

Representation of Barriers to the Implementation of Urban Development Plans in Iran: A Systematic Review of Studies (2014–2024)

Review Article

Farid Ganjeali¹, Iman Ghalandarian^{2*}

1- Urban Design Graduate, Department of Urbanism, Faculty of Architecture and Urbanism, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2- Assistant Prof. in Urbanism, Department of Urbanism, Faculty of Architecture and Urbanism, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 2025-04-26

Revised: 2025-05-24

Accepted: 2025-05-26

Keywords

Comprehensive Plan

Detailed Plan

Feasibility

Urban Development

Urban Planning and Design

ABSTRACT

Introduction

Urban development in Iran has consistently faced fundamental challenges across institutional, managerial, legal, and operational domains. Despite extensive efforts over recent decades to formulate and implement comprehensive and detailed plans in various cities, the outcomes of these policies have often diverged significantly from their predetermined objectives. Urban development plans, serving as official and long-term documents guiding cities' physical, social, and economic growth, have frequently been either partially executed or subjected to substantial alterations during implementation, sometimes deviating from their original trajectories. This has led to spatial disorganization, conflicts of interest among involved institutions, inefficiencies in decision-making systems, and ultimately, the failure to achieve equitable and effective urban development goals.

A primary reason for this inefficiency is the lack of a precise and systematic understanding of the barriers to the feasibility of urban development plans in Iran. While urban planning systems in successful countries are continually revised based on performance evaluations and structural analyses, Iran's urban planning system largely remains entangled in a cycle of plan formulation without full execution or proper assessment. Furthermore, political, economic, and institutional transformations at various national levels have compounded the complexity of this issue, resulting in a network of intertwined structural and functional factors contributing to the failure of these plans. In this context, the present study aims to conduct a comprehensive and systematic analysis of the barriers to the feasibility of urban development plans in Iran. Utilizing a qualitative approach and systematic review of scientific literature, this research seeks to identify various dimensions of these obstacles and analyze their interrelationships. The ultimate goal is to provide a scientific and practical foundation for proposing effective solutions to reform Iran's urban planning and implementation system.

Materials and Methods

This study was conducted within the interpretive paradigm, employing a qualitative method based on a systematic review. Focusing on studies published over ten years (2014 to 2024), efforts were made to collect, screen, and analyze a collection of scientific articles related to urban development plans in Iran. This timeframe was selected due to its concurrence with significant policy changes and institutional developments in urban management, rendering it particularly pertinent.

During the data collection phase, a set of keywords such as (comprehensive urban plan), (detailed plan), (feasibility of urban development), (barriers to plan implementation), and (urban planning in Iran) was utilized. Searches were conducted in reputable scientific information databases, including the Scientific Information Database of Jihad University, the Islamic World Science Citation Center, Google Scholar, and other relevant scientific resources. After extracting articles, only those most

* Corresponding author: ghalandarian@um.ac.ir

closely aligned with the research objectives, based on thematic, methodological, and content criteria, were selected, while others were excluded. The subsequent phase involved open coding and qualitative content analysis of the selected articles. Utilizing qualitative data analysis software and a theoretical framework, data were categorized into major and minor themes. This analytical approach facilitated the identification of hidden patterns, conceptual contradictions, and causal relationships among various barriers to the feasibility of urban development plans. Additionally, interactions among institutional, legal, participatory, financial, and managerial variables were systematically examined to better understand the multifaceted nature of these obstacles.

Findings

The study's findings indicate that the infeasibility of urban development plans in Iran stems from multilayered and interconnected factors. The foremost and most prominent barrier is the lack of institutional transparency and overlapping responsibilities and authorities among various urban institutions. The absence of clear delineation of duties among decision-making, executive, and supervisory bodies has frequently led to performance conflicts, redundancy, and diminished decision-making effectiveness. This issue has not only resulted in centralized urban management structures but has also weakened the participation of local institutions.

The second significant barrier is organizational conflicts and a lack of coordination among governmental institutions, municipalities, city councils, and other stakeholders. These conflicts have complicated the decision-making and implementation processes of these plans, with no single institution assuming full responsibility for their successful execution.

The third barrier pertains to the weaknesses in the legal system and the prevailing legal structures governing urban planning. Existing laws fail to address the complexities of contemporary urban development and, due to excessive bureaucracy and legal intricacies, have rendered the implementation process slow and challenging. Legal gaps and the lack of updated regulations have often eliminated opportunities to leverage modern managerial and financial capacities.

Another key finding is the shortage of sustainable financial resources. The heavy reliance of plans on government budgets, irregular allocation of funds, and weaknesses in the urban taxation system have collectively rendered urban development plans financially unstable and vulnerable. This has led to delays or halts in construction and implementation projects.

Moreover, the lack of genuine participation from stakeholders, particularly local residents, the private sector, and non-governmental organizations, is another critical factor in the failure of these plans. This absence of

participation has not only reduced the social efficiency of the plans but has also, in many cases, increased local resistance to them. This issue has had direct consequences on the quality of implementation, social acceptance, and continuity of urban development processes.

Finally, the study highlights the complex and causal relationships among these barriers. Analyses revealed that weaknesses in one area (e.g., institutions) can exacerbate problems in other areas (e.g., financial resources or social participation). These intricate relationships underscore the necessity of adopting a systemic approach to address urban development issues.

Conclusion

This study provides a comprehensive analysis of the barriers to the feasibility of urban development plans in Iran, demonstrating that these obstacles are not merely the result of the actions of a single institution or variable but are the outcome of the interplay among structural, institutional, legal, financial, and social factors operating within a complex system.

Therefore, any efforts to enhance the feasibility of urban development plans must adopt a holistic and systemic perspective. The proposed reforms from this study include:

- Institutional Reform: Redefining the responsibilities of institutions involved in urban development to eliminate overlaps, enhance transparency, and increase institutional accountability.
- Legal and Regulatory Updates: Revising and updating urban development laws and regulations to make them more flexible, participatory, and efficient.
- Sustainable Financial Systems: Designing a stable financial system by diversifying municipal revenue sources, establishing support funds, and attracting private sector investments.
- Stakeholder Engagement: Strengthening genuine stakeholder participation throughout all stages of plan preparation, approval, implementation, and evaluation.
- Local Management Empowerment: Empowering local management through training, delegation of authority, and enhancing the technical and executive capacities of municipalities and city councils.
- Independent Oversight Mechanisms: Establishing independent and effective oversight mechanisms to monitor plan implementation, prevent deviations, and increase transparency in reporting.

Ultimately, achieving the objectives of urban development plans requires structural and participatory transformation, wherein all components of the urban system operate synergistically. Neglecting this issue will perpetuate inefficiencies and deepen the gap between planning and reality.

COPYRIGHTS

©2022 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.



HOW TO CITE THIS ARTICLE

Ganjeali F. Ghalandarian I. Representation of Barriers to the Implementation of Urban Development Plans in Iran: A Systematic Review of Studies (2014–2024). Urban Economics and Planning Vol 6(2):242-263. [In Persian]

DOI: 10.22034/UEP.2025.519229.1633



بازنمایی موانع تحقق طرح‌های توسعه شهری در ایران، مرور نظام‌مند مطالعات سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۳

مقاله مروری

فرید گنجعلی^۱؛ ایمان قلندریان^{۲*}

۱- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۲- استادیار، گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

چکیده

مقدمه

توسعه شهری در ایران به عنوان یکی از حوزه‌های اصلی سیاست‌گذاری عمومی، همواره با چالش‌های بنیادینی در حوزه‌های نهادی، مدیریتی، قانونی و اجرایی مواجه بوده است. علی‌رغم تلاش‌های گسترده طی دهه‌های اخیر برای تدوین و اجرای طرح‌های جامع و تفصیلی در شهرهای مختلف، نتایج حاصل از این سیاست‌ها در بسیاری از موارد با اهداف از پیش تعیین شده فاصله معناداری داشته‌اند. طرح‌های توسعه شهری به عنوان اسناد رسمی و بلندمدت هدایت توسعه کالبدی، اجتماعی و اقتصادی شهرها، اغلب یا به طور ناقص اجرا شده‌اند یا در مراحل اجرایی دچار تغییرات گسترده و گاه انحراف از مسیر اصلی خود شده‌اند. این مسئله، موجب بروز ناهماهنگی در ساختار فضایی، تعارض منافع میان نهادهای درگیر، ناکارآمدی نظام تصمیم‌گیری و در نهایت عدم تحقق اهداف عدالت‌محور و کارآمد توسعه شهری شده است.

یکی از دلایل اصلی این ناکارآمدی، عدم شناخت دقیق و نظام‌مند از موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران است. در شرایطی که نظام برنامه‌ریزی شهری در کشورهای موفق، همواره در حال بازنگری مبتنی بر ارزیابی عملکرد و تحلیل ساختاری است، نظام برنامه‌ریزی شهری در ایران به طور عمده درگیر تکرار چرخه‌ای از تدوین طرح بدون اجرای کامل و ارزیابی مناسب است. از سوی دیگر، تحولات سیاسی، اقتصادی و نهادی در سطوح مختلف کشوری، به پیچیده‌تر شدن این مسئله دامن زده و موجب شده است که عوامل مؤثر بر ناکامی این طرح‌ها، نه به صورت منفرد، بلکه در قالب شبکه‌ای پیچیده و درهم‌تنیده از عوامل ساختاری و کارکردی بروز پیدا کنند.

در این راستا، پژوهش حاضر با هدف تحلیل عمیق و نظام‌مند موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران انجام شده است. این پژوهش تلاش دارد با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و با اتکا بر مرور نظام‌مند ادبیات علمی، ابعاد مختلف این موانع را شناسایی کند و تحلیلی از روابط میان آن‌ها ارائه دهد. هدف نهایی این پژوهش، فراهم‌سازی زمینه‌ای علمی و کاربردی برای ارائه راهکارهای عملی و مؤثر در جهت اصلاح نظام برنامه‌ریزی و اجرای توسعه شهری در ایران است.

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر در چارچوب پارادایم تفسیرگرایی و با بهره‌گیری از روش کیفی مبتنی بر مرور نظام‌مند انجام گرفته است. در این راستا، با تمرکز بر مطالعات منتشر شده طی بازه زمانی ده‌ساله (۱۳۹۳ تا ۱۴۰۳)، تلاش شده است تا مجموعه‌ای از مقالات علمی مرتبط با موضوع طرح‌های توسعه شهری در ایران جمع‌آوری، غربال‌گری، و تحلیل شود. این بازه زمانی به دلیل هم‌زمانی با برخی تغییرات مهم سیاست‌گذاری و تحولات نهادی در حوزه مدیریت شهری انتخاب شده و واجد اهمیت ویژه‌ای است. در مرحله گردآوری داده‌ها، از مجموعه‌ای از واژگان کلیدی نظیر (طرح جامع شهری)، (طرح تفصیلی)،

اطلاعات مقاله

تاریخ‌های مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۶
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۰۳
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۰۵

کلمات کلیدی

برنامه‌ریزی و طراحی شهری
تحقق‌پذیری
توسعه شهری
طرح تفصیلی
طرح جامع

توقف پروژه‌های عمرانی و اجرایی منجر شده است. همچنین، مشارکت ندادن واقعی ذی‌نفعان، به‌ویژه ساکنان محلی، بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد، از عوامل مهم دیگر در ناکامی طرح‌ها محسوب می‌شود. این فقدان مشارکت، نه تنها به کاهش کارایی اجتماعی طرح‌ها منجر شده، بلکه در بسیاری موارد مقاومت محلی در برابر طرح‌ها را نیز افزایش داده است. این مسئله، پیامدهای مستقیم بر کیفیت اجرا، مقبولیت اجتماعی و استمرار فرایندهای توسعه شهری داشته است.

در نهایت، باید به روابط پیچیده و علی میان این موانع اشاره کرد. تحلیل‌ها نشان داد ضعف در یک حوزه (مثلاً نهادها) می‌تواند به تشدید مشکلات در سایر حوزه‌ها (مثلاً منابع مالی یا مشارکت اجتماعی) منجر شود. این روابط پیچیده، لزوم اتخاذ رویکرد سیستمی در مواجهه با مسائل توسعه شهری را آشکار می‌سازد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با ارائه تحلیل جامع از موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران، نشان می‌دهد این موانع فقط نتیجه عملکرد یک نهاد یا متغیر خاص نیستند، بلکه حاصل برهم‌کنش مجموعه‌ای از عوامل ساختاری، نهادی، قانونی، مالی و اجتماعی‌اند که در قالب یک سیستم پیچیده عمل می‌کنند.

از این‌رو، هرگونه تلاش برای بهبود تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری باید با نگاهی کل‌نگر و سیستمی صورت گیرد. اصلاحات پیشنهادی این پژوهش شامل موارد زیر است:

- اصلاح ساختار نهادی و بازتعریف وظایف نهادهای مسئول توسعه شهری به منظور حذف تداخل‌ها، ارتقای شفافیت و افزایش پاسخ‌گویی نهادی؛
 - بازنگری و به‌روزرسانی قوانین و مقررات توسعه شهری به گونه‌ای که انعطاف‌پذیر، مشارکت‌محور و کارآمدتر باشند؛
 - طراحی نظام مالی پایدار از طریق تنوع‌بخشی به منابع درآمدی شهرداری‌ها، ایجاد صندوق‌های حمایتی و جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی؛
 - تقویت مشارکت واقعی ذی‌نفعان در تمامی مراحل تهیه، تصویب، اجرا و ارزیابی طرح‌ها؛
 - توانمندسازی مدیریت محلی از طریق آموزش، تفویض اختیار، و ارتقای ظرفیت فنی و اجرایی در شهرداری‌ها و شوراهای شهر؛
 - ایجاد سازوکارهای نظارتی مستقل و کارآمد برای پایش اجرای طرح‌ها، جلوگیری از انحرافات و افزایش شفافیت در گزارش‌دهی.
- در نهایت، موفقیت در تحقق اهداف طرح‌های توسعه شهری مستلزم تحولی ساختاری و مشارکت‌جویانه است که در آن، تمامی اجزای سیستم شهری در قالب یک شبکه هم‌افزا عمل کنند. بی‌توجهی به این مسئله، به استمرار ناکارآمدی و تعمیق شکاف میان برنامه‌ریزی و واقعیت منجر خواهد شد.

(تحقق‌پذیری توسعه شهری)، (موانع اجرای طرح‌ها) و (برنامه‌ریزی شهری ایران) استفاده شد. جست‌وجو در پایگاه‌های معتبر اطلاعات علمی از جمله (پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی)، (پایگاه استنادی علوم جهان اسلام)، (گوگل اسکالر) و سایر منابع علمی مرتبط صورت گرفت. پس از استخراج مقالات، بر اساس معیارهای موضوعی، روش شناختی و محتوایی، تنها مقالاتی که بیشترین ارتباط با اهداف پژوهش داشتند انتخاب شده و سایر موارد کنار گذاشته شدند.

مرحله بعدی پژوهش به کدگذاری باز و تحلیل محتوای کیفی مقالات منتخب اختصاص یافت. با استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی و بر مبنای چارچوبی نظری، داده‌ها در قالب مضامین کلان و خرد دسته‌بندی شدند. این شیوه تحلیل، امکان شناسایی الگوهای پنهان، تضادهای مفهومی، و نیز روابط علی میان موانع مختلف تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری را فراهم ساخت. همچنین، تعامل بین متغیرهای نهادی، قانونی، مشارکتی، مالی و مدیریتی به‌صورت ساختارمند بررسی شد تا بتوان تصویر دقیق‌تری از ماهیت چندوجهی موانع به دست آورد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که تحقق‌ناپذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران ریشه در عوامل چندلایه و درهم‌تنیده دارد. نخستین و برجسته‌ترین مانع، ضعف شفافیت نهادی و تداخل در مسئولیت‌ها و اختیارات نهادهای مختلف شهری است. در بسیاری از موارد، نبود تقسیم کار روشن میان نهادهای تصمیم‌ساز، مجری و نظارتی به بروز تعارض در عملکرد، موازی‌کاری و کاهش اثربخشی تصمیمات منجر شده است. این موضوع نه تنها موجب تمرکزگرایی در ساختار مدیریت شهری شده، بلکه مشارکت نهادهای محلی را نیز تضعیف کرده است.

دومین مانع مهم، وجود تعارض‌های سازمانی و عدم هماهنگی بین نهادهای دولتی، شهرداری‌ها، شوراهای شهر و سایر ذی‌نفعان است. این تعارض‌ها باعث شده است که فرایند تصمیم‌گیری و اجرای طرح‌ها با چالش‌های متعدد روبه‌رو باشد و هیچ نهادی مسئولیت‌پذیری کامل در قبال اجرای موفق طرح‌ها نداشته باشد.

