

تبیین علل شکست پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی در ایران

مورد مطالعه: پیاده‌راه هفده شهریور کلان‌شهر تهران^۱

ایرج اعتصام^۲

استاد دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران

محمدجواد نوری^۳

کلیدواژگان: پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی، محتوای پیاده‌راه، فرایند پیاده‌راه‌سازی، پیاده‌راه هفده شهریور.

چکیده

اولین جرقه‌های حضور پیاده‌راه‌ها در شهرها در دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ میلادی و به منظور حفظ و سامان‌دهی بافت‌های تاریخی ایجاد شد. پس از آن با تسلط اتومبیل بر زندگی شهرنشینی و نمایان شدن معضلات ناشی از آن، جنبش‌های پیاده‌راه‌سازی در سراسر جهان در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ م آغاز شد و تا کنون ادامه دارد. در ایران نیز با تأخیر زمانی این جنبش شکل گرفته و در حال حاضر، در بسیاری از شهرها، محورهای شهری به پیاده‌راه تبدیل می‌شوند؛ اما در این میان محورهایی هستند که پروژه پیاده‌راه‌سازی آن‌ها با شکست مواجه می‌شود. در این مقاله علل شکست این پروژه‌ها در ایران شناسایی می‌شود. پیاده‌راه هفده شهریور در کلان‌شهر تهران مورد مطالعه این مقاله است. به منظور شناخت علل شکست این

پروژه پیاده‌راه‌سازی، برخلاف مطالعات پیشین، این پروژه از دو جنبه محتوایی (کیفیت فضای پیاده‌راه) و رویه‌ای (رویه ساخت پیاده‌راه) تحلیل شده است. در اینجا روش پژوهش تئوری زمینه‌ای است که در خلال آن با ۱۵ نفر از کسبه، ساکنین محل، و دست‌فروشان مصاحبه نیمه‌ساختاریافته شده است. در بعد محتوایی و رویه‌ای تلاش شده، تا بر اساس مصاحبه‌ها و اسناد مرتبط با پروژه، کدها، مقوله‌ها، کلان‌مقوله‌ها و مقوله هسته‌ای شناسایی شود. در بعد محتوایی، کدها حول محور کیفیات محیطی پیاده‌راه و در بعد رویه‌ای کدها دال بر معیارهای اخلاقی در چهار مرحله چرخه حیات پروژه (مرحله آغازین، برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا، ارزیابی، و کنترل) هستند. «نبود فهم مشترک از چرخه حیات پروژه در نظام مدیریت شهری» و «کافی نبودن خلاقیت در طراحی و برنامه‌ریزی پیاده‌راه» به ترتیب مقوله‌های هسته‌ای بعد رویه‌ای و محتوایی پروژه هفده شهریور هستند که در کنار یکدیگر مهم‌ترین عوامل شکست پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور را شکل می‌دهند.

۱. مقاله برگرفته از پژوهشی است که به منظور ارائه در واحد درسی شهرسازی معاصر و تحت نظارت نویسنده نخست که استاد آن بوده‌اند، نگارش شده است.
2. letessam@hotmail.com
۳. نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری رشته شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشکده شهرسازی، دانشگاه تهران؛
Mj.Noori1992@ut.ac.ir

پرسش‌های پژوهش

۱. ابعاد محتوایی و رویه‌ای پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی کدام هستند؟
۲. چه عواملی و چگونه موجب شکست پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان هفده شهریور کلان‌شهر تهران در ابعاد محتوایی و رویه‌ای شده‌اند؟

۱. مقدمه

با پیش آمدن مسائلی همچون معضلات ناشی از استفاده مفرط از وسیله نقلیه شخصی و به تبع آن کاهش کیفیت زندگی در شهرها، پیاده‌راه‌ها یکی از مهم‌ترین راهکارهای ارتقای کیفیت زندگی شهروندان شناخته شده‌اند. در سال‌های اخیر پیاده‌راه‌سازی در ایران به یک جنبش فراگیر تبدیل شده و حاصل آن نمونه‌های متعدد موفق و ناموفق پیاده‌راه‌ها در شهرهای مختلف کشور بوده است. در پژوهش‌های بسیاری سعی شده تا اصول، معیارها، و شاخص‌های یک پیاده‌راه موفق بیان شوند؛ اما با وجود این پژوهش‌ها و فراهم آمدن پایه‌های نظری پیاده‌راه‌سازی، کماکان شکست پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی در شهرهای مختلف کشور ادامه دارد. هر طرح و یا برنامه شهری را می‌توان از دو جنبه محتوایی و رویه‌ای تحلیل کرد. طرح‌های پیاده‌راه‌سازی از این موضوع مستثنا نیستند و علاوه بر توجه به کیفیت پیاده‌راه‌ها، باید به لحاظ رویه‌ای نیز تحلیل شوند. در پیشینه مطالعات پیاده‌راه‌سازی عموماً به این مورد توجه نشده است و بر ارزیابی کیفیت‌های پیاده‌راه‌ها تأکید شده است. علت شکست پروژه‌های شهری را باید در هر دو بعد محتوایی و رویه‌ای جستجو کرد. بر این اساس در این مقاله ساختاری برای ارزیابی پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی تبیین گردیده که دربرگیرنده هر دو بعد محتوایی و رویه‌ای است. به منظور نیل به هدف مقاله، ابتدا در بخش مبانی نظری مفهوم پیاده‌راه‌سازی، بعد محتوایی پیاده‌راه‌ها— که شامل کیفیات فضایی آن‌ها است— و بعد رویه‌ای پیاده‌راه‌سازی— که دال بر چرخه حیات پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی است— بررسی شده‌اند. در این مقاله هدف ارزیابی هر دو بعد محتوایی و رویه‌ای پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور در کلان‌شهر تهران است. بر این اساس روش پژوهش به دو بخش تقسیم می‌گردد. در بخش اول، از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از کاربران فضا بعد محتوایی پیاده‌راه تفسیر، تحلیل، و ارزیابی شده است. در این بخش روش پژوهش تئوری زمینه‌ای است. در بخش دوم، بر اساس مصاحبه‌های صورت گرفته با کاربران فضای پیاده‌راه و نیز اسناد مرتبط با طرح پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور به ارزیابی بعد رویه‌ای این پروژه پرداخته شده است. در این بخش نیز تئوری زمینه‌ای و تحلیل محتوای اسنادی روش پژوهش این مقاله بوده‌اند. درنهایت با ساخت تئوری‌های علل شکست پروژه پیاده‌راه هفده شهریور، راهکارهای طراحانه و برنامه‌ریزانه برای بهبود وضعیت این پیاده‌راه بیان گردیده است.



۲. مبانی نظری

۱. ۲. پیاده‌راه‌سازی

در حوزه شهرسازی، رویکردها و نظریاتی نظیر نوشهرگرایی، شهر هوشمند، بوم‌شهر، منشور جدید آتن (۲۰۰۳)، جنبش شهر سالم، تبخیر (ناپدید شدن) ترافیک به منظور توسعه پایدار شهرها مطرح گردیده‌اند که غالباً ضمن توجه بر لزوم گذار از حمل‌ونقل خودرومحور بر پیاده‌مداری تأکید دارند.^۴ از دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ میلادی تفکر ایجاد مناطق منحصر به افراد پیاده در کشورهای اروپایی شکل گرفت که عمدتاً با حذف خودروها و ایجاد محدودیت‌های ترافیکی، بخصوص در مراکز تاریخی شهرهای اروپا، به منظور حفاظت از بافت‌های کهن و احیای اجتماعی مراکز شهری، همراه بود.^۵ تحقیقات دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ به‌وضوح هزینه‌های اجتماعی و زیست‌محیطی استفاده بیش از اندازه از خودروها را در سراسر جهان نمایان ساختند. در واکنش به این هزینه‌ها و آثار مخرب آن‌ها، طرح‌های بسیاری برای افزایش کیفیت زندگی در شهرهای امریکایی و اروپایی شکل گرفت که محور اصلی آن‌ها ایجاد فضاهای پیاده‌محور بود.^۶ فضای پیاده‌محور با حضور خودرو در شهرها نادیده گرفته شد. این در حالی بود که قبل از شکل‌گیری جنبش‌هایی نظیر فوردیسم و وابستگی بیش از اندازه به وسیله نقلیه شخصی، عابر پیاده محور اصلی برنامه‌ها و طرح‌های شهری بود.^۷

جنبش پیاده‌راه‌سازی پاسخی به آثار سوء اجتماعی، زیست‌محیطی، و زیرساختی حاصل از تکیه بر حمل‌ونقل سواره‌محور است. پیاده‌راه‌سازی را می‌توان یکی از سیاست‌های محدودیت ترافیک سواره دانست که هدف آن کاهش آثار مخرب زیست‌محیطی حاصل از خودرومحوری در شهرها، ایمنی و امنیت افراد پیاده و دوچرخه، کاهش ازدحام خودروها در مراکز شهری، رونق فعالیت‌های تجاری در محدوده مرکزی شهرها، ایجاد مراکز شهری سرزنده و زیست‌پذیر، و ارتقای کیفیت محیطی خیابان‌ها از طریق بازپس‌گیری خیابان‌ها از خودروها

است.^۸ اساسی‌ترین مقوله در پیاده‌راه‌سازی تفکیک جریان حرکتی سواره از پیاده و جلوگیری از تداخل آن‌ها است. بنا بر این پیاده‌راه‌ها را می‌توان خیابان‌های منفرد و مجزایی پنداشت که عبورومرور وسایل نقلیه از آن‌ها حذف شده است.^۹ البته باید این نکته را در نظر داشت که به خاطر حذف جریان سواره، برنامه‌های زمان‌بندی و ویژه‌ای برای عرضه خدمات اضطراری و نیز حمل بار و جابه‌جایی کالا با وسایل نقلیه در پیاده‌راه‌ها در نظر گرفته می‌شود. پیاده‌راه‌ها معابری هستند که حداکثر نقش اجتماعی را دارند، به طوری که در آن‌ها تسلط کامل با عابر پیاده است و تنها وسایل نقلیه برای سرویس‌دهی به زندگی حق ورود به آن‌ها را دارند.^{۱۰} در کنار سیاست پیاده‌راه‌سازی، سیاست پیاده‌مداری نیز تعریف می‌شود که بسیاری از مطالعات بیانگر رجحان سیاست پیاده‌مداری نسبت به پیاده‌راه‌سازی هستند.^{۱۱} در حالی که در پیاده‌راه‌سازی به حذف کامل تردد خودرو شخصی از خیابان‌ها و فضاهای عمومی تأکید می‌شود، در پیاده‌مداری به کاهش حداکثری عبورومرور وسایل نقلیه اشاره می‌شود.

پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی می‌توانند مزایای گوناگون اقتصادی، اجتماعی، و زیست‌محیطی داشته باشند.^{۱۲} اما این تنها در صورتی است که یک پروژه پیاده‌راه‌سازی، چه در بعد رویه‌ای و چه در بعد محتوایی، موفق عمل کند. در غیر این صورت توجه اینکه پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی همواره می‌توانند مزایای اقتصادی، اجتماعی، و زیست‌محیطی را برای مردمان یک شهر داشته باشند، غیر علمی، غیر عملی، و غیر اخلاقی است. پژوهش‌های بسیاری برای غنی ساختن بعد محتوایی پیاده‌راه‌سازی صورت گرفته است که همگی حصول یک نتیجه اصلی، مبتنی بر حساسیت تبدیل یک خیابان به یک پیاده‌راه، را ممکن و بر این نکته تأکید کرده‌اند که زمانی که هدف حذف کامل تردد خودرو از یک خیابان است، باید نتایج احتمالی طرح ارزیابی شود.^{۱۳} از طرف دیگر به پژوهش‌های مرتبط با ارزیابی بعد رویه‌ای پیاده‌راه‌سازی کم‌توجهی شده است. حال آنکه نتیجه

۴. مظفر صرافی و حسن محمدیان مصمم، «امکان‌سنجی پیاده‌راه‌سازی خیابان‌های مرکز شهر همدان»، ص ۱۱۴-۱۱۷.

