریان، فرشاد و خاکپور، امین. (۱۳۹۶). ارائه مدلی جهت شناسایی بهره‌وران کلیدی در برنامه‌های شهری، نمونه موردی: ناحیه جوادیه منطقه ۱۶ شهرداری تهران. معماری و شهرسازی آرمان‌شهر، ۱۰ (۱۹)، ۲۸۱-۲۷۱.

References

- Brenner, N., Marcuse, P., & Mayer, M. (Eds.). (2012). *Cities for people, not for profit: Critical urban theory and the right to the city*. Routledge.
- Bryson, J. M. (2012). Strategic planning and management. In *The SAGE handbook of public administration* (Vol. 2, pp. 50-63). <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4913727#page=77>
- Campbell, H., & Marshall, R. (2006). Towards justice in planning: A reappraisal. *European Planning Studies*, 14(2), 239-252. <https://doi.org/10.1080/09654310500418192>
- Chowdhury, S., Kain, J. H., Adelfio, M., Volchko, Y., & Norrman, J. (2023). Transforming brownfields into urban greenspaces: A working process for stakeholder analysis. *PLoS One*, 18(1), e0278747. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278747>
- Dadgar, Y., & Nazari, R. (2018). Difficulties of public sector structure as main obstacle for economic progress in Iran. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 11(1), 41-64. <https://ssrn.com/abstract=3147821>
- Dadgar, Y., & Orooji, Z. (2020). Dutch disease, rentier state, and resource curse: A characteristic triangle and ultra challenge in the Iranian economy. *Iranian Economic Review*, 24(1), 129-157. <https://doi.org/10.22059/ier.2020.74477>
- Davidoff, P. (2015). Advocacy and pluralism in planning. In *The city reader* (pp. 525-535). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315748504-68/advocacy-pluralism-planning-paul-davidoff>
- Ejlali, P., Rafieian, M., & Asgari, A. (2015). *Planning theory: Traditional and new perspectives*. Agah. [In Persian].
- Eshtiyaghi, M., & Sharepour, M. (2020). The concept of the right to the city in urban policy-making. *Quarterly Journal of Sustainable Urban and Regional Development Studies*, 1(2), 68-84. [In Persian].
- Firouzi, M. A., & Piri, F. (2021). Barriers to changing the strategic planning approach in Iran. *Quarterly Journal of Sustainable Development of Geographical Environment*, 3(5), 51-66. [In Persian].
- Forester, J. (2013). On the theory and practice of critical pragmatism: Deliberative practice and creative negotiations. *Planning Theory*, 12(1), 5-22. <https://doi.org/10.1177/147309521244875>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University

- Press. <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=1585670>
- Friedrichs, C. R. (2002). *Urban politics in early modern Europe*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203131343>
- Healey, P. (2017). Transforming governance: Challenges of institutional adaptation and a new politics of space. In *Connections* (pp. 357-374). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315573458-27/transforming-governance-challenges-institutional-adaptation-new-politics-space-1-patsy-healey>
- Hillier, J. (2003). *Shadows of power: An allegory of prudence in land-use planning*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203167298>
- Jacobs, J. (1993). *The death and life of great American cities*. Vintage Books.
- Jepsen, A. L., & Eskerod, P. (2009). Stakeholder analysis in projects: Challenges in using current guidelines in the real world. *International Journal of Project Management*, 27(4), 335-343. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2008.04.002>
- Kahane, D., Loptson, K., Herriman, J., & Hardy, M. (2013). Stakeholder and citizen roles in public deliberation. *Journal of Deliberative Democracy*, 9(2). <https://doi.org/10.16997/jdd.164>
- Karrbom Gustavsson, T., Hallin, A., & Dobers, P. (2024). Stakeholder involvement in distributed projects: A performative approach to large scale urban sustainable development projects and the case of Stockholm Royal Seaport. *Construction Management and Economics*, 42(2), 146-161. <https://doi.org/10.1080/01446193.2023.2232893>
- Kazemian, G., Salehi, E., & Ayazi, M. H. (2013). *Urban management: Foundations and domains*. Tisa Institute. [In Persian].
- Keeble, L. B. (1969). *Principles and practice of town and country planning*. <https://cir.nii.ac.jp/erid/1130282271222394752>
- Konrad, A., Steurer, R., Langer, M. E., & Martinuzzi, A. (2006). Empirical findings on business–society relations in Europe. *Journal of Business Ethics*, 63, 89-105. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-7055-z>
- Lalepour, M. (2017). An analysis of institutional-managerial capacity of urban spaces in relation to citizen participation in city administration (Case study: District 8 of Tabriz). *Geography and Development*, 15(49), 59-80. <https://doi.org/10.22111/gdij.2017.3451> [In Persian].
- Lindenau, M., & Böhler-Baedeker, S. (2014). Citizen and stakeholder involvement: A precondition for sustainable urban mobility. *Transportation Research Procedia*, 4, 347-360. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2014.11.026>
- Loorbach, D., & Rotmans, J. (2006). Managing transitions for sustainable development. *Understanding Industrial Transformation*, 44, 187-206. <https://repub.eur.nl/pub/7630/DRIFT-2006-003.pdf>
- Mathur, V. N., Price, A. D. F., Austin, S., & Moobela, C. (2007). Defining, identifying and mapping stakeholders in the assessment of urban sustainability. In M. Horner et al. (Eds.), *Proceedings: SUE-MoT Conference 2007: International Conference on Whole Life Sustainability and its Assessment*. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=c4be034e5743c04775cba1faa40deb04604d8e7c>
- Miles, S. (2012). Stakeholder: Essentially contested or just confused? *Journal of Business Ethics*, 108, 285-298. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1090-8>
- Miles, S. (2017). Stakeholder theory classification: A theoretical and empirical evaluation of definitions. *Journal of Business Ethics*, 142, 437-459. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2741-y>
- Motaghi, T., Rafieian, M., & Saremi, H. (2021). Analysis of conflicts facing the planning of urban historical textures based on grounded theory (Case study: The historical texture of Ray). *Geographical Research on Urban Planning*, 9(2), 313-334. <https://doi.org/10.22059/jurbangeo.2021.314571.1414> [In Persian].
- Nadai Tousi, S., & Sharifzadegan, M. H. (2018). *Qualitative research methods in development planning with emphasis on urban and regional planning*. Shahid Beheshti University. [In Persian].
- Nourian, F., & Khakpour, A. (2017). A model for identifying key stakeholders in urban planning (Case study: Javadieh neighborhood, District 16 of Tehran Municipality). *Armanshahr Architecture & Urban Development*, 10(19), 271-281. [In Persian].