سومین مانع، ضعف نظام قانونی و ساختارهای حقوقی حاکم بر برنامه‌ریزی شهری است. قوانین موجود نه تنها پاسخ‌گوی پیچیدگی‌های امروز توسعه شهری نیستند، بلکه با بروکراسی شدید و پیچیدگی‌های حقوقی، فرایند اجرای طرح‌ها را کند و دشوار کرده‌اند. در بسیاری موارد، خلأهای قانونی و عدم روزآمدسازی مقررات، امکان بهره‌گیری از ظرفیت‌های نوین مدیریتی و مالی را از میان برده‌اند.

از دیگر یافته‌های کلیدی پژوهش، می‌توان به کمبود منابع مالی پایدار اشاره کرد. وابستگی شدید طرح‌ها به بودجه‌های دولتی، تخصیص نامنظم اعتبارات، و ضعف نظام مالیاتی شهری، همگی باعث شده‌اند که طرح‌های توسعه شهری از منظر مالی ناپایدار و آسیب‌پذیر باشند. این امر به تأخیر یا

مقدمه

روند فرایند شهرنشینی در دهه‌های اخیر، به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی تحولات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و زیست‌محیطی در سطح جهانی، ضرورت بازنگری در الگوهای توسعه و شیوه‌های مدیریت شهری را بیش از پیش آشکار کرده است. این روند در بسیاری از کشورها، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، موجب شکل‌گیری چالش‌های پیچیده‌ای در حوزه‌های سکونت، زیرساخت، خدمات و عدالت فضایی شده است. در ایران نیز، با رشد مداوم جمعیت شهری، برنامه‌ریزی و هدایت پایدار توسعه شهری به ضرورتی انکارناپذیر تبدیل شده است. در پاسخ به این ضرورت، طرح‌های توسعه شهری به عنوان ابزاری اساسی برای کنترل، ساماندهی و هدایت تحولات فضایی به کار گرفته شده‌اند.

با این حال، رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی که عمدتاً بر طرح‌های جامع با مشخصات ایستا در زمینه کاربری و تراکم شهری تکیه داشتند، در مواجهه با پویایی‌های اجتماعی، اقتصادی و کالبدی معاصر، از انعطاف‌پذیری لازم برخوردار نبوده‌اند. به همین دلیل، طی قرن بیستم، نظام برنامه‌ریزی شهری به سمت الگوی راهبردی - ساختاری تحول یافت؛ الگویی که به جای تأکید صرف بر نقشه‌های ثابت، بر تدوین سیاست‌ها و راهبردهای منعطف و قابل انطباق با شرایط متغیر تأکید دارد و امکان پاسخ‌گویی بهتر به نیازهای زمان و مکان را فراهم می‌سازد (Sarkhili et al., 2016).

در ایران، با وجود گذشت بیش از پنج دهه از تجربه برنامه‌ریزی شهری و تدوین طرح‌های توسعه شهری، این طرح‌ها همواره با مشکلات مدیریتی و اجرایی قابل توجهی مواجه بوده‌اند که مانع از تحقق کامل اهداف پیش‌بینی شده شده‌اند. یکی از چالش‌های اصلی، ضعف در نظام نظارت و اجرای قوانین است؛ به‌گونه‌ای که در بسیاری از موارد، به جای تمرکز بر اجرای مؤثر قوانین موجود، بر تدوین قوانین جدید تأکید شده است، که این امر موجب بروز خلأهای اجرایی و ناکارآمدی در پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه‌ای شده است (Deputy of Cultural Studies, 2021 Environmental Group, 2023).

علاوه بر این، ناتوانی در تحقق اهداف تعیین‌شده، ناشی از مشکلاتی همچون ضعف در هماهنگی نهادی، کمبود منابع مالی، عدم انسجام مدیریتی و تمرکز تصمیم‌گیری در سطوح مرکزی، عملکرد این طرح‌ها را به شدت تحت تأثیر قرار داده است. در مواردی نظیر تأمین مسکن اجتماعی، نوسازی بافت‌های فرسوده و مدیریت پروژه‌های عمرانی، این مشکلات ساختاری، سرعت و کیفیت اجرای طرح‌ها را کاهش داده و زمینه‌ساز افزایش نارضایتی عمومی شده است (Taheri Jebli, 2022; Deputy of Infrastructure Studies, 2021).

در کنار مشکلات یادشده، یکی از دلایل مهم ناکامی این طرح‌ها، فقدان فرایند پایش و ارزیابی مستمر در مراحل تدوین و اجرا است. نبود سازوکارهای مشخص برای سنجش اثربخشی طرح‌ها و بازبینی منظم آن‌ها، باعث شده است که بسیاری از طرح‌ها، علی‌رغم صرف منابع مالی و انسانی گسترده، یا به مرحله اجرا نرسند یا در صورت اجرا، اثربخشی لازم را نداشته باشند (Arbab, 2022: 63 Salari Pour et al., 2023: 128). ارزیابی صحیح، علاوه بر کمک به بهبود تصمیم‌گیری و اصلاح فرایندهای موجود، از تکرار خطاها در طرح‌های آینده جلوگیری می‌کند و به ارتقای کیفیت برنامه‌ریزی شهری منجر می‌شود.

با وجود آنکه مطالعات متعددی در زمینه تحلیل طرح‌های توسعه شهری و شناسایی موانع اجرایی آن‌ها در ایران انجام شده است، بسیاری از این پژوهش‌ها رویکردی پراکنده، موردی یا تک‌بعدی داشته‌اند. در این مطالعات، کمتر به تحلیل نظام‌مند و جامع تعامل میان عوامل مؤثر بر تحقق‌پذیری این طرح‌ها پرداخته شده است. به‌ویژه، ارتباط پیچیده میان مؤلفه‌های ساختاری، نهادی، مدیریتی و فرهنگی کمتر مورد توجه قرار گرفته و خلأی محسوس در ادبیات برنامه‌ریزی شهری کشور به چشم می‌خورد (Ashtiani Araghi et al., 2020; Khoshab et al., 2022; Pourhossein Roshan et al., 2021; Ebadi & Rezaei, 2018).

با این حال، مرور انتقادی ادبیات موجود نشان می‌دهد در گستره مطالعات انجام‌شده، خلأ معناداری از نظر انجام پژوهشی جامع، روشمند و طبقه‌بندی‌شده در خصوص موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران، در چارچوب یک بازه زمانی مشخص، به چشم می‌خورد. اکثر تحقیقات پیشین یا فقط بر یک بعد خاص (مانند بعد مدیریتی یا قانونی) متمرکز بوده‌اند یا از ضعف در تحلیل‌های تطبیقی و تلفیقی میان ابعاد گوناگون رنج برده‌اند. همچنین، کمبود چارچوب‌های تحلیلی منسجم برای تبیین روابط میان این ابعاد باعث شده است بسیاری از راهکارهای پیشنهادی در مطالعات پیشین، کلی‌نگر، اجرانشدنی یا فاقد قابلیت تعمیم‌پذیری باشند. بر این اساس، مسئله‌ای که پژوهش حاضر بر آن متمرکز است، پاسخ به نیاز موجود برای انجام مطالعه‌ای نظام‌مند با رویکرد تحلیلی - تلفیقی در زمینه شناسایی و تحلیل موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران است.

در چنین شرایطی، ضرورت دارد تا از طریق پژوهشی جامع، ابعاد مختلف موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران شناسایی و تحلیل شوند تا بر پایه آن بتوان راهکارهایی واقع‌بینانه برای اصلاح ساختارهای موجود ارائه داد. پژوهش حاضر با رویکردی تفسیرگرایانه و با بهره‌گیری از روش مرور نظام‌مند مطالعات علمی منتشرشده بین سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۳، تلاش دارد تا تصویری دقیق از این موانع ارائه کند. بر این اساس، یافته‌های تحقیق، چالش‌های تحقق‌پذیری را در شش بعد اصلی شامل بعد سازمانی - تعاملی، ساختاری - محتوایی، حقوقی - قانونی، اقتصادی، زمینه‌ای - فرهنگی و مدیریتی - رویه‌ای دسته‌بندی کرده و از این طریق، بستری مفهومی برای تحلیل تعاملات درون‌زا و برون‌زای این موانع فراهم می‌آورد. هدف نهایی آن، کمک به ارتقای نظام برنامه‌ریزی شهری از طریق ارائه راهکارهای کارآمد و قابل اجرا در جهت افزایش تحقق‌پذیری و کارایی طرح‌های توسعه شهری در ایران است.

مواد و روش‌ها

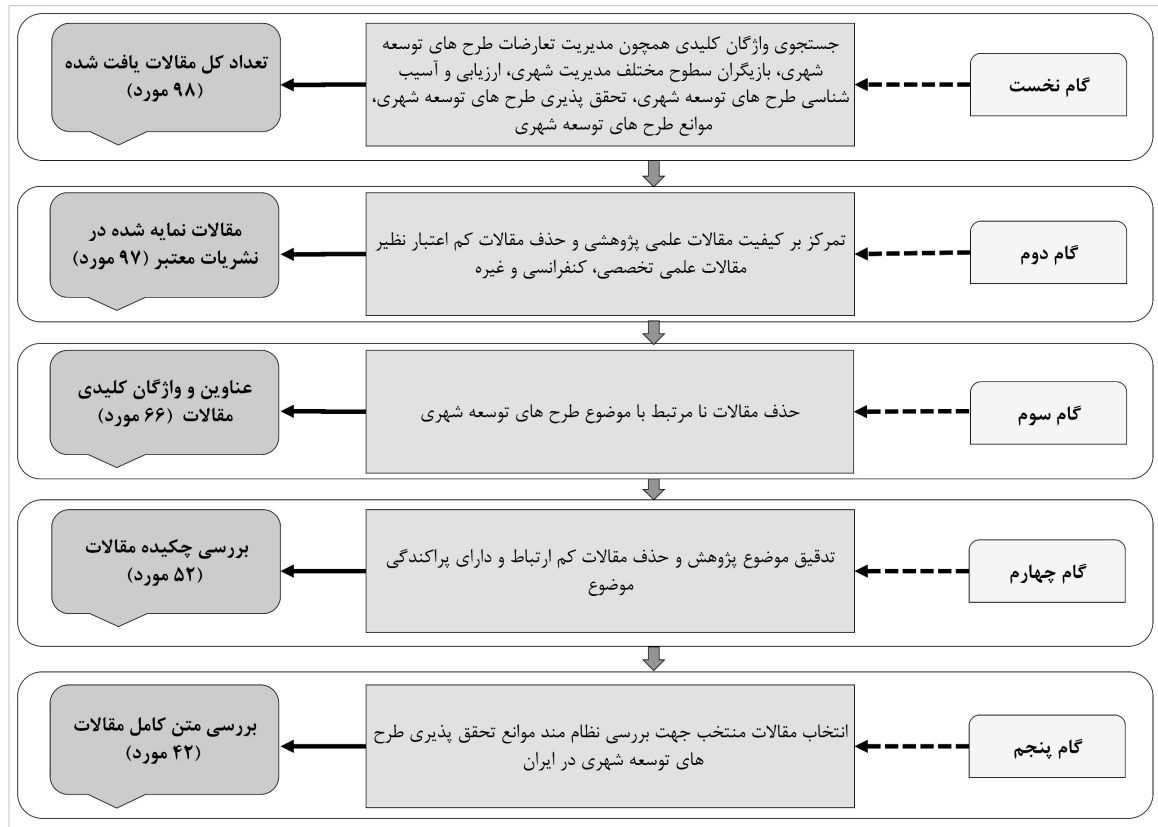
این مطالعه با هدف شناسایی و تحلیل موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران، در چارچوب رویکرد کیفی و با اتکا به پارادایم تفسیرگرای طراحی شده است. در این پژوهش، تفسیرگرای نه به‌مثابه مفهومی نظری، بلکه به عنوان مبنایی روش‌شناختی در تحلیل داده‌ها عمل کرده و جهت‌گیری کلی تحقیق را مشخص ساخته است. بر اساس این منطق، واقعیت اجتماعی موانع تحقق طرح‌ها، نه در قالب مفاهیم پیشینی یا متغیرهای از پیش تعریف‌شده، بلکه در دل متن مقالات علمی و از خلال فهم زمینه‌ای و ارتباطی آن‌ها با یکدیگر شکل می‌گیرد. لذا این تحقیق با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، به بررسی مقالات علمی منتشرشده بین سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۳ پرداخته است.

جامعه آماری پژوهش شامل مقالات علمی مرتبط با چالش‌های تحقق طرح‌های توسعه شهری بود که با جست‌وجوی واژگان کلیدی مانند «موانع تحقق»، «ارزیابی طرح‌های توسعه شهری» و «چالش‌های اجرایی و مدیریتی» از پایگاه‌های معتبر علمی مانند پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، گوگل اسکالر، پایگاه علوم جهان اسلام و غیره گردآوری شدند. هدف از این انتخاب، شناسایی دیدگاه‌ها و تفاسیر مختلف در خصوص موانع و چالش‌های اجرایی این طرح‌ها بود.

پس از جمع‌آوری مقالات، محتوای آن‌ها به صورت دقیق و کیفی کدگذاری شد تا موانع و چالش‌های شناسایی‌شده استخراج شوند. این فرایند شامل بررسی مسائل اجرایی، مدیریتی و قانونی در پیاده‌سازی طرح‌های توسعه شهری بود. برای تحلیل روابط و تأثیرات متقابل میان موانع، یک ماتریس ۱۸×۱۸ طراحی شد که شامل ۳۲۴ سلول بود. در این ماتریس، بر اساس شدت تأثیر متقابل، مقیاسی عددی از ۰ (عدم تأثیر) تا ۳ (تأثیر زیاد) به هر رابطه تخصیص یافت. ارزیابی این روابط به صورت دستی انجام و نتایج با استفاده از نرم‌افزار Gephi تحلیل و تجسم شدند.

برای سنجش پایایی داده‌ها، از روش بازآزمون (Test-Retest) استفاده شد. در

این روش، پس از گذشت دو هفته، ماتریس روابط توسط پژوهشگران دوباره تکمیل شد. داده‌ها با محاسبه ضریب همبستگی پیرسون ($r = 0.83$) مورد ارزیابی قرار گرفت که نشان‌دهنده پایایی بالای ارزیابی روابط بود. این نتایج میانگین گرفت.



شکل ۱. فرایند پنج گانه انتخاب مقالات مرتبط موانع تحقق پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران

طرح‌های جامع، راهبردی - ساختاری، تفصیلی، گردشگری و غیره) تعریف شده‌اند. از آنجا که پژوهش حاضر بر علل بروز این موانع تأکید دارد، لذا در این بخش از مطالعه به مرور ادبیات پژوهش‌های مرتبط با این حوزه (۴۲ پژوهش منتخب) پرداخته می‌شود. جدول ۱ این پژوهش‌ها را توضیح می‌دهد.

پیشینه پژوهش

موضوع آسیب‌شناسی، ارزیابی و بازنمایی موانع تحقق طرح‌های توسعه شهری تا کنون مورد استقبال محققان مختلفی قرار گرفته است و پژوهش‌های متنوعی با ماهیت و محتواهای گوناگون، متناسب با مقیاس این طرح‌ها

جدول ۱. مرور ادبیات پژوهش‌های مرتبط با آسیب‌شناسی و بازنمایی موانع تحقق طرح‌های توسعه شهری

پژوهشگران	ماهیت	مدت	روش	نتایج
(Khamjani et al., 2023)	میان‌بخشی	بلندمدت	آمیخته	موانع اصلی مشارکت شامل نبود شفافیت، ضعف پاسخ‌گویی و اعتماد، ناآگاهی شهروندان، ضعف قوانین، عملکرد ناکارآمد شهرداری و نبود نظارت و هماهنگی در مدیریت شهری است.
(Salari Pour et al., 2023)	فرابخشی	کوتاهمدت	کیفی	ناکارآمدی طرح‌های شهری در ایران به ضعف اجرا، نبود تحقیقات کاربردی و نادیده گرفتن شرایط بومی بازمی‌گردد؛ اصلاح فرایندها، ارتقای مشارکت مردمی و نظارت مؤثر می‌تواند به بهبود این وضعیت کمک کند.
(Tajouk et al., 2023)	میان‌بخشی	بلندمدت	کیفی	عدم انطباق میان طرح‌های تفصیلی و طرح جامع تهران منجر به تغییر حدود ۱۹/۷ درصد از مساحت شهر شده و عوامل اصلی این ناهماهنگی شامل نهادهای تهیه و بررسی طرح‌ها، قوانین شهرسازی، مصوبات شورای عالی، مشاوران و شرح خدمات است.
(Habibi & Ahmadi, 2023)	بخشی	-	آمیخته	طرح‌های شهری در مراحل تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی با ضعف‌هایی مواجه‌اند که به ناکارآمدی در پاسخ به نیازهای واقعی شهر منجر می‌شود.