۵. نک: محسن حبیبی، «مسیر پیاده گردشگری».

۶. نک: مرضیه پورمحمدی، امکان‌سنجی پیاده‌راه‌سازی محیط پیرامون حرم حضرت معصومه (س) با تأکید بر ارتقای امنیت اجتماعی.

۷. نک: مجتبی رفیعیان و دیگران، «امکان‌سنجی ارتقای کیفیت محیط از طریق پیاده‌راه‌سازی محورهای شهری، مورد مطالعه: محور خیابان ارم بخش مرکزی شهر قم».

۸. نک:

R. Brambilla & G. Longo, *For Pedestrians only: Planning, Design, and Management of Traffic-free Zones*; I.

Lockwood & T. Stillings, *Traffic Calming for Crime Reduction & Neighbourhood Revitalization*; S. Kumar & W. Ross, "Effects of Pedestrianisation on the Commercial and Retail Areas: Study in Khao San Road, Bangkok".

۹. نک: سولماز حسینون، «مقدمه‌ای بر طراحی پیاده‌راه».

۱۰. نک: جهان‌شاه پاکزاد، راهنمای طراحی فضاهای شهری در ایران.

۱۱. نک: محمدرضا حقی و دیگران، «ارزیابی و مقایسه دو سیاست پیاده‌راه‌سازی و پیاده‌مداری در مراکز شهری».

۱۲. نک: حسینیون، همان؛ صرافی و محمدیان مصمم، همان.
 ۱۳. نک: حقی و دیگران. همان؛ پاکزاد، همان؛ سیدمهدی معینی، شهرهای پیاده‌ساز؛ خشایار کاشانی‌جو، پیاده‌راه‌ها از مبانی طراحی تا ویژگی‌های کاربردی.
 ۱۴. نک: حقی و دیگران. همان.
 ۱۵. برای دستیابی به شاخص‌های بعد محتوایی پیاده‌راه (۴۶ شاخص) نک: احسان رنجبر و فاطمه رئیس اسماعیلی، «سنجش کیفیت پیاده‌راه‌های شهری در ایران»؛ آرزو تاجیک و پروین پرتوی، «مدل مفهومی و چارچوب تحلیلی پیاده‌سازی با تأکید بر رویکرد نو شهرسازی». سعیدعلی تاجر و دیگران، «مقایسه تطبیقی عملکرد خیابان‌های پیاده محور؛ باهدف تقویت زندگی جمعی در شهر ایرانی اسلامی»؛ علی شمعی و محمدرضا اقبال، «عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت محیط پیاده‌راه‌های شهری ایرانی-اسلامی (مورد مطالعه: پیاده‌راه میدان امام حسین^(ع) و هفده شهریور)؛ امیر اکبرزاده مقدم لنگرودی و دیگران، «ارزیابی مطلوبیت پیاده‌راه‌های شهری بر اساس مؤلفه‌های کیفی؛ مطالعه موردی: پیاده‌راه علم الهدی رشت»؛ شهاب عباس‌زاده و سودا تمزی، «بررسی و تحلیل مؤلفه‌های تأثیرگذار بر بهبود کیفیات فضایی پیاده‌راه‌ها به‌منظور افزایش سطح تعاملات اجتماعی؛ مطالعه موردی محورهای تربیت و ولیعصر تبریز»؛ محمدجواد فیضی و دیگران، «بازشناخت جنبش پیاده‌سازی در پایداری فضاهای

طرح از خلال یک فرایند حاصل می‌گردد که، در صورت وجود نقص در فرایند، نتیجه نامطلوب می‌شود.

از دیدگاه پژوهشگران شکست پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی علل مختلفی دارد. قرارگیری پیاده‌راه در مناطق با نرخ جرم‌خیزی بالا، ترافیک با سرعت بالا، فعالیت کم پیاده‌ها در محدوده پیاده‌راه، محدود بودن مسیرهای جانشین تردد وسایل نقلیه، مخالفت ساکنین و شاغلین حاضر در محدوده اثرگذاری پیاده‌راه، وجود مشکلات اقتصادی، ناکافی بودن تأسیسات و تجهیزات مرتبط با پیاده‌راه‌ها، فقدان مقیاس انسانی، تراکم کم پیاده‌ها، خیابان‌های عریض، شرایط نامساعد کالبدی و اقتصادی و اجتماعی، فقدان منابع محلی، مشکلات جابه‌جایی کالا، فقدان حمایت‌های مدیریتی و مردمی، و پیوند ضعیف با بافت پیرامونی از جمله دلایل شکست پروژه‌های پیاده‌راه‌ها گفته شده‌اند؛^{۱۴} اما در اینجا یک نکته حایز اهمیت است، اگر پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی به دلیل موانع فوق‌الذکر با شکست روبه‌رو شوند، آیا ماهیت این‌گونه پروژه‌ها زیر سؤال نمی‌رود؟ مگر نه اینکه این پروژه‌ها به منظور ارتقای کیفیت زندگی ساکنین شهرها شکل گرفته‌اند؟ در واقع سؤال اساسی این است که موارد بالا که موجب شکست پروژه پیاده‌راه‌سازی می‌شوند، مگر همان مشکلات و مسائلی نیستند که قرار است با ساخت پیاده‌راه حل شوند؟ با ارزیابی فرایند پیاده‌راه‌سازی می‌توان به همه این سؤالات پاسخ داد. این تناقض جدالی مابین پیاده‌راه‌سازی و مسائل و مشکلات نیست، چرا که اگر این‌گونه باشد، مسائل و مشکلات باید بر سیاست پیاده‌راه‌سازی همواره غالب شوند. حال آنکه نمونه‌های موفق پیاده‌راه‌سازی در سراسر جهان هست. این تناقض حاصل موفق نبودن پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی در دستیابی به رویه و محتوای مطلوب است.

۲. ۱. ۱. ۲. بعد محتوایی پیاده‌راه‌سازی، کیفیات فضایی

بعد محتوایی پیاده‌راه‌سازی بر مجموعه متغیرهایی دلالت دارد

که کیفیت فضای پیاده‌راه را تشکیل می‌دهند. به طوری که در صورت مطلوب بودن این متغیرها، مطلوبیت فضایی پیاده‌راه بالا خواهد بود، مخاطبین بسیاری جذب پیاده‌راه می‌شوند، و در نهایت کاربران فضای پیاده‌راه رضایت خواهند داشت. همان‌طور که گفته شد در عمده پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه پیاده‌راه‌های شهری بر ابعاد محتوایی آن تأکید شده است.^{۱۵}

۲. ۱. ۲. بعد رویه‌ای پروژه‌های شهری

(پیاده‌راه‌سازی)؛ چرخه حیات پروژه و اخلاق پروژه

بعد رویه‌ای شهرسازی به مجموعه اقداماتی دلالت دارد که در پرداختن به یک مسئله شهری انجام می‌شود. در سایر حرفه‌ها نظیر عمران، معماری، و نفت بعد رویه‌ای تا حدود زیادی مشخص شده است که البته این موضوع به دلیل مشخص بودن حدود مسائل در این حرفه‌ها است. از آنجا که در شهرسازی هر پروژه به تناسب شرایط متفاوت می‌تواند رویه منحصر به فردی داشته باشد، نمی‌توان یک رویه خاص را برای همه پروژه‌های شهری تعریف کرد؛ اما آنچه مهم است وجود چارچوبی برای حرکت از نقطه آغازین پروژه تا نقطه پایانی و اتمام آن است. در حوزه مدیریت پروژه این چارچوب «چرخه حیات پروژه» نامیده شده است. چرخه حیات پروژه مجموعه فازهایی است که یک پروژه از آغاز تا پایان طی می‌کند.^{۱۶} فازها عمدتاً متعاقب هستند و نام و تعداد آن‌ها با نیازهای مدیریتی و کنترلی سازمان و سازمان‌های دخیل در یک پروژه تعیین می‌گردد. فازها می‌توانند بر مبنای اهداف بخشی و عملکردی، نتایج میان‌مدت و قابل حصول، مراحل مهمی در چشم‌انداز کلی کار و یا توان مالی به اجزای خردتری تبدیل شوند. تعداد بسیاری از انواع چرخه حیات هست که در یک سوی آن رویکردهای پیش‌بینی‌کننده و برنامه‌مبنا و در سوی دیگر رویکردهای انطباقی و تغییرمبنا قرار گرفته است. در یک چرخه حیات پروژه پیش‌بینی‌کننده محصول



→ متراکم شهری: «سپیده سیفاللهی فخر و دیگران، «تعیین شاخص‌های مؤثر در خلق مکان‌های امن پیاده مدار جهت تعاملات اجتماعی»: احمد شاهیندی و محمود قلعه‌نویی. «بررسی و تحلیل قابلیت پیاده مداری مسیرهای عابر پیاده شهر اصفهان»؛

A. Schmitz & J. Scully, *Creating Walkable Places: Compact Mixed-Use Solutions*; N. Ujang & Z. Muslim, "Walkability and Attachment to Tourism Places in the City of Kuala Lumpur, Malaysia"; T. Pikora, et al, "Developing a Framework for Assessment of the Environmental Determinants of Walking and Cycling"; S. Amoroso, et al, "Indicators for Sustainable Pedestrian Mobility".

۱۶. نک:

Kenneth H. Rose, "A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Fifth Edition".

۱۷. نک: کریس روچ، *ارزیابی تأثیر پروژه: محمدصالح شکوهی بیدهندی، «از فکر تا عمل: فرایند برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های شهر تهران».*

۱۸. نک:

H.J. Harrington & D. Nelson, *The Sponsor as the Face of Organizational Change.*

در مقام اصلی‌ترین حامی پروژه‌های شهری، باید حضور داشته باشد.

هر پروژه دو بعد اساسی دارد: «حاکمیت پروژه» که در واقع بیانگر این است که از پس منافع حاصل از پروژه‌ها باید اهداف سازمان حمایت شود. علاوه بر این حاکمیت پروژه بر تحقق‌پذیری پروژه، به صورت کارا و مؤثر، تأکید دارد، تا از این طریق نشان دهد که از منابع به‌کاررفته در پروژه به‌خوبی استفاده شده است و پایدار خواهند ماند و این یعنی پروژه‌ها باید با منافع سازمان، به منظور پایداری، هم‌راستا باشد. «اخلاق پروژه» دیگر بعدی است که باید به آن پرداخته شود. اخلاق پروژه شامل رفتار و کردار اخلاقی است که از رهبر پروژه و اعضای انتظار می‌رود که با او همکاری می‌کنند. در واقع اخلاق پروژه استانداردهایی هستند که خوب و بد و درست و نادرست را در همه چرخه حیات پروژه تعریف می‌کنند^{۱۹}. ارتباط تنگاتنگ میان حاکمیت پروژه و اخلاق پروژه در پروژه‌های شهری سبب می‌گردد تا موضوع اخلاق پروژه که تا کنون در اغلب مطالعات مغفول مانده است، بیش از پیش مورد توجه باشد. بدین دلیل لازم است تا به موضوع اخلاق در حوزه شهرسازی پرداخته شود تا از این طریق معنای اخلاق پروژه در پروژه‌های شهری برای مخاطبین شفاف گردد.

۱.۲.۱.۲. اخلاق در شهرسازی

هیتر کمپل یکی از برنامه‌ریزانی است که در زمینه ورود اخلاق به حوزه شهرسازی در حال فعالیت است. او معتقد است که شهرسازی به مثابه حرفه‌ای فنی که از یک سو، مبتنی بر مهارت‌های طراحی و از سوی دیگر، مبتنی بر مدل تصمیم‌گیری عقلانی جامع است، از اعتبار سابق خود ساقط شده است. پذیرش ویژگی‌های سیاسی شهرسازی و ارزش‌محوری آن از سوی شهرسازان^{۲۰} جانشین پیش‌فرض فن‌سالارانه بودن شهرسازی شده است. تغییر رویکرد در زمینه اعتماد شهرسازان

و موارد قابل حصول در نقطه آغازین پروژه تعریف می‌شوند و هر تغییری نسبت به چشم‌انداز پروژه به‌خوبی مدیریت می‌گردد. در چرخه حیات انطباقی، محصول در تکرارهای چندگانه (فازهای خردشده) توسعه می‌یابد و چشم‌اندازهای جزئی برای هر کدام از تکرارهای چندگانه تعریف شده است.