- Palermo, P. C., & Ponzini, D. (2010). *Spatial planning and urban development: Critical perspectives* (Vol. 10). Springer Science & Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-90-481-8870-3>
- Potter, W. J., & Levine-Donnerstein, D. (1999). Rethinking validity and reliability in content analysis. *Journal of Communication*, 49(2), 168-188. <https://doi.org/10.1080/00909889909365539>
- Purcell, M. (2017). Our own power to act. *Planning Theory & Practice*, 18(4), 690-694. <https://doi.org/10.1080/14649357.2017.1379787>
- Radinsky, J., Milz, D., Zellner, M., Pudlock, K., Witek, C., Hoch, C., & Lyons, L. (2017). How planners and stakeholders learn with visualization tools: Using learning sciences methods to examine planning processes. *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(7), 1296-1323. <https://doi.org/10.1080/09640568.2016.1221795>
- Roushani, S., & Sarrafi, M. (2021). The evolution of urban planning and its connection to Iran's problem in the new knowledge system. *Urban Planning Knowledge*, 5(3), 91-106. <https://doi.org/10.22124/upk.2021.19745.1647> [In Persian].
- Saferworld. (2004). *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A resource pack*. APFO, CECORE, CHA, FEWER, International Alert. <https://gsdrc.org/document-library/conflict-sensitive-approaches-to-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding-a-resource-pack/>
- Sarkhili, E., Rafieian, M., & Taghvaei, A. (2016). Conflict management pattern of stakeholders and influencers in Mashhad mega-projects. *Geography and Development*, 14(45), 141-158. <https://doi.org/10.22111/GDIJ.2016.2926> [In Persian].
- Sarvaria, H. (2021). Weighting the stages of urban development strategy plan based on the importance of stakeholder interests using quality function deployment technique (Case study: Kashmar City). *Journal of Geography and Regional Development*, 2(19), 93-123. <https://doi.org/10.22067/jgrd.2021.70976.1046> [In Persian].
- Shahmohammadian, H. (2019). *Explaining conflict management of actors in Tehran urban development plans* [Master's thesis]. Faculty of Art and Architecture, Tarbiat Modares University. [In Persian].
- Shieh, E., Martouzet, D., & Piroozi, R. (2020). Main intergovernmental conflicts among urban management actors of small cities. *International Journal of Architectural Engineering and Urban Planning*, 30(1), 11-19. <https://doi.org/10.22068/ijaup.30.1.11>
- Skrystrup, J., Madsen, H. M., Löwe, R., Gregersen, I. B., Pedersen, A. N., & Arnbjerg-Nielsen, K. (2020). Incorporating objectives of stakeholders in strategic planning of urban water management. *Urban Water Journal*, 17(2), 87-99. <https://doi.org/10.1080/1573062X.2020.1748204>
- Study and planning center of Tehran city. (2015). *Conflict management of actors in the process of preparation and implementation of urban development plans*. Tehran Municipality Studies and Planning Center.
- Tehran City Studies and Planning Center. (2015). *Conflict management of actors in the process of preparation and implementation of urban development plans*. Tehran Municipality. [In Persian].
- Throgmorton, J. A. (1990). Passion, reason, and power: The rhetorics of electric power planning in Chicago. *Journal of Architectural and Planning Research*, 330-350. <https://www.jstor.org/stable/43028983>
- Urban Planning and Development Projects Office. (2021). *Description of services: Attitude and method of preparing the comprehensive city development plan*. Ministry of Roads and Urban Development, Deputy of Urban Planning and Architecture. [In Persian].
- Wu, W., He, F., Zhuang, T., & Yi, Y. (2020). Stakeholder analysis and social network analysis in the decision-making of industrial land redevelopment in China: The case of Shanghai. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9206. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249206>
- Yang, R. J. (2014). An investigation of stakeholder analysis in urban development projects: Empirical or rationalistic perspectives. *International Journal of Project Management*, 32(5), 838-849. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.10.011>
- Yu, T., Liang, X., Shen, G. Q., Shi, Q., & Wang, G. (2019). An optimization model for managing

stakeholder conflicts in urban redevelopment projects in China. *Journal of Cleaner Production*, 212, 537-547. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.071>