پژوهشگران	ماهیت	مدت	روش	نتایج
(Bakhshi & Khalili, 2023)	بخشی	-	کیفی	برای تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری، الگویی جامع با ۸ مرحله و ۷۴ شاخص طراحی شده که با شناسایی آسیب‌ها و ارکان اجرایی، چارچوبی عملیاتی برای بهبود مدیریت اجرای طرح‌ها ارائه می‌دهد.
(Kolivand et al., 2023)	فرابخشی	-	کیفی	تحلیل مقالات آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه شهری (۱۳۷۱-۱۳۹۹) نشان می‌دهد بیشتر آن‌ها توسط پژوهشگران شهرسازی و جغرافیا، بدون روش‌های میدانی و با تکیه بر تجربیات شخصی انجام شده‌اند و سهم اندکی به ارزیابی تحقق اهداف طرح‌ها اختصاص یافته است.
(Hojjati & Ghorbani, 2023)	میان‌بخشی	بلندمدت	کیفی	نتایج پژوهش نشان می‌دهد طرح‌های جامع به‌تنهایی قادر به حل مشکلات نیستند و نیاز به طرح‌های استراتژیک جدید با ارزیابی مداوم احساس می‌شود.
(Jamini et al., 2022)	میان‌بخشی	بلندمدت	کمی	نتایج پژوهش نشان می‌دهد سطح مشارکت شهروندان در مدیریت شهری ایلام پایین‌تر از حد متوسط است و متغیرهایی مانند کیفیت زندگی، رضایت از عملکرد مدیران شهری و سرمایه اجتماعی عوامل اصلی تعیین‌کننده مشارکت هستند.
(Salari Pour et al., 2022)	میان‌بخشی	بلندمدت	کیفی	این پژوهش علل عدم تحقق‌پذیری طرح‌های جامع در شهرهای کوچک گیلان را شناسایی می‌کند و به هفت عامل اصلی از جمله ضعف مدیریتی و مشکلات قانونی اشاره دارد. اصلاح این عوامل می‌تواند وضعیت را بهبود بخشد.
(Khanmohammadi et al., 2022)	میان‌بخشی	بلندمدت	کمی	آسیب‌های توسعه شهری در اراک شامل مشکلات رفتاری (عدم نظارت بر عملکرد کارکنان)، ساختاری (ناتوانی در تأمین منابع درآمدی) و زمین‌های (عدم مشارکت شهروندان) است که بیشترین تأثیر را دارند.
(Khoshab et al., 2022)	میان‌بخشی	بلندمدت	کیفی	این پژوهش به آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه شهری با استفاده از روش ترکیبی و نرم‌افزارهای MaxQda و SPSS پرداخته است. نتایج نشان داد ۶۸ آسیب شناسایی شده که بیشتر آن‌ها مربوط به مرحله تهیه طرح‌ها است، از جمله موازی‌کاری نهادی، ضعف مشاوران و شتاب‌زدگی در تصویب طرح‌ها.
(Rahbarnia et al., 2023)	میان‌بخشی	کوتاهمدت	آمیخته	این پژوهش عدم توجه به نیازهای محلی و ناپوستگی مراحل برنامه‌ریزی را از عوامل عدم تحقق اهداف برنامه پنج‌ساله شهرداری شیراز می‌داند و پیشنهاد می‌کند که ارتباط منسجم بین بخش‌های مختلف برنامه‌ها برقرار شود.
(Arbab, 2022)	میان‌بخشی	بلندمدت	آمیخته	این پژوهش مشکلات ناکارآمدی طرح‌های جامع شهری را بررسی کرده و موانعی مانند انعطاف‌ناپذیری و سیاست‌های نادرست استفاده از فضاها را شناسایی کرده است.
(Avar et al., 2023)	بخشی	بلندمدت	آمیخته	موانع عدم تحقق طرح‌های توسعه شهری در لمزان شامل ضعف مدیریت، تصویب از بالا و طولانی بودن فرایند تهیه طرح است.
(Rafieian et al., 2022)	میان‌بخشی	کوتاهمدت	کیفی	این پژوهش منازعات طرح توسعه دانشگاه تهران را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد ترکیب عقلانیت آکادمیک و شبکه‌های قدرت به ایجاد مسائل عمومی و مقاومت محلی منجر می‌شود.
(Ghalandarian & Ghaemmaghami Farahani, 2023)	میان‌بخشی	کوتاهمدت	کیفی	تحقق‌پذیری پروژه‌های کوچک‌مقیاس در مشهد به تعامل میان مدیریت شهری، تسهیل‌گران و مردم بستگی دارد. چالش‌های اصلی شامل تغییرات مدیریتی، ضعف در طرح‌های عملی، تخصیص ناکافی اعتبارات و نبود شفافیت در مشارکت مردمی است.
(Rezaei et al., 2018)	فرابخشی	بلندمدت	کمی	مشکلات حکمرانی شهری در تهران به عدم مشارکت مؤثر شهروندان و ضعف در فرایندهای تصمیم‌گیری مربوط است. بهبود مشارکت اجتماعی، تقویت تعاملات نهادها و استفاده از داده‌های معتبر در برنامه‌ریزی شهری برای حکمرانی مؤثر و توسعه پایدار ضروری است.
(Nasiri et al., 2021)	میان‌بخشی	-	کیفی	غفلت از تکمیل نظریه‌های اولیه شهرسازی و مشارکت اجتماعی، باعث ضعف در اجرای طرح‌های شهری شده و بهره‌گیری از نظریه‌های نو و ارزیابی طرح‌ها برای دستیابی به توسعه شهری پایدار ضروری است.
(Dastmalchi et al., 2021)	میان‌بخشی	بلندمدت	کیفی	نتایج نشان می‌دهند استراتژی مناسب برای آسیب‌شناسی طرح‌ها شامل استفاده از توان سیاسی و مدیریتی برای هماهنگی سازمان‌ها و توسعه صادرات به خلیج فارس است.
(Nazemi et al., 2020)	فرابخشی	-	کیفی	عوامل ناکارایی شامل ضعف در سیاست‌گذاری، نبود ساختار حقوقی یکپارچه، تصمیم‌گیری متمرکز و ناسازگاری با محیط برنامه‌ریزی ایران هستند.
(Pourhossein Roshan et al., 2021)	فرابخشی	-	کیفی	این تحقیق چالش‌های تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران را بررسی کرد و نشان داد توجه به بسترهای بومی، اجتماعی و اقتصادی در فرایند مشارکتی، عامل اصلی موفقیت طرح‌ها است.
(Ariana et al., 2018)	میان‌بخشی	میان‌مدت	کیفی	این پژوهش نشان داد تعارض میان میان‌دی‌نفعان مانع بهره‌برداری کامل از مشارکت در طرح‌های بازآفرینی می‌شود و مدل پیشنهادی بر شناسایی دی‌نفعان کلیدی و استفاده از فرایندهای همکاری‌ها برای حل تعارض‌ها تأکید دارد.
(Ghajar Khosravi & Haghghat Nayini, 2019)	بخشی	بلندمدت	آمیخته	این مطالعه به ارزیابی کیفیت طرح‌های توسعه شهری در ایران پرداخته و نتایج نشان می‌دهد کیفیت کلی طرح‌ها متوسط است. مؤلفه‌های مشارکت، نظارت و ارزیابی به طور کلی نادیده گرفته شده‌اند و بهترین طرح‌ها مربوط به شهرهایی مانند رشت و مهاباد هستند.

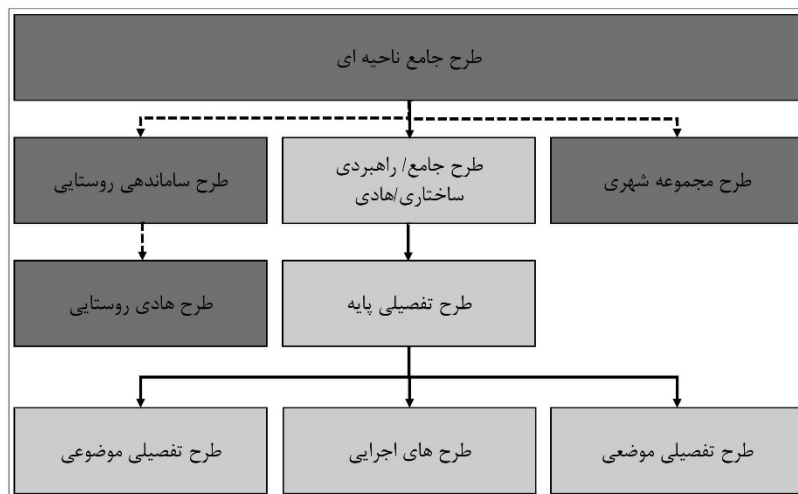
پژوهشگران	ماهیت	مدت	روش	نتایج
(Ashtiani Araghi et al.,2020)	فرابخشی	بلندمدت	کمی	مدیریت یکپارچه شهری در تهران به طور کامل تحقق نیافته و پیشرفت کندی دارد، ولی شرایط ساختاری و نهادهای دولتی و شهری تأثیر زیادی در تصمیم‌گیری‌ها دارند.
(Kolivand et al.,2021)	میان‌بخشی	-	کیفی	مشکلات طرح‌های توسعه شهری ایران به دو دسته عدم تحقق (مشکلات کالبدی و جمعیتی) و عدم کارایی (ناکارآمدی مدیریت و قوانین ضعیف) تقسیم می‌شوند. همچنین، ایهام در منابع مالی و کمبود مشارکت ذی‌نفعان از دلایل اصلی ناکارآمدی است.
(Rajabi & Khasto, 2019)	میان‌بخشی	بلندمدت	کمی	در شهر رشت، تفاوت‌های زیادی در برخورداری از امکانات و خدمات وجود دارد، به‌ویژه در مناطق حاشیه‌ای. رضایت‌مندی از حکمرانی خوب شهری و عدالت اجتماعی متوسط است و تحلیل سوات، راهبرد محافظه‌کارانه را پیشنهاد می‌دهد.
(Mirzaei et al.,2020)	بخشی	بلندمدت	آمیخته	پژوهش به مشکلات تحقق‌پذیری طرح جامع شیراز اشاره دارد و عوامل اصلی آن را ضعف مدیریتی، مشکلات مالی، موانع قانونی و عدم مشارکت شهروندان معرفی می‌کند. پیشنهادهای بهبود شامل نظارت علمی و افزایش مشارکت است.
(Azizi et al.,2020)	میان‌بخشی	میان‌مدت	کیفی	این مطالعه نشان می‌دهد طرح‌های ساختاری - راهبردی در تقویت دموکراسی محلی مؤثرند، اما چالش‌های مدیریتی و قانونی مانع اجرای مؤثر آن‌ها هستند.
(Pendarian et al.,2019)	فرابخشی	میان‌مدت	آمیخته	تحقق‌پذیری پایین طرح‌های شهری به ضعف در تدوین و اجرای استراتژی‌ها مربوط است. مدل پیشنهادی با شناسایی عوامل شکست و ارائه راهکارهایی برای رفع موانع، به بهبود فرایند کمک می‌کند.
(Barati et al.,2019)	میان‌بخشی	-	کیفی	مشکلات نظام‌های شهری ایران شامل عدم مشارکت‌پذیری و نقض حقوق شهروندی است. برای دموکراتیزه کردن فرایند، معیارهایی همچون تنوع، همه‌شمولی و گفتمان شهروندی تقویت شود.
(Bakherszi Qazalhesar et al.,2018)	میان‌بخشی	بلندمدت	کمی	این پژوهش با شناسایی شاخص‌های حکمرانی شهری تهران در هشت حوزه، مدلی معتبر مبتنی بر تحلیل کیفی و عاملی تأییدی ارائه داده که شاخص‌هایی مانند مشارکت شهروندان، کارایی، شفافیت و عدالت را در بر می‌گیرد.
(Rahmani, 2018)	میان‌بخشی	بلندمدت	آمیخته	این پژوهش شاخص‌های بین‌المللی توسعه شهری تهران را با استفاده از الگوی حکمرانی شهری شناسایی کرده است. مدل ارزیابی شده شامل هشت حوزه اصلی و دارای روایی مناسب است.
(Saghafi-Asl, 2019)	بخشی	میان‌مدت	آمیخته	این تحقیق به بررسی تحقق‌پذیری پروژه‌های طراحی شهری در ایران می‌پردازد و نشان می‌دهد معیارهای قدرت بیشترین اهمیت را دارند. در نهایت، مدلی تعاملی برای بهبود تحقق‌پذیری پروژه‌ها پیشنهاد می‌شود.
(Jafarian et al.,2018)	فرابخشی	بلندمدت	کمی	این مطالعه موانع کلیدی تحقق طرح‌های آمایش سرزمین در استان تهران را بررسی کرده و ۲۲ عامل مؤثر را شناسایی و سطح‌بندی کرده است. عواملی مانند تعدد قوانین، ضعف برنامه‌ریزی راهبردی، عدم حضور ذی‌نفعان و فقدان مقررات مناسب از موانع کلیدی هستند.
(Hashemi et al.,2017)	میان‌بخشی	بلندمدت	کمی	۲۳ عامل از ۴۹ عامل تأثیرگذار بر ناکارآمدی توسعه شهر قزوین همبستگی بالایی دارند. نتایج نشان می‌دهند تفرق مدیریتی در ساختار مدیریت شهری عامل اصلی ناکارآمدی این راهبرد است.
(Ebadi & Rezaei, 2018)	فرابخشی	-	کیفی	این مطالعه به بررسی جایگاه نظارت و ارزیابی در برنامه‌های توسعه ایران پرداخته است. نتایج نشان می‌دهند محدودیت شیوه نظارت و عدم ثبات در ساختار نهاد ناظر، عامل کاهش اعتبار و کارایی نظارت است.
(Aminzadeh & Roudaki,2017)	بخشی	میان‌مدت	آمیخته	ارزیابی طرح تفصیلی منطقه ۶ شهرداری شیراز قوت‌ها و ضعف‌های زیادی را در تهیه و اجرا نشان داده است. همچنین، فرایندی برای ارزیابی طرح‌های مشابه پیشنهاد شده است.
(Sarkhili et al.,2016)	میان‌بخشی	کوتاه‌مدت	کیفی	این پژوهش به بررسی مدیریت تعارض در ابرپروژه‌های شهری مشهد با استفاده از نظریه زمینه‌ای پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد الگوی مدیریت تعارض عمدتاً مبتنی بر اجتناب یا رقابت بوده و توافق بیشتر در تعامل با سازمان‌ها و سرمایه‌گذاران اعمال شده است.
(Hekmatnia et al.,2017)	بخشی	بلندمدت	کمی	این پژوهش سطح حکمروایی خوب شهری در نواحی شهر ایلام را ارزیابی کرده است. نتایج نشان داد تمامی شاخص‌ها پایین‌تر از حد متوسط بوده و وضعیت حکمروایی شهری در ایلام نامطلوب است.
(Motaqi et al.,2021)	میان‌بخشی	میان‌مدت	کیفی	این مطالعه به تعارض‌های برنامه‌ریزی بافت‌های تاریخی شهری پرداخته و ضعف مدیریتی را علت اصلی آن‌ها می‌داند. پیشنهاد می‌شود از رویکردهای ذی‌نفع‌محور برای حفاظت استفاده شود.
(Safaei-Pour & Saedi, 2015)	بخشی	-	کیفی	طرح‌های توسعه شهری ایران به دلیل ضعف در مدیریت شهری، عدم سلسله‌مراتب مناسب در تصمیم‌گیری، مشکلات مالی، و بی‌توجهی به مشارکت مردم و واقعیت‌های موجود، ناکارآمد بوده‌اند و مانع دستیابی به اهداف طرح‌ها شده‌اند.
(Ziari & Mohammadi,2016)	فرابخشی	-	کمی	الگوی مدیریت موجود برای طرح‌های توسعه منطقه‌ای ناکارآمد است و نیاز به اصلاح دارد. بر اساس مدل PROMETHEEII، الگوهای «حکمرانی خوب»، «مدیریت شبکه‌ای» و «مدیریت راهبردی» بهترین گزینه‌ها برای بهبود مدیریت این طرح‌ها هستند.

مبانی نظری

تعریف و سابقه تهیه طرح‌های توسعه شهری

طرح‌های توسعه شهری در ایران از ابتدای دهه ۱۳۵۰ وارد کشور شدند، اما به دلیل عدم هم‌خوانی با نظام‌های شهری موجود، مشکلاتی به همراه داشتند. به بیان دیگر، این طرح‌ها ایده‌هایی وارداتی بودند که بدون پشتوانه نظری و علمی در شهرهای ایران تعریف شدند، و باعث بروز ناهماهنگی‌هایی در مدیریت شهری شدند و در نهایت، اقدامات آن‌ها به صورت منقطع یا کمترتحقق‌یافته باقی ماند. مطابق با آمار (Statistical Center of Iran, 2020) ایران در برادرده ۱۳۴۲ شهر است و به طور معمول برای این شهرها طرح‌های توسعه شهری در قالب طرح‌های توسعه و عمران (طرح‌های جامع شهری)، طرح‌های جامع - تفصیلی، طرح‌های راهبردی - ساختاری و طرح‌های ویژه تهیه یا بازنگری شده است. با این حال، این طرح‌ها با وجود تغییر نگرش در نحوه محتوا و رویه همچنان با مسائل جدی روبه‌رو است. در حال حاضر، کارآمدی پایین این گونه برنامه‌ها، به دلیل اقدامات نامتواکنه و عدم متمرکز، نگرش‌های از بالا به پایین، ناتوانی در حمایت از انعطاف‌پذیری، عدم شفافیت، وجود بروکراسی، وجود تعارض‌های منافع میان ذی‌نفعان مختلف، نبود مشارکت اجتماعی، مداخله عمومی، عدم توجه به زندگی اجتماعی و نیازهای محلی قابل درک است (Avar et al., 2023; Kolivand et al., 2021; Barati et al., 2019; Ghajar Khosravi & Haghighat Nayini, 2019). شکل ۲ سلسله‌مراتب طرح‌ها و انواع طرح‌های توسعه شهری را نشان می‌دهد.