هر کدام از انواع چرخه‌های فوق متناسب با اهداف مدیران پروژه و شرایط یک پروژه قابل اتخاذ است. در حوزه پروژه‌های شهری عمدتاً چهار فاز برای یک پروژه تبیین می‌گردد^{۲۱}: فاز اول، تعریف پروژه: اولین گام در مسیر یک پروژه شهری تعریف آن است.

فاز دوم، برنامه‌ریزی و طراحی، تصویب: پس از قرارگیری انجام یک پروژه در دستور کار، مطالعات برنامه‌ریزی و طراحی باید شروع شود.

فاز سوم، اجرای پروژه: پس از تعریف پروژه و تصویب برنامه و طرح آن، سومین گام انجام عملیات اجرایی پروژه است. فاز چهارم، ارزیابی و بازنگری: برای روزآمد کردن و رفع نواقص یک برنامه شهری، پایش، ارزیابی، و بازنگری مستمر ضرورت دارد.

هر پروژه حامیانی دارد که هدفشان از انجام یک پروژه ایجاد تغییرات در وضع موجود است. آن‌ها پروژه را پشتیبانی و هدایت می‌کنند. این حامیان یک پروژه هستند که به آن مشروعیت می‌بخشند^{۲۲}. اصلی‌ترین و مهم‌ترین حامی پروژه‌های شهری مدیریت شهری است. در واقع این مدیریت شهری است که به یک پروژه شهری مشروعیت می‌بخشد. البته این موضوع بدین معنا نیست که حامیان بخش خصوصی نمی‌توانند در پروژه‌های شهری دخالت داشته باشند؛ بلکه در پروژه‌های شهری که در قالب ایجاد تغییرات در فضاها، خصوصی نیستند و هدف در آن‌ها ایجاد تغییرات در فضاها، عمومی شهر است، مدیریت شهری نقش حامی اصلی پروژه را ایفا می‌کند. در هر یک از فازهای تعریف‌شده برای یک پروژه شهری، مدیریت شهری،

به فن و یا حساب منطقی، که در واقع پایه‌ای برای جایگاه حرفه‌ای آن‌ها بود، باعث تعامل بیشتر شهروندان با اخلاقیات شده است. بنا بر این نظریه پردازان و حرفه‌مندان شهرسازی باید به دنبال سوالاتی ارزش‌محور درباره اینکه چه کاری باید انجام شود، باشند.^{۲۰} به زعم کمپل مفهوم فعلی شهرسازی، همچنان مناسب بودن دیدگاه فن‌سالار را به چالش می‌کشد. در واقع

نوع معیار	معیار	مطالعات پشتیبان
اخلاقی	همه‌شمولی	Unhabitat, <i>Developing and Managing Professionals Code of Ethics</i> .
	کارایی	
	پیروی از قانون	
	تنوع	
	بی‌طرفی و بی‌نظری (ایجاد فرصت‌ها و گزینه‌های انتخاب برای عموم بر مبنای شایستگی)	Nolan Committee on Standards in Public Life the 7 Principles of Public Life; Unhabitat, <i>ibid</i> .
	عدم خودکامگی (در تصمیم‌گیری در قبال منافع عمومی)	Nolan Committee on Standards in...
	عدالت و بی‌طرفی	Unhabitat, <i>ibid</i> ; Colero, <i>A Framework for Universal Principles of Ethics</i> ; http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	وفاداری و صداقت نسبت به وظایف در قبال حرفه و عموم	Unhabitat, <i>ibid</i> ; Colero, <i>A Framework for Universal Principles of Ethics</i> ; http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	درستی و صداقت (مانع شدن از ملزم شدن از سوی دیگران در راستای وظیفه نسبت به عموم)	Nolan Committee on Standards in...; Unhabitat, <i>ibid</i> ; Colero, <i>ibid</i> ; http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	احترام به حقوق و اختیارات دیگران گذاشتن	Colero, <i>ibid</i> ; http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	دغدغه رفاه دیگران را داشتن	Colero, <i>ibid</i> ; http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	مسئولیت‌پذیری	http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/
	پاسخ‌گویی (حفظ آبروی اشخاص) و پاسخ‌گویی نسبت به اشتباهات	Unhabitat, <i>ibid</i> ; Nolan Committee on Standards in...; Colero, <i>ibid</i> .
	باز بودن و شفافیت (تهیه اطلاعات در مورد تصمیمات و فعالیت‌هایی که در سطح وسیعی با منافع عموم سروکار دارد و انتشار آن‌ها)	Unhabitat, <i>ibid</i> ; Nolan Committee on Standards in...; Colero, <i>ibid</i> .
	رد ایجاد مزیت‌های طرف‌دارانه	Colero, <i>ibid</i> .
تلاش پیوسته و دغدغه وظیفه را داشتن		
خیرخواهی و به‌خوبی انجام دادن کار		
جلوگیری از آسیب رساندن به شرایط دیگران		
دوری کردن از تضاد منافع محتمل و آشکار (باید متعادل باشد)		
اخلاقی	مطالعات نیازسنجی	برک و بارن، مدیریت پروژه، رهبری، و هدایت.
	مشارکت به‌رهوران	
اخلاقی	انطباق با طرح‌های فرادست	شکوهی بیده‌ندی، «از فکر تا عمل؛ فرایند برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های شهر تهران».
استفاده از نظرات کارشناسان مختلف و داوران با سلیقه‌های متفاوت در ارزیابی محصول پروژه قبل از اجرا		

جامعه شهرسازی در حال حاضر از ماهیت «سیاسی» اقداماتش و کیفیت غیر فرمولی قضاوت‌ها بیشتر آگاه است. نتیجه‌گیری بسیاری از مقالات علمی به مفاهیم اخلاقی در زمینه شهرسازی اشاره دارد. به طور مشابه، در بحث در مورد اخلاق همچنان به جلب توجه در حرفه شهرسازی پرداخته می‌شود. سو هندلر در مقدمه خود در باب اخلاق شهرسازی اذعان می‌دارد که مسائل اخلاقی شامل مسائل معمول از رسومات و پیشینه حرفه‌ای، مانند تعارض منافع، و همچنین مسائل پیچیده‌ای مرتبط با انصاف، عدالت اجتماعی و برابری، و چیزی فرای صرف مسائل ارزشی ذهنی و ترجیحات فردی است.^{۲۱} اغلب حرفه‌مندان و یا دانشگاهیان، با توجه به ویژگی‌های سیاسی شهرسازی، تأکید می‌کنند که ملاحظات اخلاقی هسته شهرسازی را تشکیل می‌دهد. در واقع سؤال هنجاری اساسی درباره آنچه باید انجام شود به صورت در بسته، چه در امروز و چه در دو دهه قبل،

کماکان باقی مانده است.^{۲۲}

در ادبیات نظری در حوزه اخلاق در شهرسازی اذعان می‌شود که تئوری‌های اخلاق در بطن تئوری‌های شهرسازی هستند. در واقع هر گونه توسعه بعدی اخلاقی دارد. این در حالی است که عمدتاً در رویکردهای فن‌سالارانه گذشته ابعاد اخلاقی پروژه‌های شهری ندید گرفته می‌شد. متأسفانه در حوزه شهرسازی در کمتر مطالعاتی به شاخص‌های اخلاقی پروژه‌های شهری پرداخته شده است، با وجود این، در مطالعات بسیاری شاخص‌های اخلاقی را برشمرده‌اند که می‌توان با استفاده از آن‌ها به میزان اخلاقی و غیر اخلاقی بودن یک پروژه دست یافت (ت ۱). با ورود مبحث اخلاق به شهرسازی، اخلاق به دو بعد محتوایی و رویه‌ای تقسیم می‌شود، بدین معنا که هم محصول حاصل از توسعه شهری باید اخلاقی باشد و هم رویه دستیابی به محصول.

۱۹. نک: روری برک و استیو بارن، مدیریت پروژه، رهبری، و هدایت. ۲۰. نک:

H. Campbell, "Planning Ethics and Rediscovering the Idea of Planning".

۲۱. نک:

Sue Hendler, *Planning Ethics a Reader in Planning Theory, Practice, and Education*.

ادامه ت ۱. معیارهای اخلاقی، مأخذ: نگارندگان.

مطالعات پشتیبان	معیار	نوع معیار
Unhhabitat, ibid.	سوء استفاده از مالکیت عمومی	غیر اخلاقی
	سوء استفاده از قدرت	
	اختلاس مالی	
	ایجاد داده‌ها و اطلاعات غلط	
	رشوه‌خواری	
	به دست آوردن مقام و پول از راه نادرست	
	اخاذی	
	دست‌کاری ضوابط و مقررات	
	سوء استفاده از اطلاعات داخلی	
	تحریف آنچه عموم می‌خواهند	
	تبعیض بر مبنای تعصبات	
	عدم انجام وظیفه	
	پارتی‌بازی	
	کتمان کردن واقعیات	
دزدی زمان (بالا بودن بیش از اندازه میزان زمان فرایند)		

۳. روش پژوهش

به منظور نیل به هدف مقاله، روش پژوهش کیفی اتخاذ شده است. ابزار کیفی مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. همچنین از روش تئوری زمینه‌ای^{۲۳} برای تحلیل داده‌ها و انجام عملیات نظریه‌سازی استفاده شده است. روش تئوری زمینه‌ای استفاده‌شده در مقاله بر اساس روش کیفی استراوس و کوربین (۱۹۸۹)^{۲۴} و لک (۱۳۹۳)^{۲۵} است.

بر این مبنای داده‌های اولیه این مقاله مصاحبه‌ها و اسناد مرتبط با موضوع آن است. ۱۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با کاربران فضا شامل کسبه، دست‌فروشان، و ساکنین محلی و محلات مجاور آن‌ها صورت پذیرفته است که پس از این تعداد مصاحبه، داده‌های دریافتی از مصاحبه‌شوندگان به حد اشباع رسید. در بررسی اسناد نیز به متون مرتبط با مجلدهای دو

۲۲. نک:

Campbell, ibid.

23. Grounded theory

۲۴. نک: انسلم استراوس و جولیت کوربین، مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای.

۲۵. نک: آزاده لک. «کاربرد نظریه زمینه‌ای در پژوهش طراحی شهری».

ت ۲. فرایند و مدل مفهومی پژوهش، مأخذ: نگارندگان.

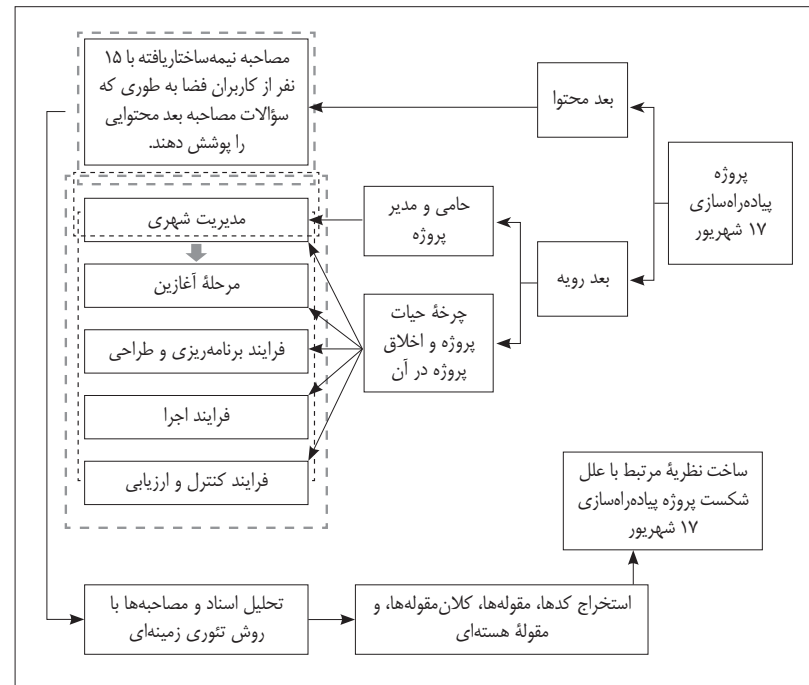
گزارش «مطالعات ارتقای کیفی محور هفده شهریور حد فاصل میدان امام حسین^(ع) و میدان شهدا» و «الگوها و اسناد طراحی شهری ارتقای کیفی محور هفده شهریور حد فاصل میدان امام حسین^(ع) و میدان شهدا» رجوع شده است. در هر دو مورد (هم متون مکتوب‌شده مصاحبه‌ها و هم متون اسناد)، برای استخراج کدها، از تکنیک بررسی پاراگرافی استفاده گردیده است. به طور مثال:

اگر می‌خواستند که اینجا را پیاده‌راه کنند باید قبل از هر کاری «بورسیت» توی مسیر ایجاد می‌کردن. «تبدیل خیابون به پیاده‌راه که فقط تبدیل آسفالت به سنگ‌فرش نیست باید یک جاذبه‌ای از طرف فعالیت‌های پیاده‌راه وجود داشته باشه یا نه؟ مثلاً پیاده‌راه سپه‌سالار رو ببینین که بورس کیف و کفش شده!!!»

ایجاد فعالیت‌های جدید وابسته و شکل‌گیری بورسیت

بررسی اسناد و داده‌های حاصل از مصاحبه برای ارزیابی بعد رویه‌ای و محتوایی پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور استفاده شده‌اند. در واقع از این داده‌های اولیه به منظور استخراج کدها، مقوله‌ها، کلان‌مقوله‌ها و مقوله هسته‌ای، که به صورت تجمعی شکست پروژه هفده شهریور را رقم زده‌اند، استفاده شده است. برای اختصار مطلب، از عرضه متون مکتوب مصاحبه‌ها و اسناد خودداری شده است؛ اما کدهای مستخرج از آن‌ها به طور دقیق در جداول مربوطه ذکر شده است. در «ت ۲» فرایند و مدل مفهومی پژوهش نمایش داده شده است.

اعتمادپذیری این پژوهش با طی کردن مجدد کلیه مراحل نظریه زمینه‌ای و اشاره به عبارات و مصاحبه‌ها، همراه با بیان کلیه مراحل فرایند، صورت گرفته است. اعتبارسنجی پژوهش



۲۶. نک:

Harrington & Nelson. ibid.
27. www.entekhab.ir/fa/
news/79977; ۱۳۹۱ مهر ۲۳

۲۸. نک: شرکت باوند با همکاری
شرکت آرکولوگ، مطالعات ←

ت ۳. موقعیت پروژه پیاده‌راه‌سازی
هفده شهريور در کلان‌شهر
تهران، مأخذ: نوری، بر اساس
مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای.

پشتوانه یک دهه کار مطالعاتی دارد»^{۲۷}. برآورد اولیه هزینه‌های کل پروژه با توجه به قراردادهای اولیه پیمانکاران، بدون احتساب تعدیل و متمم قراردادها، حدود ۱۴۲ میلیارد ریال که پس از اجرا و با پیشرفت فیزیکی ۹۷٪ و کل هزینه‌ها تاکنون بالغ بر ۲۱۸،۹۵۷،۷۱۳،۰۵۸ ریال بوده است^{۲۸}. «ت ۳» نشان‌دهنده موقعیت پروژه است.

با وجود اینکه در مرحله کدگذاری متن، اسناد به طور کامل بررسی شده است؛ اما برای آشنایی بیشتر با پروژه به ترتیب مبانی توجیهی و چشم‌انداز پروژه بیان می‌گردد^{۲۹}:

– واقعه هفده شهريور در میدان شهدا چنان طنین گسترده‌ای در سراسر کشور یافت که دیگر وقایع چندین ماهه اوج‌گیری انقلاب اسلامی را تحت شعاع خود قرارداد و اینک جایگاهی

با طی فرایند تحلیل داده‌ها توسط پژوهشگر دیگر، از یک سو و مقایسه نظریه استخراج از داده‌های این پژوهش با سایر چارچوب‌های نظری مشابه و متفاوت، از سوی دیگر، بررسی شده است. در قسمت آخر بخش یافته‌های پژوهش، تحت عنوان اعتمادپذیری و اعتبارسنجی پژوهش به اختصار به این موضوع پرداخته شده است.

در ارزیابی اسناد و مصاحبه‌های مرتبط با بعد رویه‌ای پروژه، ملاک عمل مراحل چرخه حیات پروژه عرضه‌شده در مقاله هرینگتون و نلسون^{۳۰} است. در واقع متن اسناد و مصاحبه‌ها در قالب این مراحل کدگذاری شده است. از سوی دیگر، بر اساس مبانی نظری مقاله، در بعد رویه‌ای هدف کشف مقوله‌های اخلاقی در متن است. بنا بر این هنجارها و یا هنجاری‌های اخلاقی‌ای که می‌تواند در چرخه حیات پروژه از سوی نظام مدیریت شهری صورت گرفته باشد، دنبال خواهد شد. به بیان دیگر در این بخش کدگذاری‌ها حول مقوله‌های اخلاقی بنیان گذارده می‌شوند.

۴. بررسی مورد مطالعه

پیاده‌راه هفده شهريور در مرز مناطق ۱۲ و ۱۳ شهرداری تهران واقع شده است. طول این پیاده‌راه در زمان اجرای پروژه و بهره‌برداری آن نزدیک به ۱۲۰۰ متر— حد فاصل میدان امام حسین تا میدان شهدا— بوده است که در حال حاضر با توجه به شکست‌های پی‌درپی پروژه، طول آن به ۳۰۰ متر— حد فاصل میدان امام حسین تا خیابان صفا— رسیده است و ۹۰۰ متر باقی‌مانده به روی خودروها بازگشایی شده است. در مورد تاریخ شروع پروژه زمان مشخصی در دسترس نیست؛ اما آنچه اسناد شرکت مشاوره طرح (شرکت مشاوره باوند— شرکت مشاوره آرکولوگ) نشان می‌دهد، شهریورماه ۱۳۹۱ تاریخ عرضه مطالعات پروژه است. البته شهردار وقت تهران، آقای دکتر قالیباف در مورد این طرح بیان داشته‌اند که: «این طرح



بارز در تاریخ مبارزات مردم ایران دارد. دیگر در همه اسناد و تحلیل‌هایی که در آن‌ها به وقایع انقلاب پرداخته می‌شود، از هفده شهریور و میدان شهدا با عنوان واقعه و مکانی یاد می‌شود که در سرعت بخشیدن به تحولات انقلابی نقش مهمی داشته است. بنا بر این میدان شهدا باید از فضایی در شأن جایگاه تاریخی خود برخوردار گردد. به طوری که ضمن تسهیل عملکردهای شهری و ترافیکی در محدوده خود، یادآور حال و هوای سال‌های وقوع حادثه نیز باشد. در حال حاضر شرایط کالبدی و فضایی میدان به گونه ای است که برای یک عابر بدون آشنایی قبلی به میدان، هیچ نشانه‌ای از جایگاه محدوده در روزهای انقلاب را تداعی نمی‌کند. طراحی شهری این میدان می‌تواند در خدمت اهداف فوق‌الذکر قرار گیرد.

- خیابان هفده شهریور از میدان امام حسین تا میدان شهدا، خیابانی تجهیز شده برای مراسم مذهبی و آیینی خواهد بود که همراه فضاهای باز و سبز و کانون‌های فرهنگی پیرامونی، به صورت یکی از قطب‌های مدنی تهران درآمده است. در خیابان هفده شهریور کیفیت محیط پیاده‌روی را تشویق می‌کند و رویدادها و مناسبت‌ها فضاهای لازم را برای جذب شهروندان خواهد داشت. مسیر سواری خصوصی محدود شده و به‌جای آن امکانات حرکت پیاده در امتداد خیابان شکل گرفته است. پیاده‌روهای هموار و خوش‌طرح، با درختان سایه‌انداز و مبلمان هماهنگ و ماندگار و نورپردازی جذاب، پیاده‌ها را به خود دعوت می‌کند و در جلوخان ساختمان‌ها و حیاط‌های شهری ایجاد شده امکان برپایی مراسم آیینی و تعامل اجتماعی فراهم می‌آید. خیابان هفده شهریور و دو میدان امام حسین و شهدا به قرارگاه دوستدار رویدادهای آیینی و دینی تحول یافته است.

۵. یافته‌های مقاله

۵.۱. ساخت تئوری مرتبط با علل شکست در بعد رویه‌ای پروژه

همان‌طور که در بخش روش پژوهش توضیح داده شد، به منظور تحلیل بعد رویه‌ای پروژه هفده شهریور، معیارهای اخلاقی و غیر اخلاقی (ت ۱) در قالب چهار مرحله چرخه حیات پروژه شامل فرایند آغازین، فرایند برنامه‌ریزی و طراحی، فرایند اجرا، و فرایند کنترل و ارزیابی شده‌اند. بدین صورت که متون مرتبط با اسناد پروژه و همچنین مصاحبه‌های انجام‌شده با ساکنین، که دارای بعد رویه‌ای بوده‌اند، بر مبنای روش تئوری زمینه‌ای و مراحل آن، کدگذاری شده و مقوله‌ها، کلان مقوله‌ها، و مقوله هسته‌ای، که روی هم‌رفته بعد رویه‌ای پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور را شکل می‌دهند، تبیین گردیده‌اند. جدول «ت ۴» نشان‌دهنده بخش‌های مرتبط با هر مرحله از چرخه حیات پروژه است که مدیر و حامیان اصلی پروژه باید به انجام آن‌ها مبادرت ورزند^{۳۰}. البته در این قسمت بخش‌هایی آورده شده‌اند که در متون مرتبط با پروژه و مصاحبه‌های صورت گرفته قابل ردگیری بوده‌اند. تحلیل‌های انجام‌شده بر روی متون اسناد و نیز مصاحبه‌های ضبط‌شده و مکتوب برای اختصار در متن اصلی مقاله آورده نشده‌اند. خروجی تحلیل‌ها در قالب جدول «ت ۵» که جدول کدها و مقوله‌های بعد رویه‌ای نام دارد ارائه شده است. برخی از معیارهای اخلاقی و غیر اخلاقی به دلیل برجسته بودن در متون و مصاحبه‌ها به صورت مجزا بررسی شده‌اند. این معیارها شامل این موارد است: انطباق با طرح‌های فرادست، مطالعات نیازسنجی، استفاده از نظرات کارشناسان مختلف و داوران با سلیقه‌های متفاوت در ارزیابی محصول پروژه قبل و بعد و حین اجرا، مشارکت بهره‌وران، پیروی از قانون، رد ایجاد مزیت‌های طرفدارانه، خیرخواهی و به‌خوبی انجام دادن کار، جلوگیری از آسیب رساندن به شرایط دیگران، مسئولیت‌پذیری، تلاش پیوسته و دغدغه وظیفه را داشتن، وفاداری و صداقت

→ ارتقای کیفی محور ۱۷
شهریور حد فاصل میدان امام
حسین^(۲) و میدان شهدا.
۲۹. برای اختصار، از بیان راهبردهای
مد نظر پروژه در متن اصلی مقاله
خودداری شده است.
۳۰. نک:

بهره‌وران» و «رجحان منافع مدیریت شهری بر منافع بهره‌وران» بیانگر کلان‌مقوله «نفی سرمایه اجتماعی مورد نیاز برای حمایت از پروژه» هستند.