ریشه‌های برنامه‌ریزی تاریخی طولانی دارد، اما مفهوم مدرن آن پس از انقلاب صنعتی شکل گرفت که به دلیل نیازهای خاص دنیای جدید بود. برنامه‌ریزی در سطوح، ابعاد و زمینه‌های مختلف انجام می‌شود. یکی از این سطوح، نقاط سکونتگاهی، به ویژه شهرها بود که به منظور پاسخ‌گویی به مشکلات ناشی از توسعه صنعتی، ارتقای رفاه و کیفیت زندگی انسان‌ها، و همچنین مدیریت هوشمند و مؤثر فضای شهری، به شکلی جدی مطرح شد. این امر به تدوین طرح‌های توسعه شهری منجر شد. به طور خلاصه، ابزارها و راه‌حل‌های عملی و منطقی متعددی برای مواجهه با چالش‌ها و مشکلات شهرها و مناطق شهری و بهبود شرایط زندگی آن‌ها از طریق مطالعات شهری و تدوین و اجرای طرح‌های توسعه شهری به کار گرفته شده است. هدف کلی برنامه‌های شهری هدایت توسعه و تحولات شهری در آینده از طریق تصمیم‌گیری‌های آگاهانه، استفاده از شواهد و اجرای اقدامات است. با این حال، طرح‌های شهری از نظر اهداف، محصولات نهایی، فرایندهای اجرایی و روش‌های به کاررفته برای دستیابی به این اهداف تفاوت‌هایی دارند (Kolivand et al., 2021; Pourhossein Roshan et al., 2021; Avar et al., 2023; Hojjati & Ghorbani, 2023; Salari Pour et al., 2022; Bakhshi & Khalili, 2023).



شکل ۲. انواع طرح‌های توسعه شهری بر اساس سلسله‌مراتب

تعارض‌های منافع در طرح‌های توسعه شهری به طور خاص در فرایند تهیه و پیاده‌سازی طرح‌ها درگیر است. هنگامی که دو یا چند ارزش، هدف یا عقیده به طور طبیعی در تضاد با یکدیگر قرار می‌گیرند و هنوز هیچ توافقی در خصوص آن‌ها حاصل نشده است، تعارض به وجود می‌آید (Foroughi et al., 2022; Spoormans et al., 2023; Rafeian et al., 2022). مدیریت و حل این تعارض‌ها، به عنوان یکی از وظایف اساسی شهرسازان، هم‌راستا با سایر چالش‌های آن‌ها مانند مدیریت عدم قطعیت، پیچیدگی و تغییر، امری اجتناب‌ناپذیر است و در صورت غفلت از آن، می‌تواند به عدم دستیابی به اهداف یا شکست طرح‌های توسعه شهری منجر شود. در واقع، رسیدن به یک وفاق کلی میان ذی‌نفعان مختلف، تنها از طریق مدیریت تعارض‌ها و پاسخ‌گویی به نیازها و ارزش‌های میان ذی‌نفعان قابل دستیابی است (Foroughi et al., 2023; Spoormans et al., 2023; Semeraro et al., 2018; Ariana et al., 2021; Motaqi et al., 2020). بنابراین، حل تعارض‌ها و توافق بر سر منافع مشترک میان ذی‌نفعان، بخش مهمی از فرایند

تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری

امروزه، تحقق‌پذیری طرح‌های شهری به یکی از موضوعات مهم در حوزه شهرسازی تبدیل شده است، به گونه‌ای که فقدان تحقق‌پذیری اغلب معادل شکست طرح‌ها تلقی می‌شود (Saghafi-Asl, 2019:184). در پروژه‌های توسعه شهری، یکی از موانع اصلی تحقق‌پذیری، وجود تعارض منافع میان ذی‌نفعان مختلف است که به دلیل رقابت برای منابع محدود (مانند زمین)، توزیع ناعادلانه هزینه‌ها و منافع ناشی از توسعه، یا پیامدهای زیست‌محیطی ناشی از تغییرات استفاده از زمین بروز می‌کند (Sarkhili et al., 2016; Motaqi et al., 2021). این تعارض‌ها معمولاً به اختلاف یا ناسازگاری میان گروه‌هایی که اهداف و منافع متنوعی در رابطه با سایر ذی‌نفعان و فعالیت‌های شهری دارند، منجر می‌شود.

تعارض‌ها تنها یک پدیده جدایی‌ناپذیر از زندگی انسانی است، بلکه به عنوان یکی از ویژگی‌های مهم روابط انسانی و جزء طبیعی هر محیط اجتماعی به شمار می‌آید (Ganesu et al., 2023; Sarkhili et al., 2016). در این راستا،

تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری به عنوان یک فرایند چرخه‌ای، شامل چهار گام اصلی است: تهیه و تدوین، تصویب، اجرا و نظارت. در گام اول، با بررسی داده‌های پایه، وضعیت موجود و تدوین اهداف، چارچوب‌های اجرایی و نقش‌های تعیین می‌شود. این مرحله تحت تأثیر ابعاد سازمانی - تعاملی، زمینه‌ای - فرهنگی، ساختاری - محتوایی و مدیریتی - رویه‌ای قرار دارد. نهادهایی مانند وزارت راه و شهرسازی، وزارت کشور و سازمان برنامه و بودجه نقش کلیدی در تدوین سیاست‌ها، ساختار اجرایی و هماهنگی‌های لازم دارند. تدوین راهبردها و برنامه‌های عملیاتی نیز در این گام، با تأکید بر ابعاد حقوقی و اقتصادی انجام می‌گیرد و نهادهایی همچون شورای عالی شهرسازی و کارگروه‌های تخصصی در تصویب و اعتباربخشی آن‌ها نقش دارند (Salari et al., 2018:118; Salari Pour et al., 2022:10; Pourhossein Roshan et al., 2021:113; Rezaei et al., 2018:48).

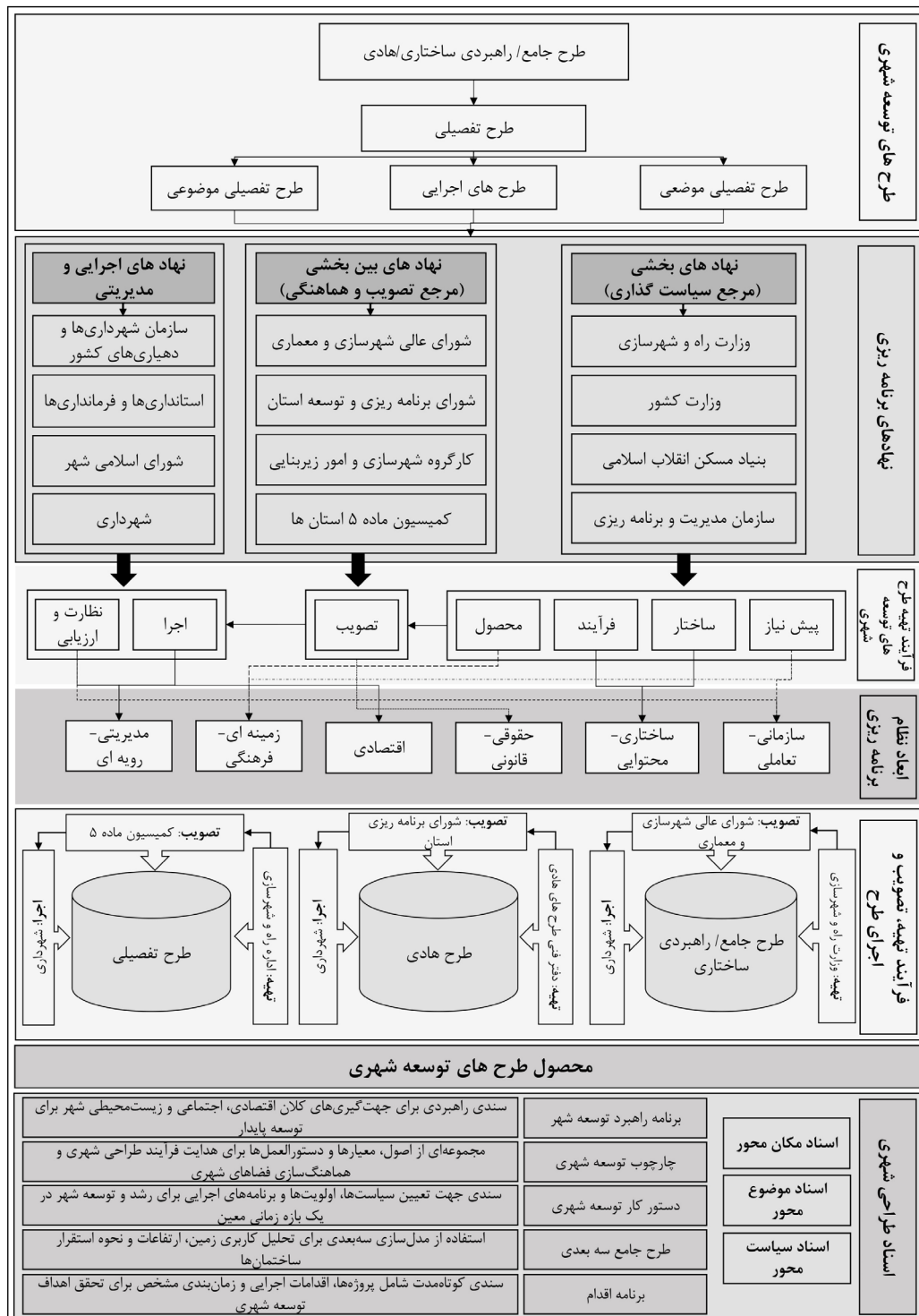
این مسئله به‌ویژه در فرایند شهرسازی و تهیه طرح‌های توسعه شهری اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، زیرا اگر مراحل مختلف این فرایند بدون توجه به واقعیات و شرایط محیطی انجام شود، پیش‌بینی موفقیت طرح با چالش‌های جدی روبه‌رو خواهد شد و موانع مختلفی در مسیر آن به وجود خواهد آمد. از این‌رو، به دلیل ماهیت رفت و برگشتی فرایند شهرسازی، در صورت بروز مشکلات، لازم است که به مراحل ابتدایی بازگشت و اطلاعات، تجزیه و تحلیل‌ها و تصمیم‌گیری‌های پیشین بازنگری و اصلاح شوند (Bahreini, 2013; Ghalandarian & Ghaemmaghami Farahani, 2023:85; Kolivand et al., 2023:337).

در حقیقت، بی‌توجهی به ارتباط میان فرایند و محصول نهایی می‌تواند یکی از عوامل اصلی ناکامی پروژه‌های شهرسازی باشد. به منظور حل این معضل، رویکرد فرایندی مبتنی بر تفکر واگرا می‌تواند نقش مؤثری ایفا کند. این رویکرد به تولید مجموعه‌ای از راه‌حل‌های متنوع می‌انجامد که می‌تواند انطباق بهتری با شرایط محیطی و نیازهای خاص پروژه‌ها ایجاد کند. همچنین، این رویکرد علاوه بر افزایش احتمال تحقق‌پذیری پروژه‌ها، می‌تواند از بروز مشکلات و چالش‌ها در مراحل مختلف آن‌ها نیز جلوگیری کند (Golkar, 2011; Saghafi-Asl, 2019:70; Pourhossein Roshan et al., 2021:113).

تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری است (Liao & Liu, 2020). به طور کلی، تحقق‌پذیری با دو معیار اصلی ثمربخشی و کارایی تعریف می‌شود. در پروژه‌های توسعه شهری، اغلب مشاهده می‌شود که طرح‌ها به دلیل عدم تطابق با نیاز ذی‌نفعان مختلف اعم از دولت‌های محلی، سرمایه‌گذاران خصوصی و عمومی، مدیریت شهری، بنگاه‌های اقتصادی و مصرف‌کنندگان نهایی به اهداف خود نمی‌رسند و نتایج حاصل از آن‌ها معمولاً نسبت به منابعی که برای آن‌ها صرف شده، اندک و ناکافی است و اغلب موجب بروز مشکلات جدید می‌شوند (Sarkhili et al., 2016:135; Ariana et al., 2018:118; Salari Pour et al., 2022:10; Pourhossein Roshan et al., 2021:113; Rezaei et al., 2018:48).

این مسئله به‌ویژه در فرایند شهرسازی و تهیه طرح‌های توسعه شهری اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، زیرا اگر مراحل مختلف این فرایند بدون توجه به واقعیات و شرایط محیطی انجام شود، پیش‌بینی موفقیت طرح با چالش‌های جدی روبه‌رو خواهد شد و موانع مختلفی در مسیر آن به وجود خواهد آمد. از این‌رو، به دلیل ماهیت رفت و برگشتی فرایند شهرسازی، در صورت بروز مشکلات، لازم است که به مراحل ابتدایی بازگشت و اطلاعات، تجزیه و تحلیل‌ها و تصمیم‌گیری‌های پیشین بازنگری و اصلاح شوند (Bahreini, 2013; Ghalandarian & Ghaemmaghami Farahani, 2023:85; Kolivand et al., 2023:337).

در حقیقت، بی‌توجهی به ارتباط میان فرایند و محصول نهایی می‌تواند یکی از عوامل اصلی ناکامی پروژه‌های شهرسازی باشد. به منظور حل این معضل، رویکرد فرایندی مبتنی بر تفکر واگرا می‌تواند نقش مؤثری ایفا کند. این رویکرد به تولید مجموعه‌ای از راه‌حل‌های متنوع می‌انجامد که می‌تواند انطباق بهتری با شرایط محیطی و نیازهای خاص پروژه‌ها ایجاد کند. همچنین، این رویکرد علاوه بر افزایش احتمال تحقق‌پذیری پروژه‌ها، می‌تواند از بروز مشکلات و چالش‌ها در مراحل مختلف آن‌ها نیز جلوگیری کند (Golkar, 2011; Saghafi-Asl, 2019:70; Pourhossein Roshan et al., 2021:113).



شکل ۳. فرآیند تهیه طرح های توسعه شهری

شهری با فراوانی ۴۶۰ تکرار استخراج شد که می توان این موانع را با توجه به مفاهیم هر گزاره در قالب شش بعد نظام برنامه ریزی (سازمانی - تعاملی، ساختاری - محتوایی، حقوقی - قانونی، اقتصادی، زمینه ای - فرهنگی و مدیریتی

یافته ها و بحث

مطابق با جدول ۲، یافته های حاصل از بررسی و تحلیل نظام مند ۴۲ مطالعه منتخب توسط نگارندگان، ۵۸ گزاره از موانع اصلی تحقق طرح های توسعه

دخالت‌های غیرضروری و تعارض منافع در طراحی و اجرای طرح‌های توسعه شهری، ۶) نارسایی ساختاری و کارکردی شورای شهر در فرایند تهیه و تصویب طرح‌های توسعه شهری، ۷) تأثیر سیاست‌زدگی و نگاه کوتاه‌مدت در بدنه مدیریت شهری، ۸) سخت‌گیری مقرراتی و نبود انعطاف‌پذیری در فرایند برنامه‌ریزی، ۹) فقدان ضوابط، انعطاف‌پذیری کم و تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های کالبدی طرح‌های توسعه شهری، ۱۰) نبود منابع پایدار و مشکلات در بودجه‌ریزی شهری، ۱۱) عدم تطابق طرح‌ها با واقعیت‌های موجود و نبود اولویت‌بندی در برنامه‌های توسعه شهری، ۱۲) بی‌اعتمادی میان برنامه‌ریزان و شهروندان، ۱۳) فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری شهری، ۱۴) فقدان بهره‌گیری از ابزارهای نوین برنامه‌ریزی و ناهماهنگی عملیاتی میان نهادهای اجرایی، ۱۵) کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف در نظارت بر اجرای طرح‌ها، ۱۶) تصویب شتاب‌زده، تمرکز بر نتیجه به جای فرایند، و سردرگمی در رویکردهای برنامه‌ریزی، ۱۷) ضعف اخلاق‌مداری، ناهماهنگی در اختیارات مدیریتی، و بی‌توجهی به اسناد پیشین در تدوین طرح‌ها و ۱۸) بی‌انگیزگی در حل مسائل و نبود سیستم مؤثر برای ارزیابی عملکرد مدیریت شهری. جدول ۲، بیانگر موانع تحقق طرح‌های توسعه شهری به تفکیک شش بعد نظام برنامه‌ریزی، کدگذاری محوری، بستر، اعمال، پیامد است.