نسبت به وظایف در قبال حرفه و عموم، درستی و صداقت (مانع‌شدن از ملزم شدن از طرف دیگران در راستای وظیفه نسبت به عموم)، باز بودن و شفافیت (تهیه اطلاعات در مورد تصمیمات و فعالیت‌هایی که در سطح وسیعی با منافع عموم سروکار دارد و انتشار آن‌ها)، پاسخ‌گویی (حفظ آبروی اشخاص) و پاسخ‌گویی نسبت به اشتباهات، عدم خودکامگی و سوءاستفاده از قدرت (در تصمیم‌گیری در قبال منافع عمومی)، سایر معیارها (اختلاس، سوء استفاده از قدرت، سوء استفاده از فضای عمومی، و...)»^{۳۱}.

۵. ۲. کدها و مقوله‌های استخراج‌شده؛ تبیین نظریه مرتبط با مقوله هسته‌ای بعد رویه‌ای

در بعد رویه‌ای، هفت مقوله شامل «اقتدارگرایی شهرداری و ضعف نهادهای ناظر بر آن»، «حاکمیت دیدگاه جبرگرایی محیطی بر نظام فکری مدیریت شهری»، «کتمان واقعیات در طرح»، «رجحان منافع مدیریت شهری بر منافع بهره‌وران»، «زمانمند نبودن پروژه»، «آشفته‌گی مدیریتی در مرحله پس از اجرا»، «فقدان مشروعیت و مقبولیت پروژه از سوی بهره‌وران» بعد رویه‌ای پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان هفده شهریور را شکل داده‌اند و در واقع موجب شکست پروژه هفده شهریور شده‌اند. با نگاهی کلان‌تر و بر مبنای کدهای زیرمجموعه هر مقوله می‌توان مقوله‌ها را در قالب کلان مقوله‌ها دسته‌بندی کرد. سه مقوله اقتدارگرایی شهرداری و ضعف نهادهای ناظر بر آن، حاکمیت دیدگاه جبرگرایی محیطی بر نظام فکری مدیریت شهری، کتمان واقعیات در طرح، بیانگر کلان‌مقوله «غلبه ایدئولوژی حاکم بر مدیریت شهری بر نیازهای جامعه هدف» هستند. دو مقوله زمانمند نبودن پروژه و آشفته‌گی مدیریتی در مرحله حین و پس از اجرا در واقع دال بر کلان‌مقوله «اختلال سیستم مدیریتی در مرحله حین و پس از اجرا» هستند. دو مقوله آخر یعنی «فقدان مشروعیت و مقبولیت پروژه از سوی

فرایند آغازین (تعریف پروژه)
- ارزیابی کامل متولی - انجام سنجش آمادگی ساختار - تحلیل اثرات ناشی از تغییرات بر سیستم و ساختارهای موجود - به‌کارگیری داده‌های مرتبط با گذشته و وضع موجود در راستای تعریف پروژه - درک آنچه پروژه به آن نیاز دارد (طرح توجیهی پروژه) - ارائه چشم‌انداز پروژه به بهره‌وران و دریافت بازخورد از آن‌ها - تعریف وضعیت کنونی و شرایط در آینده پیش‌بینی شده - اعتقاد به ضرورت اتمام به‌موقع پروژه - بازبینی خواست و نظرات بهره‌وران - بازبینی ماتریس بهره‌وران
فرایند برنامه‌ریزی و طراحی
- بازبینی مجدد اهداف کلان، اهداف خرد، و بازگشتن به پروژه - تحلیل سنجش فرهنگی-اجتماعی - تصویب گستره پروژه - حمایت از سرمایه عقلانی
فرایند اجرا
- ارزیابی توانایی گروه اجرایی پروژه - چارچوب زمان‌بندی گام‌های اجرای پروژه - ارزیابی اثرات ارتباطی - حفظ ارتباط در سطوح مختلف - اجرای پیمایش تأثیرپذیران - اجرای پیمایش بررسی حس بهره‌وران نسبت به پروژه
فرایند کنترل و ارزیابی
- بررسی گزارش وضعیت پروژه - ارزیابی اثرات پروژه و بررسی وضعیت آینده

۳۱. هیچ اطلاعاتی از برخی معیارها در دسترس نیست.

ت ۴. بخش‌های ارزیابی شده از چهار مرحله چرخه حیات پروژه هفده شهریور، مأخذ:

Harrington & Nelson, *The Sponsor as the Face of Organizational Change*.

ت ۵. کدها، مقوله‌ها، کلان‌مقوله‌ها، و مقوله هسته‌ای مستخرج از مصاحبه‌ها و اسناد مرتبط با پروژه در بعد رویه پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور.

با بررسی کدها، مقوله‌ها، و کلان‌مقوله‌ها یک مقوله هسته‌ای حاصل شد: «نبود فهم مشترک از چرخه حیات پروژه در نظام مدیریت شهری».

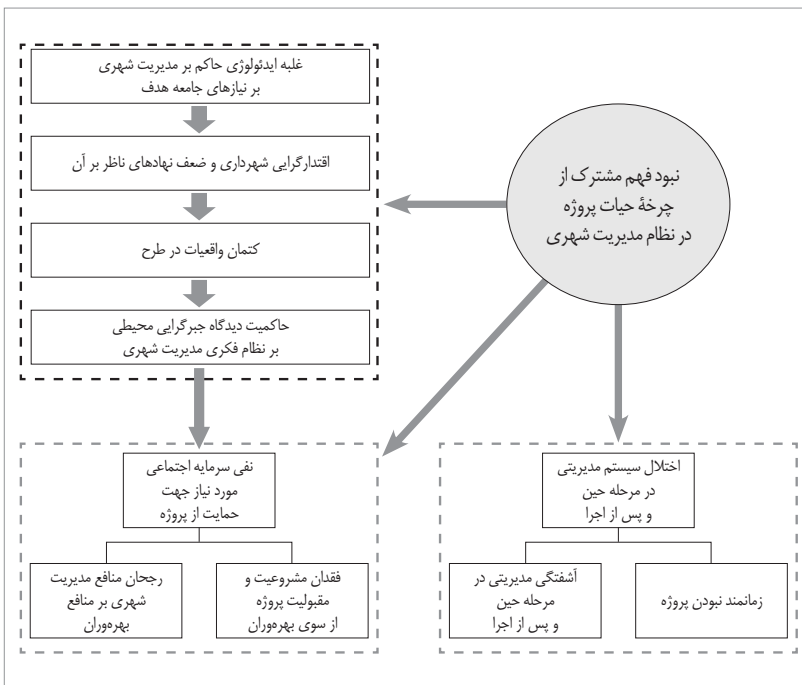
این مقوله هسته‌ای به‌گونه‌ای است که می‌تواند همه کلان‌مقوله‌ها، مقوله‌ها، و کدها را در برگیرد. چرخه حیات پروژه‌های شهری در نظام مدیریت، برنامه‌ریزی، و طراحی شهری به طور واضح و مشخص تبیین نشده است و همین موضوع سبب گردیده تا مدیران، حامیان، و مجریان یک پروژه شهری به چارچوبی منسجم تحت عنوان «چرخه حیات پروژه» پایبند نباشند و در واقع الزامی نیز به پایبندی به آن نبینند. به بیان دیگر مدیران، حامیان، و مجریان پروژه‌های توسعه شهری نظیر پیاده‌راه هفده شهریور بر مبنای یک دستور کار مشخص چرخه

حیات یک پروژه را تعریف نمی‌کنند؛ بلکه مبنایشان صلاح‌دید خودشان است. همین امر موجب غلبه ایدئولوژی مهم‌ترین مجری، حامی، و مدیر پروژه‌های توسعه شهری— یعنی شهرداری— بر نیازهای جامعه هدف می‌گردد. بدین معنا که نبود چارچوبی مشخص برای پیشبرد پروژه‌های شهری موجب اقتدارگرایی مدیران، حامیان، و مجریان مربوط به یک پروژه می‌شود. چرا که آن‌ها خود را ملزم به حرکت در یک چارچوب مشخص نمی‌کنند و به فراخور زمان تصمیمات مقطعی متفاوتی را می‌گیرند. این انگیزه اقتدارگرایی تا حدی بالا می‌رود که دیگر شهرداری در مقابل نهادهای ناظر پاسخگو نیست. همین امر موجب می‌گردد که مدیریت شهری (در اینجا شهرداری) به دنبال غلبه ایدئولوژی خود بر جامعه هدف باشد و به منظور

مقوله هسته‌ای	کلان‌مقوله‌ها	مقوله	کدها
نبود فهم مشترک از چرخه حیات پروژه در نظام مدیریت شهری	غلبه ایدئولوژی حاکم بر مدیریت شهری بر نیازهای جامعه هدف	اقتدارگرایی شهرداری و ضعف نهادهای ناظر بر آن	- قدرت ایفای نقش/ نبود طرح توجیهی در زمان تعریف پروژه/ تغییر شدید در بودجه طرح/ کنار زدن شورای شهر/ پاسخ‌گو نبودن در مقابل بهره‌وران/ پیشبرد پروژه نه با مشارکت مردم بلکه با پیشنهاد امتیازات از پیش تعیین‌شده/ استفاده نکردن از نظرات کارشناسان ملی و بین‌المللی در مورد طرح/ بی‌خبری شورای شهر/ موافق نبودن شورای شهر/ پاسخ‌گو نبودن شهرداری به بهره‌وران و حتی شورای شهر/ کاری نمی‌توان کرد/ همخوان نبودن اهداف و راهبردها با اقدامات انجام‌شده
		حاکمیت دیدگاه جبرگرایی محیطی بر نظام فکری مدیریت شهری	- نسنجیدن آمادگی ساختار شهری برای اجرای پروژه/ نبود برنامه‌های تسکین‌بخش مناسب/ نبود مطالعات امکان‌سنجی/ فقدان تحلیل اثرات ناشی از تغییرات حاصل از پروژه/ نارضایتی بهره‌وران
		کتمان واقعیات در طرح	- داده‌های غلط/ داده‌سازی/ توجیه طرح/ گزارش‌های مشاور به مثابه توجیه طرح/ اعمال تغییرات در تحلیل داده‌ها/ توجیه همخوانی با طرح‌های فرادست/ نبود مطالعات نیازسنجی/ وجود نیرویی توجیه‌گر در متن مطالعات شرکت مشاور
	اختلال سیستم مدیریتی در مرحله حین و پس از اجرا	زمانمند نبودن پروژه	- پنج سال از زمان پروژه گذشته/ مشخص نبودن ردیف‌های زمانی پروژه/ اتمام پروژه وقتی امام زمان ظهور کند/ مقیاس فراگیر پیاده‌راه ۱۲۰۰ متری/ شکست‌های پی‌درپی/ بازگشایی مسیر به روی خودروها
		آشفته‌گی مدیریتی در مرحله حین و پس از اجرا	- بازبینی اهداف پروژه بر مبنای اتفاقات روز/ کاهش ترافیک/ پیاده‌راه آیینی/ بورس لباس کودکان و نوجوانان/ نمایشگاه دائمی گل و گیاه/ اسکان موقت دست‌فروشان
	نفی سرمایه اجتماعی مورد نیاز برای حمایت از پروژه	فقدان مشروعیت و مقبولیت پروژه از سوی بهره‌وران	- نسنجیدن مقبولیت یا نامقبولیت تغییرات در میان بهره‌وران/ نبود همخوانی میان پروژه با بستر/ نگرفتن بازخورد از مردم/ بی‌توجهی به اعتراضات/ انگ اختلال در امنیت ملی زدن به مردم/ کار خودشان را می‌کنند/ کاری به ما ندارند/ پیاده‌راه را برای خودشان می‌خواهند/ قول می‌دهند ولی عمل نمی‌کنند/ آگاه نکردن بهره‌وران از پروژه
رجحان منافع مدیریت شهری بر منافع بهره‌وران		- فضای عمومی به مثابه یک ابزار برای تعریف پروژه/ مشارکت نداشتن بهره‌وران در تعریف پروژه/ در میان نگذاشتن چشم‌انداز طرح با بهره‌وران/ عملیات اجرایی چراغ خاموش/ ایجاد مزیت طرف‌دارانه برای شهرداری	

ت ۶ (راست، بالا و پایین).
نمونه‌ای از اعتراضات صورت گرفته
نسبت به رویه ایجاد پیاده‌راه هفده
شهریور، مأخذ:
[http://tehranpress.com/
fa/news-details/123522/;](http://tehranpress.com/fa/news-details/123522/)
۲۳ تیر ۱۳۹۵
ت ۷ (چپ). مدل مفهومی نظریه
زمینه‌ای شکست پروژه‌های
پیاده‌راه‌سازی در بعد رویه‌ای.

برای پیشبرد پروژه (چرخه حیات پروژه) به نفع سرمایه اجتماعی
مورد نیاز برای حمایت از پروژه ختم شود. این درست زمانی
است که حیات پروژه در چرخه حیات آن در معرض تهدید
واقع می‌شود. زیرا هر چه که مدیران، حامیان، و مجریان پروژه
تلاش کنند تا ایدئولوژی‌ها و اهداف خود را در خلال پروژه (که
با هزینه‌های بسیار مالی و زمانی همراه است) بر جامعه هدف
تحمیل کنند، به دلیل شکل نگرفتن سرمایه اجتماعی لازم، با
تعداد زیادی واکنش‌ها- واکنش‌های نرم (استفاده نکردن از
فضا و استهلاک آن) تا واکنش‌های سخت (اعتراضات گسترده
و تخریب)- روبه‌رو خواهند شد (ت ۶).
بنا بر این مدل مفهومی تئوری زمینه‌ای بعد رویه‌ای پروژه
هفده شهریور به صورت «ت ۷» خواهد بود.



انجام این کار واقعیات زندگی روزمره مردم را کتمان کند. بروز این نوع از کتمان واقعیات در مقیاس طراحی و برنامه‌ریزی خود را در قالب جبرگرایی محیطی نشان می‌دهد که در مورد پیاده‌راه هفده شهریور نیز به‌وضوح قابل مشاهده است. فقدان یک فهم مشترک موجب اختلال در سیستم مدیریتی، بخصوص حین و پس از اجرای طرح، می‌گردد. کما اینکه در مورد پروژه هفده شهریور زمانمند نبودن پروژه و طولانی شدن آن، با توجه به مقیاس فراگیر پروژه و نیز تصمیم‌گیری برای ایجاد فعالیت‌های از قبل برنامه‌ریزی نشده در فضای پیاده‌راه جهت زنده نگه داشتن آن، بیانگر اختلال در سیستم مدیریتی پروژه هفده شهریور هستند. همچنین تعیین نکردن چارچوبی مشخص



۵. ۳. ساخت تئوری مرتبط با علل شکست در بعد محتوایی پروژه

از آنجا که مصاحبه‌های انجام‌شده با کاربران فضا به صورت نیمه‌ساختاریافته صورت پذیرفت، لازم بود تا قبل از طرح سؤالات مربوطه نگاهی به ادبیات نظری در حوزه بعد محتوایی (کیفی) پیاده‌راه پرداخته شود.^{۳۳} طراحی سؤالات به گونه‌ای بوده است که بدون ایجاد جهت‌گیری ذهنی، کاربران فضا به آن‌ها پاسخ داده‌اند. به منظور اختصار مطلب، مصاحبه‌ها در مقاله آورده نشده‌اند؛ اما کدهای استخراج‌شده از تحلیل پاراگرافی آن‌ها ارائه گردیده است (ت ۸).

۵. ۳. ۱. کدها و مقوله‌های استخراج‌شده؛ تبیین نظریه مرتبط با مقوله هسته‌ای بعد محتوایی

بر مبنای کدهای استخراج‌شده، ۱۱ مقوله بعد محتوایی پیاده‌راه هفده شهریور را شکل می‌دهند که روی هم‌رفته اختلال در آن‌ها موجب شکست پروژه پیاده‌راه هفده شهریور شده است: «تیپولوژی محور (خیابان یا پیاده‌راه)»، «رونق یا رکود اقتصادی»، «تنوع و سازگاری فعالیتی»، «امنیت و تعاملات اجتماعی»، «حس تعلق به پیاده‌راه»، «معماری و طراحی جداره ساختمان‌ها»، «زمانمند بودن پیاده‌راه»، «آسایش اقلیمی»، «فضاآرایی و گذران اوقات فراغت»، «دسترسی به پیاده‌راه»، «تسهیلات رفاهی- زیرساختی». سه مقوله تیپولوژی محور (خیابان یا پیاده‌راه)، رونق یا رکود اقتصادی و تنوع و سازگاری فعالیتی در کنار یکدیگر مبین کلان‌مقوله «پویایی فعالیتی» هستند. درواقع پویایی فعالیتی محور هفده شهریور بیش از هر چیز تحت تأثیر سه مورد مذکور است. دو مقوله امنیت و تعاملات اجتماعی و حس تعلق به پیاده‌راه در قالب کلان‌مقوله «مراقبت و نظارت بر فضای پیاده‌راه» گرد هم می‌آیند. چرا که هر دو مقوله بر اهمیت محدوده پروژه برای مردم به دلیل تعامل با آن و جلوگیری از رفتارهای ناهنجار دلالت دارند.

چهار مقوله معماری و طراحی جداره ساختمان‌ها، زمانمند بودن پیاده‌راه، آسایش اقلیمی، فضاآرایی و گذران اوقات فراغت در کنار یکدیگر کلان‌مقوله «عملکرد و زیبایی در طراحی فضای پیاده‌راه» را شکل می‌دهند. دو مقوله آخر یعنی دسترسی به پیاده‌راه و تسهیلات رفاهی- زیرساختی نیز در مفهوم کلان‌مقوله «تسهیلات و زیرساخت‌های مرتبط با پیاده‌راه» جای می‌گیرند. با بررسی کدها، مقوله‌ها، و کلان‌مقوله‌ها یک مقوله هسته‌ای حاصل شد: «خلاقیت در طراحی و برنامه‌ریزی پیاده‌راه».

جدای از بحث‌های مطرح‌شده در بخش بعد رویه‌ای که به برخی از مقوله‌های موجود در زمینه برنامه‌ریزی و طراحی پیاده‌راه نیز اشاره شد، در بخش محتوایی طراحی و برنامه‌ریزی پیاده‌راه هفده شهریور، نه‌تنها در تأمین کمیت محتوا؛ بلکه در کیفیت محتوا نیز با نقصان‌های بسیاری روبه‌روست. گو اینکه طراحان و برنامه‌ریزان رویکردی مکانیکی را در طراحی این فضای عمومی اتخاذ کرده‌اند. چرا که خبری از خلاقیت و ذوق هنری نیست، که باید پایه و اساس طراحی یک فضای عمومی باشد. زمانی که از خلاقیت در فضای عمومی سخن به میان می‌آید، خلاقیت نه‌تنها به مثابه فراهم آوردن همه چیز؛ بلکه به مثابه فراهم آوردن کیفیت در فضای عمومی نیز مطرح می‌گردد. با وجود اینکه، طبق واقعیات روزمره و اسناد، خیابان به دلیل نقش شریانی‌اش در تهران، نمی‌تواند به شکل پیاده‌راه درآید؛ اما ناکافی بودن میزان خلاقیت طراح و برنامه‌ریز در طراحی این محور موجب می‌گردد تا باز هم خودرو از این محور حذف شود (جدای از بحث‌های رویه‌ای این اقدام). حال آنکه یکی از گزینه‌های پیش روی این طرح می‌توانست پیاده‌مدار کردن محور باشد. کما اینکه در بسیاری از مطالعات اخیر در حوزه پیاده‌راه‌سازی به اشتباه بودن تفکیک کامل خودرو و پیاده از یکدیگر اذعان شده است. با حذف خودرو و فقدان تعریف و ایجاد فعالیت‌های جاذب جمعیت در محور، رکود اقتصادی فعالیت‌های موجود در محور را فرا گرفته و این در حالی است که

ت ۸ کدها، مقوله‌ها، کلان‌مقوله‌ها، و مقوله هسته‌ای مستخرج از مصاحبه‌ها و اسناد مرتبط با پروژه در بعد محتوایی پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور، مأخذ: نگارندگان.

طراح و برنامه‌ریز که باید با خلاقیت خود، چه از طریق رویداد آفرینی و چه از طریق فراهم آوردن فعالیت‌های فراغتی، جمعیت مراجعه‌کننده جدیدی را برای محور تعریف کنند، از انجام این کار ممانعت می‌ورزند. صرف تعریف یک پیاده‌راه آیینی که قرار است تعداد معدودی از روزهای سال به اعمال ارزشمند آیینی اختصاص یابد، نباید موجب اختلال در پویایی فعالیت‌ها در فضای پیاده‌راه گردد. این هنر و خلاقیت طراح است که باید فضا را

به گونه‌ای بیاراید تا امکان ایجاد تغییرات در آن در بازه‌های زمانی مختلف باشد. زمانی که بستر برنامه‌ریزی و طراحی با معضلات اجتماعی و امنیتی همراه است، خلاقیت طراح و برنامه‌ریز در آن است تا فضا را به گونه‌ای طراحی کنند که نظارت و مراقبت در اشکال مختلف طبیعی (با شکل‌گیری تعاملات اجتماعی)، مکانیکی (دوربین‌های کنترل‌کننده در مکان‌های ناهنجار شناسایی شده)

مقوله هسته‌ای	کلان‌مقوله‌ها	مقوله	کدها	
خلاقیت در طراحی و برنامه‌ریزی پیاده‌راه	پویایی فعالیت‌ها	تیپولوژی محور؛ خیابان یا پیاده‌راه	- خیابان اصلی / گذری بودن / امور روزانه / رونق اقتصادی بیشتر / کسبه - پیاده‌راه / بساط کردن / دست‌فروشان - پیاده‌راه / بالا رفتن ایمنی عابران / ساکنین	
		رونق یا رکود اقتصادی	- فعالیت‌های اصلی (البسه، طلافروشی، جواهرفروشی) / پایین آمدن سطح درآمد - فعالیت‌های پشتیبان (اغذیه، خوراک، و...) / مناسب بودن درآمد - دست‌فروشان / درآمد مناسب / جاذب جمعیت / ایجاد رونق برای فعالیت‌های پشتیبان - ساکنان / بورسیت / پویایی فضای پیاده	
		تنوع و سازگاری فعالیت‌ها	- از میدان امام حسین تا تقاطع صفا / فعالیت‌ها و کاربری‌های مختلف / وجود تنوع در کاربری‌ها و فعالیت‌ها قبل از پیاده‌راه شدن - گالری ماشین / فروش مصالح و بورس قطعات خودرو / از تقاطع صفا تا شهدا	
	نظارت و مراقبت از فضا	امنیت و تعاملات اجتماعی	- خانواده‌ها / پاتوق جوانان و نوجوانان / پاتوق معتادین و فروشندگان مواد / پاتوق زنان روسپی / محلات مجاور	
		حس تعلق به پیاده‌راه	- کسبه / صاحبان قدیمی خیابان / حیات اقتصادی - دست‌فروشان / لزوم رسیدگی به وضعیت آن‌ها / ضمانت پویایی پیاده‌راه / حیات اقتصادی - ساکنین / پیاده‌راه به مثابه گذرگاه روزانه / خواه‌ناخواه جزئی از زندگی ما شده	
	عملکرد و زیبایی در طراحی فضای پیاده‌راه	معماری و طراحی جداره ساختمان‌ها	- قدیمی بودن ساختمان‌ها / دست‌کاری تابلو برخی مغازه‌ها / نبود تغییر خاص در ساختمان‌ها / نداشتن جذابیت ساختمان‌ها / ساختمان تاریخی وجود ندارد / سازه‌های بزرگ میدان امام حسین	
		زمانمند بودن پیاده‌راه	- فعالیت برخی مغازه‌ها تا ساعت ۹:۳۰ الی ۱۰ شب / گرمای هوا و بساط کردن از غروب تا ساعاتی از شب / پایین آمدن امنیت در شب / بافت محلات مجاور / معتادین و جوانان / درخطر بودن زنان / جمعه‌بازار	
		آسایش اقلیمی	- اتومبیل و راحتی در آن / نبود درخت و سایه در مسیر اصلی / فضای نامناسب برای ما (دست‌فروشان)	
	تسهیلات و زیرساخت‌های مرتبط با پیاده‌راه	فضاآرایی و گذران اوقات فراغت	دسترسی به پیاده‌راه	- پیاده‌راه فقط سنگ‌فرش نیست / دافعه دارد / فضای فراغتی ندارد / دشواری در تغییر فضا / نبود سایه / زمانمندی فضا / سکوت و آرامش / حضور از کودکان تا سالمندان در فضا / نامناسب بودن شرایط برای آن‌ها
			تسهیلات رفاهی- زیرساختی	- اتوبوس تندرو (BRT) میدان امام حسین / ایستگاه مترو امام حسین / ایستگاه مترو شهدا / خودروهای برقی / مشکل دسترسی به حمل‌ونقل عمومی اتوبوس برای ساکنین بافت مجاور - آبخوری و توالت عمومی ندارد / روشنایی شب خیلی ضعیفه / معلولین رفت‌وآمد دارند چون کف‌سازیش هموار است / تمیز است / آب‌گرفتگی ندیدیم / رفت‌وآمد آمبولانس و آتش‌نشانی راحت است
		تسهیلات و زیرساخت‌های مرتبط با پیاده‌راه		