– رویه‌ای) طبقه‌بندی کرد. سپس، موانع استخراج‌شده (۵۸ گزاره) در قالب شرایط (بستر)، عمل (بازخورد) و پیامد (نتایج) طبقه‌بندی شدند. شرایط / بستر به مجموعه‌ای از وقایع و اتفاقات اطلاق می‌شود که زمینه‌ساز ایجاد مشکلات و موقعیت‌های خاص در یک پدیده هستند و تا حدی نحوه و دلیل واکنش افراد و گروه‌ها را نسبت به آن شرایط توضیح می‌دهند. عمل / بازخورد به رفتارها و روش‌های اجرایی اشاره دارد که افراد یا گروه‌ها (ذی‌نفعان) به منظور مدیریت و مواجهه با مسائل در موقعیت‌های مختلف اتخاذ می‌کنند. در نهایت، پیامدها نتیجه اعمال و بازخوردهای به‌کاررفته هستند که نتایج و اثرات آن‌ها را شکل می‌دهند (Corbin & Strauss, 2014).

در گام بعد، برای دقت بیشتر در دسته‌بندی یادشده، مفاهیم مرتبط استخراج‌شده از گزاره‌های قبلی بر اساس ارتباط موضوعی جمع‌آوری شده و از طریق گزاره محوری، روابط و نسبت‌های میان آن‌ها آشکار می‌شود (Ghalandarian, 2022). به این ترتیب، کدهای محوری به شرح زیر شناسایی شد: ۱) محدودیت‌های نهادی و ارتباطی در نقش آفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد، ۲) ضعف شفافیت و نقش آفرینی در مدیریت شهری، ۳) تعارض‌های داخلی و عدم شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری و اطلاع‌رسانی تهیه و تصویب طرح‌های شهری، ۴) سلطه بروکراسی اداری و ضعف ارتباطات بین‌بخشی، ۵) کمبود هماهنگی،

جدول ۲. موانع استخراج‌شده در طرح‌های توسعه شهری به تفکیک شش بعد نظام برنامه‌ریزی، کدگذاری محوری، بستر، اعمال، پیامد

نظام برنامه‌ریزی	کد محوری	بستر	عمل (بازخورد)	پیامد (نتایج)
سازمانی-تعمالی	محدودیت‌های نهادی و ارتباطی در نقش آفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد	نبود سازوکار قانونی شفاف برای معرفی سازمان‌های مردم‌نهاد و اعتماد پایین افراد به آن‌ها (۲ تکرار).	امکان ایجاد انحصار و ترجیح برخی سازمان‌ها در فرایند ثبت و تأیید صلاحیت.	وابستگی مالی سمن‌ها به دولت و تهدید استقلال عملکردی و کاهش اثرگذاری مدنی.
		کمبود رسانه برای سازمان‌های مردم‌نهاد و مشارکت‌کنندگان و عدم معرفی وظایف و سازوکار این نهادها (۲ تکرار).	ایجاد انحصار رسانه‌های توسط سازمان‌های قوی‌تر و نادیده گرفتن سازمان‌های کوچک‌تر و مستقل‌تر.	رقابت ناسالم سمن‌ها بر سر جذب منابع مالی و رسانه و تضعیف همکاری‌های جمعی.
	ضعف شفافیت و نقش آفرینی در مدیریت شهری	عدم تعریف دقیق نقش اعضای شورای شهر در مدیریت شهری و فرایند تهیه طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری (۲ تکرار).	تمرکز بر تدوین قوانین بدون ضمانت اجرایی و عدم هم‌پوشانی وظایف نهادها، عامل تداوم مشکلات و تعارض‌های نهادی.	تعارض نقش‌ها و اختیارات شورای شهر با نهادهای دولتی.
		وجود رانت و عدم شفافیت در نقش و انتخاب مدیران و کارمندان مدیریت شهری (۳ تکرار).	به‌کارگیری مدیران ناکارآمد با ظاهرسازی شایستگی برای دور زدن نظارت.	فضای رانتی و کاهش انگیزه نیروهای متخصص برای فعالیت در مدیریت شهری.
		نبود رسانه کافی برای شفافیت قانونی و پاسخ‌گویی به مسائل و موضوعات شهری (۱۲ تکرار).	محدودسازی رسانه‌های مستقل و افزایش سانسور اطلاعات شهری، عامل کاهش شفافیت.	بی‌اعتمادی عمومی ناشی از اطلاعات ناقص و جانبدارانه.
	تعارض‌های داخلی و عدم شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری و اطلاع‌رسانی تهیه و تصویب طرح‌های شهری	عدم شفافیت در درآمد شهرداری‌ها، سرمایه‌گذاری‌ها و نحوه مدیریت سرمایه‌ها و اتلاف منابع مالی (۷ تکرار).	استفاده از روش‌های غیرشفاف در مدیریت مالی و مقاومت در برابر قوانین شفافیت برای حفظ کنترل بر منابع.	بی‌اعتمادی عمومی و کاهش منابع مالی شهرداری‌ها در پی فساد، سوءمدیریت و هزینه‌های غیرضروری.
		عدم تعریف دقیق نهادهای ذی‌نفع و ذی‌نفع و شکل‌گیری رانت و فسادهای دولتی و خصوصی (۴ تکرار).	قوانین مبهم و قابل‌تفسیر، زمینه‌ساز بهره‌برداری گروه‌های خاص از خالاهای قانونی.	رشد شبکه‌های قدرت غیررسمی و گسترش فساد و پیچیدگی تصمیم‌گیری‌ها.
		تعارض میان منافع و امتیازگیری از مدیریت شهری میان مدیران شهری (۲ تکرار)	سوءاستفاده از جایگاه مدیریتی برای امتیازگیری شخصی و تخصیص منابع به گروه‌های خاص، تمرکز بر منافع فردی و جناحی به‌جای منافع عمومی.	امتیازگیری مدیریتی و نفوذ منافع شخصی، عامل نارضایتی، کاهش مشارکت و افت شفافیت.
		محرومانه بودن روند تهیه طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری و عدم توضیح مدیران شهری به ذی‌نفعان (۱۴ تکرار).	تصمیم‌گیری در حلقه‌های بسته بدون مشارکت ذی‌نفعان؛ ارائه اطلاعات ناقص یا جهت‌دار برای کنترل بیشتر و کاهش اعتراضات.	تصمیم‌گیری‌های غیرمشارکتی، عامل شکاف اجتماعی و کاهش کیفیت طرح‌های توسعه شهری.

نظام برنامه ریزی	کد محوری	بستر	عمل (بازخورد)	پیامد (نتایج)	
ساختاری-محتوایی	سلطه بروکراسی اداری و ضعف ارتباطات بین بخشی	روابط عمودی میان نهادهای دولتی و بروکراسی اداری و بی توجهی به نقش سازمان های مردم نهاد، خبرگان اجتماعی و نظرات آنان (دانشگاهیان) (۲۰ تکرار).	ادامه تمرکزگرایی، تقویت روابط عمودی نهادهای دولتی و حذف مشارکت گروه های غیردولتی.	حذف نظرات نخبگان، عامل تشدید ناراضی عمومی و کاهش اعتماد به مدیریت شهری.	
		مخاطرات جناحی سیاسی و عدم قدرت کافی سازمان های مردم نهاد برای حضور و فعالیت مؤثر در فرایند تهیه طرح ها و برنامه های شهری (۵ تکرار).	استفاده ابزاری از سازمان های مردم نهاد برای منافع جناحی و کنترل فرایندهای شهری.	تداوم سلطه سیاسی بر فرایندهای شهری، عامل افزایش ناراضی و کاهش مشارکت مدنی.	
		موازی کاری، پیچیدگی ارتباط میان سازمانی و عدم ارتباط بین بخش ها به دلیل تضاد منافع (۱۸ تکرار).	تشدید درگیری های بین سازمانی و توقف پروژه های شهری ناشی از اختلافات مدیریتی.	عدم هماهنگی در پاسخ گویی به نیازهای شهروندان، عامل افزایش ناراضی عمومی.	
	عدم ارتباط میان برنامه ریز و طراح با مجری و بی توجهی به لزوم بازنگری در طرح ها و برنامه های توسعه شهری (۸ تکرار).	دخالت بیش از حد نهادهای دولتی در پروژه های شهری و عدم واگذاری پروژه ها به بخش خصوصی (۵ تکرار).	عدم ارتباط میان برنامه ریز و طراح با مجری و بی توجهی به لزوم بازنگری در طرح ها و برنامه های توسعه شهری (۸ تکرار).	بی توجهی به نیاز مجریان و نبود انعطاف در اصلاح طرح های توسعه بر پایه بازخوردهای اجرایی.	عدم تحقق وعده ها و ناکارآمدی پروژه ها، عامل کاهش اعتماد عمومی به طرح های توسعه شهری.
			تعارض های منافع میان بازیگران کلیدی و سایر ذی نفعان در پروژه ها (۸ تکرار).	افزایش هزینه های اجرایی به دلیل پیچیدگی های اداری و لابی گری های غیرضروری.	لاپی گری و نفوذ گروه های خاص، عامل دستیابی به امتیازهای ویژه در اجرای پروژه ها.
			تغییرات مقطعی، فرمایشی و سلیقه ای در طرح ها متناسب با خواست و منافع گروه های خاص (۱۱ تکرار).	کاهش انسجام و یکپارچگی در برنامه ریزی شهری بر اثر تغییرات غیرمتمرکز و ناهماهنگ.	کاهش کیفیت زیرساخت ها بر اثر اجرای طرح های ناسازگار با نیازهای واقعی جامعه.
			تعدد نهادهای ناظر بر طرح ها و کند شدن روند اجرای آن ها (۱۱ تکرار).	افزایش پیچیدگی های اداری و اصطکاک بین نهادهای به دلیل تعارض منافع.	تأخیر طولانی در اجرای پروژه ها، عامل ناراضی شهروندان و افزایش هزینه ها.
	کمیود هماهنگی، دخالت های غیرضروری و تعارض منافع در طراحی و اجرای طرح های توسعه شهری	وجود جایگاه ظاهری بدون حق رأی برای شورای شهر در فرایند تهیه، تصویب و اجرای طرح ها (۱ تکرار).	وجود جایگاه ظاهری بدون حق رأی برای شورای شهر در فرایند تهیه، تصویب و اجرای طرح ها (۱ تکرار).	بی توجهی به نظرات شورای شهر در فرایند تهیه، تصویب و اجرای طرح ها و برنامه ها.	بی اثر شدن نظرات و پیشنهادهای شورا در بهبود برنامه ها و طرح های شهری.
			نقص و نارسایی و عدم ضمانت اجرایی در نهاد شورای شهر سبب کاهش اثرگذاری آن شده است (۳ تکرار).	تداوم ناکارآمدی شورای شهر و کاهش اثرگذاری آن در سیاست گذاری های شهری.	کاهش اعتماد عمومی به شورا و افت انگیزه متخصصان برای نامزدی در آن.
			ضعف شوراهای شهری به دلیل کمیود تخصص و آموزش اعضا، مانع انعکاس نیازهای مردم شده است (۶ تکرار).	مقاومت در برابر اصلاحات آموزشی و حرفه ای اعضای شورا به دلیل منافع سیاسی و جناحی.	فقدان تخصص در شورا، عامل تصویب طرح های نادرست و ناکارآمد.
تأثیر سیاست زدگی و نگاه کوتاه مدت در بدنه مدیریت شهری	توجه به پروژه های زودبازده تحت تأثیر جریان های سیاسی، باعث ایجاد پروژه های غیرضروری و ناتمام ماندن طرح ها شده است (۶ تکرار).	توجه به پروژه های زودبازده تحت تأثیر جریان های سیاسی، باعث ایجاد پروژه های غیرضروری و ناتمام ماندن طرح ها شده است (۶ تکرار).	افزایش پروژه های ناتمام و ائتلاف منافع شهری به دلیل نبود برنامه ریزی بلندمدت شهری.	تخصیص منابع به پروژه های کم اهمیت، عامل افت کیفیت خدمات شهری.	
		عدم حمایت مدیریت شهری از سازمان ها و نهادهای مردم نهاد (۱ تکرار).	عدم تخصیص منابع و پشتیبانی کافی مدیریت شهری از نهادها و سازمان های مردم نهاد.	کاهش اثربخشی و توانمندی نهادهای مردم نهاد در بهبود وضعیت شهری.	

نظام برنامه ریزی	کد محوری	بستر	عمل (بازخورد)	پیامد (نتایج)
حقوقی - قانونی	سخت گیری مقرراتی و نبود انعطاف پذیری در فرایند برنامه ریزی	فقدان ضوابط، مقررات و چارچوب مشخص برای بررسی و تصویب طرح های توسعه شهری و نبود آموزش لازم برای دست اندرکاران (۶ تکرار).	تأثیر پذیری فرایند تصویب طرح ها از نفوذ سیاسی و منافع شخصی گروه های خاص.	هدررفت منابع مالی و زمانی به دلیل تصویب و اجرای طرح های غیر کارآمد.
		طرح های توسعه شهری خشک و انعطاف ناپذیر، تدوین شده بر اساس چارچوب های ثابت و عدم تطابق با نیازهای پویای شهر (۱۶ تکرار).	طراحی و اجرای طرح های ثابت و غیر قابل تغییر، نادیده گیرنده نیازهای متغیر شهر.	تداوم نارضایتی عمومی و کاهش اعتماد به نهادهای مدیریت شهری.
		نبود طرح های جایگزین با آلترناتیوهای مشخص و مناسب و فقدان اساس نظری جامع و به روز در طرح ها (۴ تکرار).	برنامه ریزی محدود به یک مسیر، همراه با فقدان طرح های جایگزین و کاهش انعطاف پذیری در تصمیم گیری.	نبود گزینه های مناسب، عامل ناهماهنگی طرح های اجرایی با نیازها و واقعیت های موجود.
		تأکید بر حل مشکلات در معنای کالبدی و تلقی برنامه ریزی به عنوان طرح کالبدی (۵ تکرار).	برنامه ریزی تک بعدی با تمرکز کالبدی، عامل اصلی ناکارآمدی.	بی توجهی به ابعاد مختلف برنامه ریزی، عامل تداوم مشکلات کالبدی و اجتماعی.
		تخلف از ضوابط و قوانین، سلبی بودن قوانین و امکان سو برداشت از آنها، و استفاده از راهکارهای قانونی برای دور زدن این قوانین در مدیریت شهری (۱۳ تکرار).	نادیده گرفتن قوانین به دلیل پیچیدگی و رویکرد سلبی، زمینه ساز افزایش تخلفات.	ضعف نظارت و نبود اصلاح ضوابط، عامل تداوم تخلفات و دور زدن قوانین.
	فقدان ضوابط، انعطاف پذیری کم و تمرکز بیش از حد بر جنبه های کالبدی طرح های توسعه شهری	ضوابط و مقررات و تعدد قوانین دست و پاگیر، طولانی شدن فرایند طرح ها و برنامه های توسعه (۱۴ تکرار).	افزایش هزینه های اجرایی به دلیل فرایندهای طولانی و غیر ضروری	تأخیرها و ناکارآمدی ها، عامل نارضایتی و کاهش انگیزه شهروندان و ذی نفعان.
		عدم انطباق و ابهام طرح ها و برنامه های توسعه شهری با اسناد فرادست (۱۲ تکرار)	وجود ابهام در نحوه تطبیق طرح ها با اهداف و رویکردهای کلان کشوری	کاهش کارایی طرح ها و بی ثباتی در روند توسعه شهری.
		عدم بازنگری در قوانین و مقررات شهری و به روز رسانی آنها متناسب با شرایط جامعه (۹ تکرار).	فقدان ارزیابی مستمر و به روز رسانی قوانین بر اساس نیازهای روز جامعه	کاهش کارایی و تأثیر گذاری قوانین و مقررات شهری بر مدیریت بهینه شهر.
		عدم توجه به ضوابط و مقررات شهری و انجام اقداماتی مانند تراکم فروشی برای احیای منابع و درآمد (۱ تکرار).	توسعه ناهماهنگ شهری ناشی از تبعیت از تصمیمات غیر رسمی و غیر قانونی.	بی توجهی به پیامدهای اقدامات کوتاه مدت، عامل اتلاف منابع و افزایش هزینه ها در بلندمدت.
		نبود منابع مالی پایدار برای تقویت سازمان های مردم نهاد و کاهش تمایل متخصصان به فعالیت در آنها (۱۰ تکرار).	موانع مالی و مدیریتی، عامل محدودیت و کاهش اثر گذاری سازمان های مردم نهاد.	ناتوانی سازمان های مردم نهاد در پاسخ به نیازهای جامعه، عامل نارضایتی عمومی و کاهش مشارکت اجتماعی.
نبود منابع پایدار و مشکلات در بودجه ریزی شهری	نارسایی و تغییر پذیری زمینه های مالی و حقوقی برای اجرای طرح و عدم در نظر گرفتن پیامدهای جانبی آن (۹ تکرار).	بی توجهی به دیدگاه ها و تجربیات متخصصان حقوقی و مالی در فرایند تصمیم گیری و اجرا.	عدم بررسی پیامدهای جانبی و نارسایی ها، عامل عدم تحقق اهداف و نتایج طرح ها.	
	مشخص نبودن بودجه ریزی شهرداری ها و بخش های دولتی در فرایند تهیه، تصویب و اجرای طرح ها و برنامه های توسعه شهری (۵ تکرار).	سوء استفاده احتمالی از منابع مالی در نبود نظارت و کنترل مؤثر بر بودجه ریزی و تخصیص منابع.	ناتوانی در پیش بینی و مدیریت هزینه ها، عامل اتلاف منابع و کاهش کارایی طرح ها.	
	عدم کفایت بودجه و اعتبارات تزریق شده و وجود تورم شدید (۱۲ تکرار)	عدم بهره برداری بهینه از منابع مالی ناشی از ضعف در برنامه ریزی و تخصیص اعتبارات.	ناتوانی در پاسخ به نیازهای توسعه ای و بهبود زیر ساخت ها، عامل افزایش چالش ها و بحران های شهری.	
	نگاه بودجه ای به طرح ها و برنامه های توسعه شهری و عدم توفیق این طرح ها (۸ تکرار)	پروژه های غیر ضروری یا کم اثر ناشی از اولویت بودجه بر نیازهای واقعی جامعه.	عدم موفقیت طرح ها در پاسخ به نیازهای جامعه، عامل اتلاف منابع و زمان.	