و قانونی (حضور نگرهبانی و نیروی انتظامی) در فضا شکل بگیرد. علاوه بر این طراحی فضا باید به گونه‌ای باشد که بهره‌وران اصلی هم جذب آن شوند و هم به پیاده‌راه حس تعلق خاطر یابند (کما اینکه در مورد پروژه هفده شهریور به دلیل مباحث مطرح شده در بعد رویه‌ای، شکل‌گیری حس تعلق در میان بهره‌وران از ابتدای پروژه نادیده گرفته شده است). نبود حس تعلق نسبت به پیاده‌راه موجب می‌گردد که بهره‌وران اصلی نسبت به وقایع زیرپوستی (ناهنجاری‌ها) اتفاق افتاده در فضا بی‌تفاوت باشند.

در تهیه برنامه اقدام پروژه پیاده‌راه‌سازی، بخصوص در زمینه تعریف گام‌های پروژه، خلاقیتی به منصفه ظهور نرسیده است. به طور مثال در حالی که هنوز بسیاری از ساختمان‌های فرسوده و قدیمی در جداره پیاده‌راه حضور داشته‌اند و یا بسیاری از کاربری‌ها و فعالیت‌های ناسازگار در طول پیاده‌راه شکل گرفته است، عملیات سنگ‌فرش کردن خیابان با سرعت در حال عملیاتی شدن است. این در حالی است که معماری و فعالیت جداره پیاده‌راه باید به گونه‌ای باشد تا فرد به حس لذت از دیدن مناظر زیبا دست یابد. روشنایی و نورپردازی پیاده‌راه که از کلیدی‌ترین اجزای یک پیاده‌راه موفق هستند در خیابان هفده شهریور نه تنها خلاقیتی در آن‌ها دیده نشده؛ بلکه کمیت آن‌ها نیز با کمبود مواجه است. با توجه به شرایط اقلیمی شهر تهران، خلاقیت طراح و برنامه‌ریز باید به گونه‌ای باشد تا فضای اصلی فعالیت پیاده‌راه را طوری طراحی کند که آسایش عابران در آن تأمین گردد. همین باعث شده است، تا ساعات اولیه شب، بخصوص در فصل تابستان، پیاده‌راه جذابیت لازم برای حضور افراد پیاده را نداشته باشد. در واقع ناکافی بودن میزان خلاقیت طراحان در پرداختن به عملکرد و زیبایی فضای پیاده‌راه را می‌توان علت دیگر شکست پروژه پیاده‌راه هفده شهریور دانست. طراحان و برنامه‌ریزان این محور همچنین خلاقیت لازم را نیز در ایجاد تسهیلات و زیرساخت‌های محور بروز نداده‌اند. اگرچه در مبحث کمیات زیرساخت‌ها پیاده‌راه عملکرد مناسبی

داشته؛ اما به لحاظ خلاقیت در چگونگی پرداختن به زیرساخت خلاقیت لازم در آن به کار نرفته است (مثلاً به کار بردن ۱۲۰۰ متر سنگ‌فرش با مواد و مصالح همسان چه جذابیتهای را می‌تواند در پیاده‌راه ایجاد کند؟). به لحاظ دسترسی با قرار دادن خودروهای برقی در پیاده‌راه تا حدود زیادی دسترسی درونی پیاده‌راه تأمین شده است؛ اما طراحان و برنامه‌ریزان برای این خودروها مسیر مشخصی را در نظر نگرفته‌اند. در مورد تسهیلات مورد نیاز عابران نیز متأسفانه طراحان خلاقیتی به خرج نداده‌اند و تسهیلاتی نظیر آب‌خوری‌ها و سرویس‌های بهداشتی عمومی در مجاورت پیاده‌راه نیست.

۴.۵.۴. اعتمادپذیری و اعتبارسنجی یافته‌های مقاله

برای ارزیابی میزان اعتمادپذیری و اعتبارسنجی یافته‌های مقاله از سه روش استفاده گردیده است. اول اینکه پس از انجام پژوهش داستان‌هایی که از تئوری زمینه‌ای، چه در بعد رویه‌ای و چه در بعد محتوایی، تولید شده بود، به پنج نفر از کسبه و پنج نفر از دست‌فروشان عرضه گردید که همگی بر نتایج تحقیق صحت گذارند. دوم آنکه یافته‌های پژوهش در اختیار پنج نفر از اساتید دانشگاه پژوهشگر در حوزه پیاده‌راه و کیفیات فضای شهری گذاشته شد. آن‌ها ابراز داشتند که نتایج تحقیق و به طور دقیق‌تر تئوری‌های تولیدشده قابلیت تبیین علل شکست پروژه‌های پیاده‌راه‌ها در ایران را دارند. سوم اینکه به مطالعات موجود در حوزه ارزیابی پروژه‌های پیاده‌راه شهری رجوع شد. از یک سو، در مطالعات صورت گرفته در حوزه کیفیت فضایی پیاده‌راه‌ها^{۳۳} تئوری بعد محتوایی این مقاله تأیید می‌شود. از سوی دیگر، متأسفانه به دلیل کمتر مورد توجه بودن بعد رویه‌ای، مطالعات محدودی برای سنجش اعتبار و اعتمادپذیری یافته‌های مقاله وجود دارد؛ اما یافته‌های همان مقالات نیز با یافته‌های این مقاله تا حد زیادی قرابت داشتند. فاضلی و علیخواه در مقاله خود

۳۳. در بخش ۱.۱.۲ مقاله به این مطالعات ارجاع داده شده است.

رویه‌ای معیارهای اخلاقی و غیر اخلاقی در چهار مرحله چرخه حیات پروژه‌های شهری ارزیابی شده‌اند. با به‌کارگیری روش تئوری زمینه‌ای کدها، مقوله‌ها، کلان‌مقوله‌ها و مقوله هسته‌ای که قابلیت تبیین شکست این پروژه را داشته‌اند از خلال مصاحبه‌های صورت‌گرفته و اسناد مربوط به پروژه استخراج شده است. ناکافی بودن خلاقیت در طراحی و برنامه‌ریزی و نبود فهم مشترک از چرخه حیات پروژه در نظام مدیریت شهری، به‌ترتیب در ابعاد محتوایی و رویه‌ای، علل اصلی شکست پروژه هفده شهریور هستند. به‌طورکلی پیشنهاد می‌گردد که در حوزه پروژه‌های توسعه شهری سندی تحت عنوان «چرخه حیات پروژه» تهیه گردد که پاسخ‌گوی همه کدها، مقوله‌ها، و کلان‌مقوله‌های عرضه‌شده در این مقاله باشد، و به لحاظ قانونی همه مدیران، حامیان، مجریان، و حتی بهره‌وران به آن پایبند بمانند. به منظور بهبود وضعیت پیاده‌راه هفده شهریور پیشنهاد می‌گردد که:

– محور از حالت پیاده‌راه به حالت محور پیاده‌مدار و استانداردهای مربوطه تغییر یابد. بدین معنا که دسترسی محدود خودروها در طول مسیر امکان یابد، در حالی که اولویت با حرکت پیاده باشد. این‌گونه می‌توان پویایی فعالیتی فضای محور را تا حدود زیادی تأمین کرد.

– قبل از هر اقدام دیگری تمرکز بر تغییر فعالیت‌های ناسازگار در طول محور باشد تا شرایط مناسبی برای پیاده‌مداری محور فراهم آید.

– ساختمان‌های فرسوده و قدیمی در طول محور حتی‌الامکان با مشارکت مالکین نوسازی و بهسازی شوند.

– با توجه به فضای مناسب محور، می‌توان با برگزاری رویدادهای متفاوت در آن به جذب آن افزود. به بیان دیگر محور هفده شهریور به محملی برای رویدادهای فرهنگی متعدد و پی‌درپی شهر تهران تبدیل گردد. این مورد در مغایرت با پیاده‌راه آیینی بودن محور نیست؛ بلکه می‌تواند موجب گردد که روزهای

تحت عنوان «اجتماع معترض و مجری مصمم» ابعاد محتوایی و رویه‌ای پروژه هفده شهریور را با به‌کارگیری روش ارزیابی سریع بررسی کرده‌اند.^{۳۴} در این پژوهش با استفاده از ابزارهای مختلف، ذی‌مدخلان پروژه هفده شهریور به صورتی در امر ارزیابی آن دخیل شده‌اند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که همه ذی‌مدخلان از عملکرد شهرداری، در مقام متولی اصلی پروژه، ناراضی هستند. عمده ذی‌مدخلان به نداشتن افق خاص برای این پیاده‌راه و بروز آسیب‌های اجتماعی جدید تحت تأثیر این پروژه اذعان داشته‌اند. به‌طور کلی نتایج این تحقیق بیانگر نارضایتی ذی‌مدخلان پروژه هفده شهریور از ابعاد محتوایی و رویه‌ای پروژه پیاده‌راه‌سازی هفده شهریور است. در مطالعه دیگری با عنوان «فرایند ارزیابی طرح‌های پیاده‌راه‌سازی خیابان‌ها» که نصیری انجام داده است^{۳۵}، به پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی در دو بعد رویه‌ای و ماهوی نگریسته شده است. یافته‌های تحقیق، که حاصل از مصاحبه با متخصصان شهرسازی و کاربران فضای سه نمونه پیاده‌راه شهری است، بیانگر تأثیرپذیری بعد ماهوی پیاده‌راه از مؤلفه‌های عملکردی شامل عملکرد و فعالیت، شبکه دسترسی و حمل و نقل عمومی، مؤلفه زیست‌محیطی، و مؤلفه زیبایی‌شناختی است. همچنین بعد رویه‌ای پیاده‌راه نیز تحت تأثیر جایگاه طرح در اسناد راهبردی، مدیریت یکپارچه، طراحی مشارکتی، و از پایین به بالا است. در نهایت نیز فرایندی برای ارزیابی پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی عرضه شده است که تأییدکننده یافته‌های این مقاله است.

۶. نتیجه‌گیری و بیان پیشنهادها

در این مقاله به علل شکست یکی از پروژه‌های پیاده‌راه‌سازی در شهرهای ایران، پروژه پیاده‌راه هفده شهریور، پرداخته شد. از همان ابتدا در مقاله رویکردی دوجانبه نسبت به این پروژه اتخاذ شد تا هر دو بعد محتوایی و رویه‌ای پروژه ارزیابی شود. در بعد محتوایی، شاخص‌های کیفیت فضایی پیاده‌راه بررسی و در بعد

۳۴. نک: فردین علیخواه و محمد فاضلی، «اجتماع معترض و مجری مصمم، مطالعه اجتماعی پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان ۱۷ شهریور شهر تهران».

۳۵. نک: المیرا نصیری، «فرایند ارزیابی طرح‌های پیاده‌راه‌سازی خیابان‌ها».