نظام برنامه‌ریزی	کد محوری	بستر	عمل (بازخورد)	پیامد (نتایج)
زیست‌محلی - فرهنگی	عدم تطابق طرح‌ها با واقعیت‌های موجود و نبود اولویت‌بندی در برنامه‌های توسعه شهری	عدم واقع‌گرایی، انطباق و هماهنگی طرح‌ها با شرایط زمینه‌ای و نبود اولویت‌بندی در برنامه‌های توسعه شهری (۱۸ تکرار).	برنامه‌های نامناسب و ناکارآمد، حاصل بی‌توجهی به نیازهای واقعی جامعه و تشدید‌کننده مشکلات موجود.	ناکارآمدی و ناهماهنگی طرح‌ها با واقعیت‌ها، عامل اتلاف منابع و زمان.
	بی‌اعتمادی میان برنامه‌ریزان و شهروندان	عدم مشارکت سازمان‌های اجرایی با ذی‌نفعان در فرایند طرح‌ریزی و ناتوانی طرح‌ها در تطابق با امکانات و اهداف توسعه (۸ تکرار).	کاهش اعتماد عمومی بر اثر نادیده گرفتن نظرات و نیازهای ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی.	عدم هماهنگی میان سازمان‌ها و ذی‌نفعان، عامل بروز چالش‌های جدی در اجرای طرح‌ها.
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	لزوم بازنگری در نقش‌های اساسی و روابط میان برنامه‌ریزان، مدیران و شهروندان و رفع موانع فرهنگی و اجتماعی (۶ تکرار).	بازنگری در ساختارهای تصمیم‌گیری با هدف تسهیل مشارکت مؤثر شهروندان.	نبود بازخورد و مشارکت گسترده، عامل عدم ارتقای کیفیت طرح‌ها و برنامه‌ها.
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	بی‌اعتمادی، نبود همبستگی، عدم ساماندهی گروه‌های متخصص و ناکارآمدی اجتماع‌های محلی (۱۴ تکرار).	بی‌توجهی به اجتماع‌های محلی در تصمیم‌گیری، عامل تضعیف اعتماد عمومی و افزایش فاصله نهادها با شهروندان.	نبود همبستگی و مشارکت مؤثر، عامل تداوم وضعیت نامناسب سیاسی و اجتماعی.
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	عدم آگاهی و اطلاع‌رسانی به شهروندان درباره فرایند تهیه طرح و فرهنگ مشارکت، با وجود نقش شوراهای در شهرسازی (۱۱ تکرار).	نبود شفافیت در ارتباط شوراهای شهروندان، زمینه‌ساز بی‌اعتمادی و کاهش مشارکت شهری.	عدم اطلاع‌رسانی و شفافیت، عامل افزایش تنش و بی‌اعتمادی میان شهروندان و نهادهای مسئول.
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	عدم اعتماد عموم به طرح‌ها و برنامه‌ها و مخالفت با تغییرات و طرح‌های جدید (۵ تکرار).	ناتوانی در اقتان و آموزش عمومی درباره مزایای طرح‌ها جدید.	بی‌اعتمادی عموم به طرح‌های جدید و تضعیف فرایندهای توسعه شهری
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	نبود درک درست و تأکید بر پروژه‌های مهندسی ساخت از مسائل فضایی و کالبدی (تک‌بناها یا مجموعه‌های منفرد) (۴ تکرار).	تأکید صرف بر پروژه‌های مهندسی و ساخت، با نادیده گرفتن ابعاد فضایی، اجتماعی و فرهنگی.	پروژه‌های ناکارآمد و ناهماهنگ با نیازهای واقعی، عامل افزایش نارضایتی عمومی.
	فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری	نادیده گرفتن مشارکت و آموزش شهروندان و بی‌نقص دانستن دانش برنامه‌ریز (۲۶ تکرار).	آموزش ناکافی و عدم پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی شهروندان	نارضایتی و بی‌توجهی شهروندان نسبت به برنامه‌های شهری
	فقدان بهره‌گیری از ابزارهای نوین برنامه‌ریزی و ناهماهنگی عملیاتی میان نهادهای اجرایی	عدم استفاده از روش‌های نوین، طولانی شدن گردآوری اطلاعات و ناهماهنگی آن با واقعیت‌های جامعه (۶ تکرار).	بی‌توجهی به روش‌های نوین گردآوری اطلاعات، عامل اتلاف زمان و کاهش کارآمدی.	عدم انطباق اطلاعات با واقعیت‌ها، عامل تصمیم‌گیری‌های نادرست.
	فقدان بهره‌گیری از ابزارهای نوین برنامه‌ریزی و ناهماهنگی عملیاتی میان نهادهای اجرایی	نبود ارتباط میان اجزای فرایند تهیه تا اجرای طرح‌ها بین نهادهای سازمان‌های بخشی (۴ تکرار).	ناهماهنگی در فرایندها، عامل تأخیر در اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها.	عدم تحقق اهداف برنامه‌ها و نارضایتی عمومی.
مدیریتی - روبه‌ای	فقدان یا دسترسی ناکامل به اطلاعات و ناتوانی در پیش‌بینی صحیح در تهیه طرح‌های توسعه شهری (۴ تکرار).	عدم دسترسی به داده‌های جامع و به‌روز در فرایند تهیه طرح‌ها	ناتوانی در پیش‌بینی تغییرات و نیازهای آینده شهر.	
	نبود مدیریت شهری یکپارچه، ناهماهنگی سازمان‌ها با مصوبات طرح و عدم الزام به رعایت آن‌ها (۱۶ تکرار).	ناهماهنگی میان نهادهای، عامل بی‌توجهی به مصوبات و مقررات طرح‌ها.	عدم هم‌راستایی برنامه‌ها، عامل اتلاف منابع و زمان.	
	نبود نظارت و مدیریت مؤثر بر طرح‌ها و برنامه‌ها و ضعف در امکان‌سنجی پروژه‌ها (۱۳ تکرار).	فقدان نظارت دقیق و مستمر، عامل کاهش شفافیت در پیشرفت پروژه‌ها.	عدم مدیریت صحیح، عامل تأخیر در اجرای پروژه‌ها و افزایش هزینه‌ها.	
	نبود مدیریت نیروی کار و بی‌توجهی به هزینه‌های انسانی، زمانی و مالی اجرای پروژه‌ها (۶ تکرار).	برنامه‌ریزی نامناسب در زمان و منابع مالی، عامل کاهش کارایی پروژه‌ها.	نارضایتی و بی‌انگیزگی کارکنان، عامل کاهش کیفیت و موفقیت پروژه‌ها.	

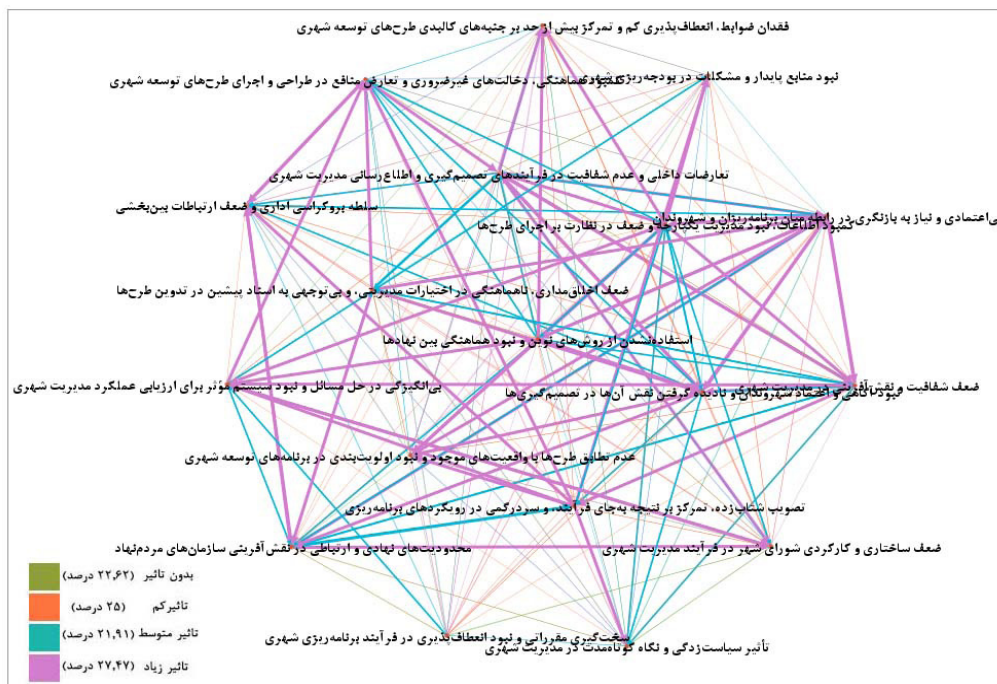
نظام برنامه ریزی	کد محوری	بستر	عمل (بازخورد)	پیامد (نتایج)	
مدیریتی - رونه ای	تصویب شتابزده، تمرکز بر نتیجه به جای فرایند، و سردرگمی در رویکردهای برنامه ریزی	تصویب شتابزده طرح‌ها بدون ارزیابی به دلایل سیاسی، اجتماعی و فرهنگی (۴) تکرار).	تصویب بدون ارزیابی، زمینه‌ساز اجرای طرح‌های ناکارآمد و نارضایتی عمومی.	بی‌توجهی به ارزیابی‌ها، عامل افزایش ریسک شکست طرح‌ها و هدررفت منابع.	
		تکیه بر نتیجه نهایی به جای توجه به فرایند تهیه تا اجرای طرح‌های توسعه شهری (۴) تکرار).	تمرکز بر خروجی نهایی، عامل غفلت از مراحل کلیدی مانند مشاوره با ذی‌نفعان و ارزیابی مستمر.	بی‌توجهی به فرایند، عامل بروز نواقص اجرایی و کاهش اثرگذاری طرح‌ها.	
		سردرگمی ماهیتی و روش‌شناختی طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری (۱۱) تکرار)	سردرگمی ماهیتی و روش‌شناختی در طرح‌ها، عامل ابهام در اهداف، مراحل و روش‌های اجرا.	نادیده‌گرفتن ماهیت و روش‌شناسی، عامل ناکامی در تحقق اهداف، کاهش کیفیت اجرا و بی‌اعتمادی ذی‌نفعان.	
	ضعف اخلاق‌مداری، ناهماهنگی در اختیارات مدیریتی، و بی‌توجهی به اسناد پیشین در تدوین طرح‌ها	پایین بودن میزان صداقت و اخلاق‌مداری (۴) تکرار)	پنهان‌کاری و تقلب برای پوشاندن اشتباهات یا اهداف غیرشفاف.	تصمیمات غیرصادقانه، عامل کاهش کارایی و اثربخشی طرح‌ها و برنامه‌ها.	عدم تناسب اختیارات و وظایف مدیریتی شهری (۵) تکرار)
		عدم توجه به شفافیت در فرایندهای مدیریتی و اجتماعی	عدم توجه به شفافیت در فرایندهای مدیریتی و اجتماعی	تشدید فساد و گسترش بی‌اخلاقی در سازمان‌ها و جوامع	
		عدم همخوانی طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری با اسناد پیشین (۴) تکرار)	تخصیص اختیارات بیشتر از ظرفیت و توان مدیریتی	ایجاد سردرگمی و تداخل در وظایف سازمانی.	
	بی‌انگیزگی در حل مسائل و نبود سیستم مؤثر برای ارزیابی عملکرد مدیریت شهری	بی‌انگیزگی و سردرگمی در حل مسائل شهری و اثربخشی طرح‌های توسعه (۶) تکرار).	فقدان مشوق‌ها و حمایت‌های لازم، عامل کاهش انگیزه فعالان و ذی‌نفعان.	اتلاف منابع مالی و انسانی به دلیل عدم هماهنگی.	نیاز به طراحی و اجرای سیستم ارزیابی عملکرد با معیارهای شفاف و قابل اندازه‌گیری در مدیریت شهری.
		فقدان نظام ارزیابی، پایش عملکرد مدیریت شهری و اطلاع‌رسانی عمومی آن (۶) تکرار).	فقدان سیستم ارزیابی و پایش منظم، عامل کاهش شفافیت در عملکرد مدیریت شهری.	افزایش نارضایتی عمومی و بی‌اعتمادی نسبت به مدیریت شهری.	

کرد. در این ارزش گذاری عدد صفر به منزله (بدون تأثیر)، یک (تأثیر کم)، دو (تأثیر متوسط) و سه (تأثیر زیاد) است. شکل ۴، ماتریس ۱۸ در ۱۸ تعریف شده از میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری موانع بر یکدیگر و شکل ۵ نمونه‌ای از خروجی ماتریس‌های نرم‌افزار گفی را نشان می‌دهند.

با توجه به موانع استخراج شده و کدهای محوری (۱۸ کد) از مطالعات منتخب، می‌توان ماتریسی ۱۸ در ۱۸ با ۳۳۴ سلول تعریف کرد و میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از این موانع را بر یکدیگر با استفاده از نرم‌افزار گفی بررسی کرد. در این راستا، با تعریف امتیازدهی (ارزش گذاری) به هر یک از این موانع می‌توان وزن تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این موانع را نسبت به هم تعریف

کدهای محوری	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	
۱ محدودیت‌های نهادی و ارتباطی در نقش آفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد	0	2	1	1	3	0	3	0	3	1	1	3	0	3	0	0	0	0	1
۲ ضعف شفافیت و نقش آفرینی در مدیریت شهری	2	0	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	1	0	0	1
۳ تعارضات داخلی و عدم شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اطلاع‌رسانی تهیه و تصویب طرح‌های شهری	0	3	0	2	0	2	0	3	0	2	0	3	0	3	1	1	0	0	1
۴ ساطحه بروکراسی اداری و ضعف ارتباطات بین‌بخشی	3	1	3	0	3	3	0	3	3	0	3	1	1	1	0	1	1	1	0
۵ کمبود هماهنگی، دخالت‌های غیرضروری و تعارض منافع در طراحی و اجرای طرح‌های توسعه شهری	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	1	0	0	2
۶ نارسایی ساختاری و کارکردی شورای شهر در فرآیند تهیه و تصویب طرح‌های توسعه شهری	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	0	3	3	0	1	1	0	0
۷ تأثیر سیاست‌زدگی و نگاه کوتاه‌مدت در بدنه مدیریت شهری	0	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	0	0	2	3	2
۸ سخت‌گیری مقرراتی و نبود انعطاف‌پذیری در فرآیند برنامه‌ریزی	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	3	3	0
۹ فقدان ضوابط، انعطاف‌پذیری کم و تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های کالبدی طرح‌های توسعه شهری	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	0	1	1	3	2
۱۰ نبود منابع پایدار و مشکلات در بودجه‌ریزی شهری	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	0	1	1	2	3
۱۱ عدم تطابق طرح‌ها با واقعیت‌های موجود و نبود اولویت‌بندی در برنامه‌های توسعه شهری	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	0	1	1	2	3
۱۲ بی‌اعتمادی میان برنامه‌ریزان و شهروندان	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3
۱۳ فقدان آگاهی و اعتماد عمومی، بی‌توجهی به نقش شهروندان در تصمیم‌گیری شهری	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3
۱۴ فقدان بهره‌گیری از ابزارهای نوین برنامه‌ریزی و ناهماهنگی عملیاتی میان نهادهای اجرایی	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	0	1	1	2	3
۱۵ کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف در نظارت بر اجرای طرح‌ها	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	3
۱۶ تصویب شتاب‌زده، تمرکز بر نتیجه به‌جای فرآیند، و سردرگمی در رویکردهای برنامه‌ریزی	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	0
۱۷ ضعف اخلاق‌مداری، ناهماهنگی در اختیارات مدیریتی، و بی‌توجهی به اسناد پیشین در تدوین طرح‌ها	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3
۱۸ ارزیابی عملکرد مدیریت شهری	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	0	0	2	3	2

شکل ۴. ماتریس ۱۸ در ۱۸ از میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری موانع بر یکدیگر



شکل ۵. نمونه‌ای از خروجی ماتریس‌های نرم‌افزار گفی

جدول ۳. مقایسه میزان تأثیرگذاری و تعامل موانع توسعه شهری بر اساس شاخص‌های درجه خروجی وزنی و درجه وزنی کلی

ردیف	موانع اصلی بر اساس میزان تأثیرگذاری	درجه خروجی وزنی (تأثیرگذاری)	موانع اصلی بر اساس میزان تعامل با موانع دیگر	درجه وزنی کلی (تعامل)
۱	کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف در نظارت بر اجرای طرح‌ها	۳۱	نبود آگاهی و اعتماد شهروندان و نادیده گرفتن نقش آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها	۵۷
۲	نبود آگاهی و اعتماد شهروندان و نادیده گرفتن نقش آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها	۳۰	بی‌اعتمادی و نیاز به بازنگری در رابطه میان برنامه‌ریزان و شهروندان	۵۴
۳	استفاده نشدن از روش‌های نوین و نبود هماهنگی بین نهادها	۲۸	کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف در نظارت بر اجرای طرح‌ها	۵۴
۴	بی‌اعتمادی و نیاز به بازنگری در رابطه میان برنامه‌ریزان و شهروندان	۲۷	ضعف شفافیت و نقش آفرینی در مدیریت شهری	۵۳
۵	تصویب شتاب‌زده، تمرکز بر نتیجه به جای فرایند، و سردرگمی در رویکردهای برنامه‌ریزی	۲۶	تعارض‌های داخلی و عدم شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری و اطلاع‌رسانی مدیریت شهری	۵۳
۶	تعارض‌های داخلی و عدم شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری و اطلاع‌رسانی مدیریت شهری	۲۵	استفاده نشدن از روش‌های نوین و نبود هماهنگی بین نهادها	۴۷
۷	ضعف شفافیت و نقش آفرینی در مدیریت شهری	۲۵	تصویب شتاب‌زده، تمرکز بر نتیجه به جای فرایند، و سردرگمی در رویکردهای برنامه‌ریزی	۴۶
۸	ضعف اخلاق‌مداری، ناهماهنگی در اختیارات مدیریتی، و بی‌توجهی به اسناد پیشین در تدوین طرح‌ها	۲۲	ضعف اخلاق‌مداری، ناهماهنگی در اختیارات مدیریتی، و بی‌توجهی به اسناد پیشین در تدوین طرح‌ها	۴۱

به طور کلی، نتایج شاخص درجه خروجی وزنی کلی نشان می‌دهد مانع «نبود آگاهی و اعتماد شهروندان» بالاترین جایگاه را دارد. این یافته بر اهمیت این مانع به عنوان عاملی دووجهی در تولید و بازتولید سایر موانع تأکید دارد و ضرورت اتخاذ راهکارهایی برای ارتقای آگاهی عمومی، اعتمادسازی و شفاف‌سازی در مدیریت شهری را برجسته می‌سازد.

در جمع‌بندی، موانعی که در هر دو شاخص (درجه خروجی و درجه کلی) در رده‌های بالا قرار دارند، از جمله «نبود آگاهی و اعتماد شهروندان» و «کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف نظارت» باید در اولویت سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و مداخلات اصلاحی قرار گیرند. تمرکز بر این گره‌های کلیدی می‌تواند اثرات زنجیره‌ای مثبتی در بهبود عملکرد نظام توسعه شهری ایجاد کند.

از منظر سطح‌بندی طرح‌ها، موانع تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری را می‌توان در دو دسته پیوسته شامل طرح‌های جامع شهری (شامل طرح‌های جامع، راهبردی - ساختاری و هادی) و طرح‌های تفصیلی (شامل طرح‌های موضعی، موضوعی و اجرایی) بررسی کرد.

در برخی ابعاد، این موانع در هر دو دسته مشترک‌اند. در بعد سازمانی - تعاملی، نبود تعریف دقیق از نهادهای ذی‌نفع و ذی‌نفع، شکل‌گیری رانت و فساد در فرایندهای دولتی و خصوصی، محرمانه بودن روند تهیه طرح‌ها، و ضعف اطلاع‌رسانی مدیران شهری از جمله چالش‌های اساسی‌اند. در بعد اقتصادی، مشکلاتی همچون کمبود منابع مالی، تورم شدید، وابستگی به بودجه‌های دولتی، و نبود نظام تأمین مالی پایدار مشاهده می‌شود. در «بعد مدیریتی - رویه‌ای»، ضعف در نظام نظارت، نبود امکان‌سنجی دقیق، ابهام در روش‌شناسی تدوین و اجرای طرح‌ها، و ناهماهنگی میان سطوح مختلف اجرایی از موانع عمده‌اند. همچنین در بعد ساختاری - محتوایی، مواردی مانند موازی‌کاری سازمانی، نبود ارتباط مؤثر میان نهادهای مسئول، تضاد منافع، و اعمال سلیقه‌ای تغییرات در طرح‌ها، سبب کاهش کارآمدی برنامه‌ها می‌شوند.

در سطح طرح‌های تفصیلی، برخی موانع در حوزه‌های فرهنگی، اجرایی و نهادی پررنگ‌تر هستند. در «بعد زمینه‌ای - فرهنگی» و «مدیریتی - رویه‌ای»، چالش‌هایی مانند عدم هماهنگی بین نهادهای اجرایی و ذی‌مدخل، بی‌توجهی

بر اساس تحلیل شبکه‌ای موانع توسعه شهری و با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده از شاخص‌های «درجه خروجی وزنی» و «درجه وزنی کلی» (مطابق با شکل‌های ۴ و ۵ و جدول ۳)، مشخص شد که برخی از موانع نقش محوری در شکل‌گیری و تداوم سایر چالش‌های نظام برنامه‌ریزی شهری ایفا می‌کنند.

شاخص «درجه خروجی وزنی» میزان تأثیرگذاری یک مانع بر سایر موانع را نشان می‌دهد؛ بنابراین موانعی که در این شاخص دارای مقادیر بالاتری هستند، به عنوان گره‌های مؤثر و آغازگر در زنجیره موانع توسعه شهری محسوب می‌شوند. در مقابل، شاخص «درجه وزنی کلی»، که مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر گره را نشان می‌دهد، سطح تعامل یک مانع با سایر عناصر شبکه را اندازه‌گیری می‌کند.

در این راستا، مانع «کمبود اطلاعات، نبود مدیریت یکپارچه و ضعف نظارت» با بالاترین درجه خروجی وزنی، به عنوان گرهی کلیدی در شبکه شناسایی شد. این مانع مستقیماً به بروز چالش‌هایی مانند «عدم شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها»، «ضعف در برنامه‌ریزی و ارزیابی طرح‌ها» و «نداشتن ساختار مدیریتی هماهنگ» منجر می‌شود و در شکل‌گیری سایر موانع نقش اساسی دارد.

از سوی دیگر، مانع «نبود آگاهی و اعتماد شهروندان» که دارای بالاترین درجه وزنی کلی است، به عنوان گرهی با بیشترین سطح تعامل دوسویه با سایر موانع شناخته می‌شود. این مانع هم از دیگر عوامل تأثیر می‌پذیرد و هم بر آن‌ها اثرگذار است. کاهش سطح اعتماد عمومی، موجب تضعیف مشارکت شهروندان در فرایندهای توسعه شهری می‌شود و به نوبه خود موانعی مانند «بی‌اعتمادی میان برنامه‌ریزان و مردم» و «عدم شفافیت در مدیریت شهری» را تشدید می‌کند. افزون بر این، ضعف در اطلاع‌رسانی و آگاهی‌رسانی عمومی نسبت به برنامه‌ها و سیاست‌های شهری، به تعمیق مشکلات ساختاری و اطلاعاتی در جامعه منجر می‌شود. موانعی نظیر «استفاده نشدن از روش‌های نوین» و «نبود هماهنگی بین نهادها» نیز تأثیرات قابل توجهی بر افزایش پیچیدگی‌های اجرایی دارند. این موارد غالباً از ضعف در هماهنگی بین‌نهادی و عدم بهره‌برداری از ظرفیت‌های نوین مدیریتی ناشی می‌شوند.

محسوب می‌شوند. در مجموع، موانع مرتبط با طرح‌های جامع شهری عمدتاً جنبه راهبردی، ساختاری و کلان دارند، در حالی که چالش‌های مربوط به طرح‌های تفصیلی بیشتر به مسائل اجرایی، فرهنگی و نهادی در سطح محلی مربوط می‌شوند. این تمایز در تحلیل، امکان تدوین راهکارهای متناسب با سطوح مختلف برنامه‌ریزی را فراهم می‌سازد. در همین راستا، شکل ۶ نیز به طبقه‌بندی علل، موانع و پیامدها در قالب ابعاد نظام برنامه‌ریزی توسعه شهری پرداخته است.

به توانمندی‌های فنی و مالی موجود، و تدوین طرح‌ها بدون ارتباط با اهداف کلان توسعه مطرح‌اند. همچنین، ضعف در جلب مشارکت گروه‌های ذی‌نفع، نبود انسجام میان گروه‌های اجتماعی و تخصصی، ناتوانی در ساماندهی نهادهای پاسخ‌گو و بی‌اعتمادی عمومی به طرح‌های شهری از موانع جدی در این سطح به شمار می‌آیند. در بعد حقوقی - قانونی نیز چارچوب‌های ناکارآمد، پیچیدگی و ناسازگاری قوانین، و مقاومت در برابر تغییرات جدید از موانع عمده تحقق‌پذیری طرح‌ها



شکل ۶. طبقه‌بندی علل، موانع و پیامدهای موجود در طرح‌های توسعه شهری بر اساس ابعاد نظام برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی متناسب با نیازهای جامعه است؛ مسئله‌ای که در پژوهش حبیبی و احمدی (۲۰۲۳) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. همچنین، یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که تمرکز صرف بر جنبه‌های کالبدی و نادیده گرفتن ابعاد اجتماعی و فرهنگی، همراه با فقدان ضوابط مشخص و انعطاف‌پذیری پایین، از مهم‌ترین دلایل کاهش تحقق‌پذیری طرح‌ها به شمار می‌رود؛ نتیجه‌ای که با مطالعات قاجار خسروی و حقیقت‌نابینی (۲۰۱۹) نیز همخوان است.

نتیجه‌گیری

تحقق‌پذیری طرح‌های توسعه شهری در ایران با چالش‌های متعددی در نظام برنامه‌ریزی مواجه است که در ابعاد گوناگون سازمانی - تعاملی، ساختاری - محتوایی، حقوقی - قانونی، اقتصادی، زمینه‌ای - فرهنگی و مدیریتی - رویه‌ای قابل شناسایی‌اند. این چالش‌ها نه تنها موجب ناکارآمدی در فرایند تصمیم‌گیری، اجرا و نظارت می‌شوند، بلکه مانع از تحقق اهداف توسعه‌ای طرح‌ها و پاسخ‌گویی مؤثر به نیازهای شهری می‌شوند. یکی از انواع مهم این موانع، عدم تطابق طرح‌ها با واقعیت‌های موجود و نبود

از منظر اقتصادی، اصلاح نظام مالی مدیریت شهری به سمت تأمین منابع پایدار، متنوع و مبتنی بر مکانیزم‌های نوین مالی، از قبیل جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و استفاده از ابزارهای مالی نوین، برای تضمین اجرای مستمر و کیفیت طرح‌ها ضرورت دارد. همچنین، شفافیت در تخصیص بودجه و افزایش کارایی مالی باید در اولویت سیاست‌گذاران قرار گیرد.

در بعد زمینه‌ای - فرهنگی، بهبود ارتباط و اطلاع‌رسانی مستمر با شهروندان، ارتقای سطح آگاهی و اعتماد عمومی، و توجه ویژه به مشارکت فعال جامعه مدنی، به عنوان راهبردهای کلیدی مطرح هستند. پذیرش رویکردهای بومی، واقع‌گرایانه و مشارکتی، زمینه‌ساز همگرایی منافع مختلف و تقویت انسجام اجتماعی در فرایندهای توسعه خواهد بود.

در نهایت، در بعد مدیریتی - رویه‌ای، تقویت ظرفیت‌های مدیریتی از طریق آموزش مستمر، به‌کارگیری فناوری‌های نوین داده‌محور، و استقرار نظام‌های ارزیابی و نظارت مستمر و بازخوردی، می‌تواند تضمین‌کننده مدیریت یکپارچه، تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد و بهبود مستمر عملکرد در فرایند توسعه شهری باشد. تأکید بر شفافیت و مسئولیت‌پذیری در تمامی سطوح مدیریتی، کلید اصلی افزایش اثربخشی برنامه‌ها و جلب اعتماد عمومی خواهد بود.

■ مشارکت نویسندگان

درصد مشارکت نویسنده اول ۵۰ درصد و درصد مشارکت نویسنده دوم ۵۰ درصد است.

■ تشکر و قدردانی

مقاله حاضر حامی مالی و معنوی نداشته است.

■ تعارض منافع

نویسندگان مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

افزون بر این، سلطه بروکراسی، تمرکزگرایی و ضعف هماهنگی نهادی، شرایطی را پدید آورده‌اند که تدوین و اجرای طرح‌ها با پیچیدگی، کندی و موازی‌کاری همراه شود؛ چنان‌که در پژوهش‌های خمجانی و همکاران (۲۰۲۳)، عزیزی و همکاران (۲۰۱۹) و سالاری‌پور و همکاران (۲۰۲۳) نیز منعکس شده است. چالش‌های اقتصادی همچون وابستگی به منابع مالی ناپایدار و ضعف نظام بودجه‌ریزی نیز از جمله موانع کلیدی به شمار می‌روند که به تعویق در اجرا یا کاهش کیفیت پروژه‌ها منجر می‌شوند؛ نتایج مشابه با یافته‌های پور حسین و همکاران (۲۰۱۸) در همین زمینه، مشکلات مدیریتی و رویه‌ای نیز نقش مؤثری در اختلال در اجرای اهداف توسعه شهری دارند. ضعف در مدیریت یکپارچه، تصمیم‌گیری‌های اشتباه‌زده، کمبود اطلاعات دقیق و نظارت ناکارآمد، از جمله عوامل بازدارنده‌ای هستند که باخزری قزل الحصار و همکاران (۲۰۱۸) نیز به آن اشاره کرده‌اند.

برای غلبه بر این چالش‌ها و حرکت به سوی توسعه‌ای تحقق‌پذیر و پایدار، ضرورت دارد که در هر یک از ابعاد نظام برنامه‌ریزی شهری، راهکارهای جامع، هدفمند و عملیاتی متناسب با علل اصلی موانع طراحی و اجرا شود. در بعد سازمانی - تعاملی، ایجاد ساختارهای نهادی شفاف، پاسخ‌گو و مبتنی بر تعامل مستمر میان نهادهای مسئول از اهمیت بالایی برخوردار است. به‌ویژه تقویت فرایندهای مشارکت عمومی و حاکمیت چندسطحی می‌تواند زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های هماهنگ و منعطف شود و از بروز مدیریت ناهماهنگ و موازی‌کاری جلوگیری کند.

در بعد ساختاری - محتوایی، لازم است بازنگری اساسی در نظام مقررات و ساختارهای اجرایی انجام شود تا روندها ساده‌تر و هماهنگ‌تر شوند. کاهش پیچیدگی‌های قانونی و رفع تضاد منافع نهادی، همراه با طراحی سازوکارهای همکاری بین‌بخشی، می‌تواند هم‌افزایی و کارایی در اجرای طرح‌ها را بهبود بخشد.

در بعد حقوقی - قانونی، بازتعریف قوانین و مقررات با هدف تأکید بر ابعاد غیرکالبدی توسعه شهری و تقویت سازوکارهای مشارکتی، از جمله شفاف‌سازی حقوق و وظایف نهادها و افزایش مسئولیت‌پذیری آنان، اهمیت ویژه دارد. اصلاح این چارچوب‌ها باید به گونه‌ای باشد که ضمن حفظ انسجام قانونی، امکان انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی به نیازهای محلی فراهم شود.