بسیاری از سال این محور محل حیات مدنی شهر تهران باشد.
 - مسئله حضور معتادین و پخش کنندگان مواد به صورت یک فوریت در دستور کار قرار گیرد و سازمان‌های مربوطه اقدامات لازم را انجام دهند.
 - با بازطراحی خلاقانه فضاهای محور هفده شهریور می‌توان تعاملات اجتماعی بیشتری را در آن ایجاد کرد.
 - با اولویت بیشتر نسبت به سایر راهکارها، جلسات با بهره‌وران نظیر ساکنین محل، کسبه، و دست‌فروشان برگزار شود، به طوری که نقطه اشتراکی با آن‌ها حاصل گردد و با عملیاتی کردن آن، به ایجاد سرمایه اجتماعی حامی پروژه پرداخته شود.
 - به منظور ارتقای آسایش اقلیمی، در فضای پیاده‌راه استفاده از عنصر آب و پوشش گیاهی بیشتر شود و حتی در صورت لزوم

منابع و مأخذ

استراوس، انسلم و جولیت کوربین. *مبانی پژوهش کیفی؛ فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای*، ترجمه ابراهیم افشار، تهران: نشر نی، ۱۳۹۴.
 اکبرزاده مقدم لنگرودی، امیر و دیگران. «ارزیابی مطلوبیت پیاده‌راه‌های شهری بر اساس مؤلفه‌های کیفی؛ مطالعه موردی: پیاده‌راه علم الهدی رشت»، در نشریه پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، ش ۲۵ (تابستان ۱۳۹۵)، ص ۱۲۵-۱۴۰.
 برک، روری و استیو بارن. *مدیریت پروژه، رهبری، و هدایت*، ترجمه کتابیون تقی‌زاده و مجتبی امیری، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۹۵.
 پاکزاد، جهان‌شاه. *راهنمای طراحی فضاهای شهری در ایران*، تهران: انتشارات شهیدی، ۱۳۹۰.
 پورمحمدی، مرضیه. *امکان‌سنجی پیاده‌راه‌سازی محیط پیرامون حرم حضرت معصومه (س) با تأکید بر ارتقای امنیت اجتماعی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، تهران: دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده هنر و معماری، ۱۳۸۹.
 تاجر، سعیدعلی و دیگران. «مقایسه تطبیقی عملکرد خیابان‌های پیاده‌محور؛ با هدف تقویت زندگی جمعی در شهر ایرانی اسلامی»، در *فصلنامه علمی-*

سایبان‌های موقت، بخصوص در فصل تابستان، نصب گردد.
 - تسهیلات مرتبط با پیاده‌مداری نظیر آبخوری، توالت عمومی، و فضای نشستن راحت می‌تواند علاوه بر بالا بردن جذابیت فضا موجب ماندگاری بیشتر مراجعه‌کننده در فضای محور شود.
 - روشنایی و نورپردازی محور بازطراحی شود. در حال حاضر روشنایی پیاده‌راه حتی از روشنایی یک خیابان که محل گذر اتومبیل است کمتر است. می‌توان از روش‌های نورپردازی جدید به مثابه عامل جذب مراجعه‌کننده استفاده کرد.
 - با توجه به عملکرد مناسب دست‌فروشان در زنده نگه داشتن فضای پیاده‌راه، می‌توان فضایی مخصوص و تجهیز شده را برای فعالیت آن‌ها تعبیه کرد.

پژوهشی نقش جهان، ش ۳ (پاییز ۱۳۹۴)، ص ۸۰-۸۸.
 تاجیک، آرزو و پروین پرتوی. «مدل مفهومی و چارچوب تحلیلی پیاده‌مداری با تأکید بر رویکرد نوشهرسازی»، در *فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات شهری*، ش ۹ (زمستان ۱۳۹۲)، ص ۸۱-۹۶.
 حبیبی، محسن. «مسیر پیاده گردشگری»، در *مجله هنرهای زیبا*، ش ۹ (تابستان ۱۳۸۰)، ص ۴۳-۵۱.
 حسینپون، سولماز. «مقدمه‌ای بر طراحی پیاده‌راه»، در *مجله شهرداری‌ها*، ش ۶۱ (تابستان ۱۳۸۳)، ص ۶۸-۷۲.
 حقی، محمدرضا و دیگران. «ارزیابی و مقایسه دو سیاست پیاده‌راه‌سازی و پیاده‌مداری در مراکز شهری»، در *فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات شهری*، ش ۱۳ (زمستان ۱۳۹۳)، ص ۱۷-۳۱.
 رفیعیان، مجتبی و دیگران. «امکان‌سنجی ارتقای کیفیت محیط از طریق پیاده‌راه‌سازی محورهای شهری، مورد مطالعاتی: محور خیابان ارم بخش مرکزی شهر قم»، در *نشریه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای*، ش ۱۱ (زمستان ۱۳۹۰)، ص ۴۱-۵۶.
 رنجبر، احسان و فاطمه رئیس اسماعیلی. «سنجش کیفیت پیاده‌راه‌های

صرافی، مظفر و حسن محمدیان مصمم. «امکان‌سنجی پیاده‌راه‌سازی خیابان‌های مرکز شهر همدان»، در *فصلنامه آمایش محیط*، ش ۲۱ (تابستان ۱۳۹۲)، ص ۱۱۱-۱۲۸.

عباس‌زاده، شهاب و سودا تهری. «بررسی و تحلیل مؤلفه‌های تأثیرگذار بر بهبود کیفیات فضایی پیاده‌راه‌ها به منظور افزایش سطح تعاملات اجتماعی؛ مطالعه موردی محورهای تربیت و ولیعصر تبریز»، در *فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات شهری*، ش ۴ (پاییز ۱۳۹۱)، ص ۱-۱۰.

فیضی، محمدجواد و دیگران. «بازشناخت جنبش پیاده‌مداری در پایداری فضاهای متراکم شهری»، در *فصلنامه مدیریت شهری*، ش ۳۰ (پاییز و زمستان ۱۳۹۱)، ص ۱۷۹-۱۹۳.

علیخواه، فردین و محمد فاضلی. «اجتماع معترض و مجری مصمم مطالعه اجتماعی پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان هفده شهریور شهر تهران»، در *همایش شهر و زندگی روزمره*، ۱۳۹۱.

قربانی، رسول و محمد جام کسری. «جنبش پیاده‌گستری، رویکردی نو در احیای مراکز شهری؛ مورد مطالعه پیاده‌راه تربیت تبریز»، در *نشریه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای*، ش ۶ (پاییز ۱۳۸۹)، ص ۵۵-۷۲.

کاشانی‌جو، خشایار. *پیاده‌راه‌ها از مبانی طراحی تا ویژگی‌های کارکردی*، تهران: انتشارات آذرخش، ۱۳۹۴.

لک، آزاده. «کاربرد نظریه زمینه‌ای در پژوهش‌های طراحی شهری»، در *صفه*، ش ۶۴ (بهار ۱۳۹۳)، ص ۴۳-۶۰.

معینی، سیدمهدی. *شهرهای پیاده‌مدار*، تهران: انتشارات آذرخش، ۱۳۹۱. نصیری، المیرا. «فرایند ارزیابی طرح‌های پیاده‌راه‌سازی خیابان‌ها»، در *صفه*، ش ۷۰ (پاییز ۱۳۹۴)، ص ۵-۱۸.

شهری در ایران»، در *نشریه هنرهای زیبا*، ش ۴۲ (تابستان ۱۳۸۹)، ص ۸۳-۹۳.

روچ، کریس. *ارزیابی تأثیر پروژه، ترجمه حسن چاوشیان*، تهران: دفتر مطالعات فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران، نشر اختران، ۱۳۸۷.

سیف‌اللهی فخر، سپیده و دیگران. «تعیین شاخص‌های مؤثر در خلق مکان‌های امن پیاده‌مدار جهت ارتقای تعاملات اجتماعی»، در *نشریه علمی پژوهشی انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران*، ش ۵ (بهار و تابستان ۱۳۹۲)، ص ۸۵-۹۵.

شاهیوندی، احمد و محمود قلعه‌نویی. «بررسی و تحلیل قابلیت پیاده‌مداری مسیرهای عابر پیاده شهر اصفهان»، در *نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*، ش ۳۱ (زمستان ۱۳۹۲)، ص ۷۳-۹۱.

شرکت باوند با همکاری شرکت آرکولوگ. *الگوها و اسناد طراحی شهری ارتقای کیفی محور هفده شهریور حد فاصل میدان امام حسین^(ع) و میدان شهید*، ۱۳۹۱.

شرکت باوند با همکاری شرکت آرکولوگ. *مطالعات ارتقای کیفی محور هفده شهریور حد فاصل میدان امام حسین^(ع) و میدان شهید*، ۱۳۹۱.

شکوهی بیدهندی، محمدصالح. «از فکر تا عمل؛ فرایند برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های شهر تهران»، در *ویژنامه منظر*، ش ۲۴ (پاییز ۱۳۹۲)، ص ۲۵-۲۷.

شماعی، علی و محمدرضا اقبال. «عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت محیط پیاده‌راه‌های شهری ایرانی-اسلامی (مورد مطالعه: پیاده‌راه میدان امام حسین^(ع) و هفده شهریور)». در *دو فصلنامه علمی-پژوهشی الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی*، ش ۷ (بهار و تابستان ۱۳۹۵)، ص ۱۲۷-۱۵۱.

Amoroso, S, et al. "Indicators for Sustainable Pedestrian Mobility", in *WIT Transactions on the Built Environment*, No.128 (2012), pp. 173-185.

Brambilla, Roberto & Gianni Longo. *For Pedestrians only: Planning, Design, and Management of Traffic-free Zones*, Watson-Guptill, 1977.

Campbell, Heather. "Planning Ethics' and Rediscovering the Idea of Planning", in *Planning Theory*, No.11(2012), pp. 379-399.

Colero, Larry. *A Framework for Universal Principles of Ethics*, in <http://ethics.ubc.ca/papers/invited/colero-html/>

Harrington, H. James & Douglas Nelson. *The Sponsor as the Face of Organizational Change*, Project Management Institute, 2013.

Hendler, Sue. *Planning Ethics: a Reader in Planning Theory, Practice, and Education*, Center for Urban Policy Research, Business & Economics, 1995.

Kumar, Santhosh & William Ross. "Effects of Pedestrianisation on the Commercial and Retail Areas: Study in Khao San Road, Bangkok", in *Splintered Urbanism*, 2006, pp. 38-50.

Lockwood, Ian & Timothy Stillings. *Traffic Calming for*

Crime Reduction & Neighbourhood Revitalization, Institute of Transportation Engineers 68th Annual Meeting, Toronto, Ontario, Canada, Citeseer, 1998.

Nolan Committee on Standards in Public Life the 7 Principles of Public Life, 1995.

Pikora, Terri, et al. "Developing a Framework for Assessment of the Environmental Determinants of Walking and Cycling", in *Social Science & Medicine*, No. 56 (2003), pp. 1693-1703.

Rose, Kenneth H. "A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Fifth Edition", in *Project Management Journal*, 44 (2013): e1-e1.

Schmitz, Adrienne & Jason Scully. *Creating Walkable Places: Compact Mixed-Use Solutions*, ULI-the Urban Land Institute, 2006.

Ujang, Norsidah & Zolkifly Muslim. "Walkability and Attachment to Tourism Places in the City of Kuala Lumpur, Malaysia", in *Athens Journal of Tourism*, X (March 2014), pp. 53-65.

Unhabitat. *Developing and Managing Professionals Code of Ethics*, 2002.

Velasquez, Manuel, et al. *Can Ethics Be Taught? Markkula Center for Ethics*, Santa Clara University. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/the-7-principles-of-public-life>.

<http://josephsoninstitute.org/michael-josephson/>

<http://www.scu.edu/ethics/practicing/decision/canethicsbetaught.html>, 1987.

www.entekhab.ir/fa/news/79977; ۲۳ مهر ۱۳۹۱

www.tehranpress.com/fa/news-details/123522/; ۲۳ تیر ۱۳۹۵