منابع

- Aminzadeh, B., & Roudaki, S. (2017). An integrated method for evaluating urban detailed plans (Case study: Detailed plan of District 6, Shiraz Municipality). *Hoviat-e Shahr (Urban Identity)*, 11(29), 29–42. <http://noo.rs/JFN1p> [In Persian].
- Ariana, A., Mohammadi, M., & Kazemian, G. R. (2018). A stakeholder conflict management model in urban regeneration based on collaborative governance. *Journal of Architecture and Urban Planning*, 11(21), 123–143. [10.30480/aup.2019.624](https://doi.org/10.30480/aup.2019.624) [In Persian]
- Arbab, P. (2022). Analyzing the content-related causes of inefficiency in urban planning based on the comprehensive plan approach (Case study: Nowshahr comprehensive plan). *Town and Country Planning*, 14(1), 61–93. [10.22059/ttcp.2021.332798.670267](https://doi.org/10.22059/ttcp.2021.332798.670267) [In Persian].
- Ashtiani Araghi, M. R., Sarvar, R., Ziviar, P., & Fallahtabar, N. (2020). Achieving integrated urban management with an emphasis on the role and power of actors at different levels of urban governance in Tehran. *Research and Urban Planning*, 11(40), 31–46. [20.1001.1.22285229.1399.11.40.3.0](https://doi.org/10.1001.1.22285229.1399.11.40.3.0) [In Persian].
- Avar, M., Moghli, M., & Afifi, M. A. (2022). Explaining the role of factors influencing the failure to achieve urban development plan objectives (Case study: Lengeh city). *Geography and Environmental Studies*, 11(42), 24–39. <https://civilica.com/doc/1418095> [In Persian]
- Azizi, M., Darskhan, R., & Pourmohammadi, M. R. (2020). Exploring the role of structural-strategic plans in achieving the concept of good urban governance (Case study: District 22, Tehran city). *Human Geography Research Quarterly*, 52(4), 1357–1371. [10.22059/jhgr.2019.271593.1007829](https://doi.org/10.22059/jhgr.2019.271593.1007829) [In Persian].
- Bakhtszi Qazalhesar, S. M., Khakpour, B., Khwarazmi, A., & Habibi Rad, A. (2018). Pathology of interactions among urban management organizations in development programs of Mashhad metropolis (Case study: General Directorate of Roads and Urban Development, Municipality, and Islamic City Council). *Urban Management*, 17(53), 159–176. <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-2377-fa.html> [In Persian].
- Bakhshi, A., & Khalili, A. (2023). Conceptualization and presentation of a process model for the feasibility of urban development plans in global literature. *Journal of Iranian Architecture & Urbanism (JIAU)*, 14(1), 401–423. <https://doi.org/10.30475/isau.2023.396311.2040> [In Persian].
- Bahreini, S. (2013). *Urban design process* (8th ed.). University of Tehran Press. [In Persian].
- Barati, N., Heydari, F., & Satarzad Fathi, M. (2019). Toward a democratic process in urban planning and design: Evaluating the status of citizen participation in urban programs and projects in Iran. *Bagh-e Nazar*, 16(76), 5–20. [10.22034/bagh.2019.135523.3627](https://doi.org/10.22034/bagh.2019.135523.3627) [In Persian].
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dastmalchi, A., Vali Shariatpanahi, M., & Sarvar, R. (2021). Pathology of development plans in Kish Free Zone with emphasis on geographical components. *Journal of Human Geography*, 13(3), 507–526. <https://civilica.com/doc/1195112/> [In Persian].
- Deputy of Infrastructure Research and Production Affairs. (2021). *Performance review of the government: Housing, urban development, and urban construction sector* (Report No. 17452). Office of Infrastructure Studies. [In Persian].
- Deputy of Infrastructure Studies. (2021). *Considerations and requirements for revising the comprehensive housing plan* (Report No. 25017801). Other Deputies: Social Studies, Civil Engineering and Urban Planning Group. [In Persian].
- Deputy of Cultural Studies. (2021). *Review of the status of historical fabrics in urban regeneration plans* (Report No. 27017639). [In Persian]
- Ebadi, M. H., & Rezaei, M. J. (2018). Pathology of the role of monitoring and evaluation in Iran's development planning. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 6(21), 1–23. <http://noo.rs/Q95CC> [In Persian].
- Environmental Group. (2023). *The necessity of considering environmental carrying capacity in urban development plans with a focus on the metropolitan status of Tehran* (Report No. 25018888). Office of Infrastructure Studies, Legal Studies, and Social Studies. [In Persian].
- Foroughi, M., Andrade, B., Roders, A. P., & Wang, T. (2023). Public participation and consensus-building in urban planning from the lens of heritage planning: A systematic literature review. *Cities*, 135, 104235, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104235>
- Ganeshu, P., Fernando, T., & Keraminiyage, K. (2023). Barriers to, and enablers for, stakeholder collaboration in risk-sensitive urban planning: A systematised literature review. *Sustainability*, 15(5), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su15054600>
- Ghalandarian, I. (2022). Analysis of inter-county migration flow in Khorasan provinces during 2011–2016. *Journal of Greater Khorasan*, 13(46), 25–42. <https://doi.org/10.22034/jgk.2022.308588.0>
- Ghalandarian, A., & Ghaemmaghami Farahani, G. (2023). Redesigning the model to enhance the feasibility of small-scale participatory projects (Case study: “Our Neighborhood” project, Mashhad Municipality). *Motaleate Shahri*, 12(48), 83–98. <https://civilica.com/doc/1821272/> [In Persian].
- Ghajar Khosravi, M. M., & Haghight Nayini, G. (2019). Quality of plans: Concepts, evaluation methods, and a conceptual model of quality for comprehensive development and construction plans in Iran. *Journal of Architecture and Urban Planning*, 11(23), 73–93. [10.30480/aup.2019.715](https://doi.org/10.30480/aup.2019.715) [In Persian].
- Golkar, K. (2011). Urban design: Process or processes? *Sofhe*, 21(1), 99–134.
- Habibi, K., & Sheikh Ahmadi, A. (2023). Evaluation of urban development plans and explanation of their content and procedural inefficiencies in Iran. *Journal of Sustainable City*, 6(3), 1–21. [10.22034/jsc.2022.292057.1496](https://doi.org/10.22034/jsc.2022.292057.1496) [In Persian].
- Hashemi, H., Razavian, M. T., & Sajadi, Zh. (2017). The role of urban management in the success of the strategic urban development approach (CDS): Case study of Qazvin city. *Geography*, 15(54), 129–146. https://mag.iga.ir/article_254288.html [In Persian].
- Hekmatnia, H., Maleki, M., Mousavi Miranajaf, M., & Afshani, A. (2017). Measuring the feasibility of good urban governance in Iran (Case study: Ilam city). *Human Geography Research Quarterly*, 49(3), 607–619. [10.22059/jhgr.2016.5723](https://doi.org/10.22059/jhgr.2016.5723) [In Persian]
- Hojjati, H., & Ghorbani, R. (2023). A comparative-critical study of the basis and process of preparing comprehensive plans: Strategic and structural-strategic approaches. *Urban Planning Knowledge*, 7(1), 65–90. [10.22124/upk.2023.22497.1778](https://doi.org/10.22124/upk.2023.22497.1778) [In Persian].
- Jafarian, B., Sarvar, R., & Borna, R. (2018). Modeling the obstacles to the feasibility of territorial planning plans in Tehran province with a futures studies approach. *Geography*, 16(59), 77–94. <http://arch.fatemiyehtshiraz.ac.ir/Article/8886/FullText> [In Persian].
- Jamini, D., Shamseddini, A., & Jamshidi, A. (2022). Citizen participation in urban management and explanation of its determinants (Case study: Ilam city). *Motaleate Shahri*, 12(45), 19–30. <https://civilica.com/doc/1627328/> [In Persian].
- Khanmohammadi, M., Navabakhsh, F., Seyedi, F., Mashhadi, Zh., & Touski, M. (2022). Pathology of urban development in Arak from structural, contextual, and behavioral perspectives. *HoviatShahr*, 16(50), 27–34. <https://civilica.com/doc/1495064/> [In Persian].
- Khamjani, Sh., Sarvar, R., Amir Azadi, T., & Arbab Sabzevari, A. (2023). Structural analysis of obstacles affecting the feasibility of good urban governance (Case study: Metropolitan Tehran). *Urban Futures Studies*, 3(2), 48–71. [10.30495/uf.2023.1981017.1103](https://doi.org/10.30495/uf.2023.1981017.1103) [In Persian].
- Khoshab, A., Khakpour, B., & Alaei, R. (2022). Pathology of urban development plans from preparation to implementation process with em-

- phasis on the comprehensive and detailed plans of Mashhad city. *Journal of Geography and Urban Space Development*, 9(3), 195–216. <https://doi.org/10.22067/jgusd.2022.44455.0> [In Persian].
- Kolivand, H. A., Talachian, M., & Majedi, H. (2023). Meta-analysis evaluation of articles on the pathology of urban development plans in Iran. *Journal of Iranian Architecture & Urbanism (JIAU)*, 14(1), 327–340. <https://doi.org/10.30475/isau.2023.292516.1729> [In Persian].
- Kolivand, H., Talachian, M., & Majedi, H. (2021). Contextual analysis of the pathology of urban development plans in Iran. *The Journal of Spatial Planning and Geomatics*, 24(4), 153–175. <http://dorj.net/dor/20.10.01.1.16059689.1399.24.4.7.1> [In Persian].
- Liao, Z., & Liu, M. (2023). Critical barriers and countermeasures to urban regeneration from the stakeholder perspective: A literature review. *Frontiers in Sustainable Cities*, 5, 1–19. <https://doi.org/10.3389/fsc.2023.1115648>
- Mirzaei, J., Peyvastegar, Y., & Kalantari Khalilabad, H. (2020). An exploratory empirical model of inhibitors to the feasibility of comprehensive urban plans (Case study: Shiraz metropolitan area). *Human Geography Research Quarterly (HGR)*, 52(4), 1391–1408. [10.22059/jhgr.2019.286513.1007987](https://doi.org/10.22059/jhgr.2019.286513.1007987) [In Persian].
- Motaqi, T., Rafeian, M., & Saremi, H. R. (2021). Analysis of conflicts in urban historical fabric planning based on grounded theory (Case study: Historical fabric of Shah-e Rey). *Geographical Urban Planning Research (GUPR)*, 9(2), 313–334. [10.22059/jurbangeo.2021.314571.1414](https://doi.org/10.22059/jurbangeo.2021.314571.1414) [In Persian].
- Nasiri, Y., Davoodpour, Z., & Moeini Far, M. (2021). Participatory urbanism theory and its conditions for realization in Iran's urban planning system. *Quarterly Journal of Geography & Regional Planning*, 11(42), 693–714. https://www.jgeoqeshm.ir/article_130378.html [In Persian].
- Nazemi, G. R., Rezaeadeh, R., Saqqe-al-Eslami, A. A., & Sarvari, H. (2020). Revisiting and contextualizing inefficiencies of urban comprehensive development plans in Iran. *Strategic Studies of Public Policy*, 10(36), 16–38. https://sspp.iranjournals.ir/article_243116.html [In Persian].
- Pendarian, L., Daryabari, S. J., & Bakhshandeh, N. A. (2019). Pathology of the feasibility of urban plans in Iran: Case study of District 22, Tehran. *Journal of the Iranian Geographical association*, 17(61), 25–37. <https://civilica.com/doc/1411978> [In Persian].
- Pourhossein Roshan, H., Pourjafar, M. R., & Aliakbari, S. (2021). Explaining the challenges of feasibility of urban plans in Iran. *Saffeh*, 31(93), 111–128. [In Persian].
- Rafeian, M., Rahmati, Z., & Dadashpour, H. (2022). Explaining power relations in the preparation and implementation of urban development plans: A case study of the University of Tehran development plan. *Urban and Regional Development Planning*, 7(20), 41–83. <https://doi.org/10.22054/urdp.2022.64771.1393> [In Persian].
- Rahmani, H. (2018). Urban governance: Identifying indicators for the development of urban management in Tehran Municipality. *Urban Management Studies*, 10(36), 1–15. [In Persian].
- Rahbarnia, G., Saeedi Rezvani, N., & Dowlatabadi, F. (2023). Evaluating the feasibility of medium-term programs of metropolitan municipalities: Case study of the five-year strategic operational plan of Shiraz (2013–2018). *Human Geography Research Quarterly*, 54(4), 1363–1378. [10.22059/jhgr.2021.311294.1008186](https://doi.org/10.22059/jhgr.2021.311294.1008186) [In Persian].
- Rajabi, M., & Khasto, M. (2019). Achieving good urban governance with emphasis on the concept of spatial and social justice (Case study: Rasht city). *Urban Management*, 18(54), 197–214. <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-2459-fa.html> [In Persian].
- Rezaei, N., Majedi, H., Zarrabadi, Z. S., & Zabihi, H. (2018). Explaining the role of effective factors on the feasibility of urban development plans (Case study: Shiraz city). *Journal of Urban Research and Planning*, 9(34), 47–57. [10.1001.1.22285229.1397.9.34.4.5](https://doi.org/10.1001.1.22285229.1397.9.34.4.5) [In Persian].
- Safaei-Pour, M., & Saeidi, J. (2015). Investigating factors affecting the inefficiency of urban development plans in Iran. *Journal of Geography and Planning*, 7(22), 11–30. <http://noo.rs/8IE5x> [In Persian].
- Saghafi-Asl, A. (2019). Providing a conceptual model for the feasibility of urban design projects in Iran based on the theories of Foucault and Habermas. *Motaleate Shahri*, 8(30), 69–84. <https://civilica.com/doc/1158165> [In Persian].
- Saghafi-Asl, A., Zobardast, A., & Majedi, H. (2016). Evaluating the feasibility of urban design projects in Iran: Case study of implemented projects in Tehran. *Arman Shahr Architecture and Urbanism*, 17, 185–197. <http://noo.rs/gj0Zp> [In Persian].
- Salari Pour, A. A., Choband, M., Mohammadi, Kh., Akbari Dafsari, H., & Ashouri, M. (2023). Investigating the causes of municipal failure in implementing development plans from 2018 to 2022 from officials' perspectives (Case study: Rasht city). *Geography and Territorial Spatial Arrangement*, 13(49), 123–140. [10.22111/gaij.2023.45519.3116](https://doi.org/10.22111/gaij.2023.45519.3116) [In Persian].
- Salari Pour, A. A., Alizadeh Jorkouyeh, F., & Narges, T. V. (2022). Analysis of factors affecting the non-feasibility of comprehensive plans in small towns (Case study: Sangar, Khalkhbjir, and Shaft cities). *Bagh Nazar*, 19(110), 5–20. [10.22034/bagh.2022.277088.4831](https://doi.org/10.22034/bagh.2022.277088.4831) [In Persian].
- Salehi, A. (2021). Green book (Municipalities' practical guide): Urban plans. National Organization of Municipalities and Rural Districts: Center for Urban and Rural Planning Studies Publications. [In Persian].
- Semeraro, T., Nicola, Z., Lara, A., Cucinelli, F. S., & Aretano, R. (2020). A bottom-up and top-down participatory approach to planning and designing local urban development: Evidence from an urban university center. *Land*, 9(4), 1–25. <https://doi.org/10.3390/land9040098>
- Sarkhili, A., Rafeian, M., & Taghvaei, A. (2016). Examining the conflict management model of stakeholders and influentials in mega projects of Mashhad city. *Geography and Development*, 14(45), 141–158. [10.22111/gdij.2016.2926](https://doi.org/10.22111/gdij.2016.2926) [In Persian].
- Spoormans, L., Czischke, D., Roders, A. P., & de Jonge, W. (2023). “Do I see what you see?”—Differentiation of stakeholders in assessing heritage significance of neighbourhood attributes. *Land*, 12(3), 712, 1–20. <https://doi.org/10.3390/land12030712>
- Statistical Center of Iran. (2020). Official website of the Statistical Center of Iran. <https://www.amar.org.ir>
- Taheri Jebli, S. (2022). Expert opinion on: Comprehensive urban and rural management plan (Report No. 25018443). Scientific Supervisor: Alireza Rahayi. Office of Infrastructure Studies and Legal Studies. <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1750016> [In Persian].
- Tajouk, N., Modiri, M., & Tavakolan, A. (2023). Analyzing the effects of non-conformity of the detailed plan with the comprehensive plan (Case study: District 4, Tehran). *Human Geography Research Quarterly*, 55(4), 185–205. [10.22059/jhgr.2022.347852.1008532](https://doi.org/10.22059/jhgr.2022.347852.1008532) [In Persian].
- Vafaei, E., & Geraei Nejad, G. (2022). Root cause analysis of the damages in Iran's planning system: The Five Whys technique. *Quarterly Journal of Program & Development Research*, 3(2), 179–203. [10.22034/pbr.2022.348655.1243](https://doi.org/10.22034/pbr.2022.348655.1243) [In Persian].
- Ziari, K., & Mohammadi, A. (2016). Pathology of regional development plan management in Iran and selection of an optimal management model. *Journal of Geography and Regional Development*, 14(1), 67–88. <https://doi.org/10.22067/geography.v14i1.42027> [In Persian].