

Identifying and analyzing the challenges of entrepreneurial urban regeneration (A case study in Gorgan)

Kimia Asadi¹, Azadeh Amiri^{2*}, Mohammadreza Shahraki³

¹ Department of Architecture, Faculty of Engineering and Technology, Islamic Azad University, Tehran -South Branch, Tehran, Iran.

² Department of Architecture, faculty of Technical and Vocational Women's Dr. Shariati, Tehran, Iran, Email: a.amiri.arch70@gmail.com

³ Researcher in Entrepreneurial Ecosystems, Golestan Governorate, Golestan, Iran.

Article Info

Article type:
Research Full Paper

Article history:

Received: 01.10.2025
Revised: 25.10.2025
Accepted: 12.11.2025

Keywords:

Urban Regeneration
Urban Entrepreneurship
Institutional Governance
Innovative Infrastructure
Gorgan

ABSTRACT

Entrepreneurial urban regeneration, as an innovative approach to sustainable urban development, requires precise identification of institutional, physical, financial, and social challenges. This qualitative exploratory study aimed to identify and analyze the challenges of entrepreneurial urban regeneration in Gorgan, using thematic analysis. The study population included urban managers, decision-makers, and active investors in urban projects. Seventy participants were purposefully selected for interviews. The collected data were categorized through three stages of coding: open, axial, and selective. The significance of themes was determined based on frequency and intensity of focus. Findings reveal that the main challenges are concentrated in institutional, financial, infrastructural, and physical domains, accounting for over 36% of total occurrences. Key issues such as lack of institutional cohesion, weak physical management, and deficiencies in the financial system were rated as "high importance" with "very high intensity," requiring urgent intervention. Structural and functional challenges, including social participation and innovation, represented 53% and were classified as "moderate importance," suggesting a need for mid-term reforms. Software, educational, and environmental components accounted for approximately 42%, falling into the "low" and "very low" importance categories, and despite their complementary role, have been marginalized in policy-making. To enhance entrepreneurial urban regeneration in Gorgan, establishing an inter-organizational coordinating body and developing financial, legal, and technological infrastructures alongside support for innovation and flexible urban design is essential.

Cite this article: Asadi, K., Amiri, A., Shahraki, M.R. 2025. Identifying and analyzing the challenges of entrepreneurial urban regeneration (A case study in Gorgan). *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 12 (4), 113-134.



© The author(s)



10.22069/jead.2026.24128.1930

Publisher: Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه (مطالعه‌ای در شهر گرگان)

کیمیا اسدی^۱، آزاده امیری^{۲*}، محمدرضا شهرکی^۳

^۱ گروه معماری، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران- جنوب، تهران، ایران.

^{۲*} نویسنده مسئول، گروه معماری، دانشکده فنی و حرفه‌ای دختران دکتر شریعتی، تهران، ایران، رایانامه: a.amiri.arch70@gmail.com

^۳ پژوهشگر اکوسیستم‌های کارآفرینی، استانداری گلستان، گلستان، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه به‌عنوان راهبردی نوین در توسعه پایدار شهری، مستلزم شناسایی دقیق چالش‌های نهادی، کالبدی، مالی و اجتماعی است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه در شهر گرگان با رویکرد کیفی اکتشافی و بهره‌گیری از تحلیل مضمون انجام شد. جمعیت مورد مطالعه را مدیران و تصمیم‌گیران شهری، و سرمایه‌گذاران فعال در پروژه‌های شهری، تشکیل دادند. ۷۰ نفر از آن‌ها به شیوه هدفمند جهت انجام مصاحبه انتخاب شدند. پس از جمع‌بندی اطلاعات مصاحبه‌ها، مضامین در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و کلان، دسته‌بندی شدند. اهمیت مضامین، بر اساس تکرار در مصاحبه‌ها و تعیین شدت تمرکز به دست آمد. نتایج نشان می‌دهد که چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در شهر گرگان عمدتاً در حوزه‌های نهادی، مالی، زیرساختی و کالبدی متمرکز هستند و بیش از ۳۶ درصد از کل فراوانی‌ها را به خود اختصاص داده‌اند. مؤلفه‌هایی مانند نبود انسجام نهادی، ضعف مدیریت کالبدی و نارسایی نظام مالی، در سطح «اهمیت زیاد» و «شدت تمرکز بسیار بالا» قرار دارند و نیازمند مداخله فوری می‌باشند. چالش‌های ساختاری و عملکردی مانند مشارکت اجتماعی و نوآوری، با سهم ۵۳ درصد در سطح «اهمیت متوسط» قرار گرفته‌اند و به اصلاحات میان‌مدت نیاز دارند. مؤلفه‌های نرم‌افزاری، آموزشی و زیست‌محیطی با سهم حدود ۴۲ درصد در سطح «کم» و «بسیار پایین» قرار دارند و با وجود نقش مکمل، در حاشیه توجه سیاست‌گذاری مانده‌اند. برای بهبود بازآفرینی شهری کارآفرینانه در گرگان، ایجاد نهاد هماهنگ‌کننده بین‌سازمانی و توسعه زیرساخت‌های مالی، حقوقی و فناورانه با حمایت از نوآوری و طراحی شهری منعطف ضروری است.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۹ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۸/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۲۱	
واژه‌های کلیدی: بازآفرینی شهری کارآفرینی شهری حکمرانی نهادی زیرساخت نوآورانه گرگان	

استناد: اسدی، کیمیا؛ امیری، آزاده؛ شهرکی، محمدرضا. (۱۴۰۴). شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه (مطالعه‌ای در شهر گرگان). *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۱۲ (۴)، ۱۱۳-۱۳۴.

مقدمه

تحولات سریع شهری در دهه‌های اخیر، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، موجب شکل‌گیری بافت‌های ناکارآمد، فرسوده و محروم در بسیاری از شهرها شده است. این بافت‌ها که اغلب با مشکلاتی چون ضعف زیرساختی، فقر شهری، کاهش کیفیت زندگی و گسست اجتماعی مواجه‌اند، نیازمند مداخلاتی هدفمند و چندبعدی هستند (زمانی و اسدپور، ۱۴۰۲). در این میان، بازآفرینی شهری به‌عنوان رویکردی جامع در مدیریت و احیای این فضاها، تلاش دارد تا با تلفیق ابعاد کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی، زمینه‌ساز ارتقای پایداری شهری شود (دولت‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲؛ محمدی و منتظری، ۱۴۰۴). به بیان دیگر، بازآفرینی شهری به‌عنوان یک پارادایم نوین در حکمروایی شهری، رویکردی جامع و چندبعدی است که فراتر از نوسازی کالبدی، به احیای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی بافت‌های فرسوده شهری می‌پردازد (Zheng et al., 2014). در واقع از رویکردی صرفاً فیزیکی و مبتنی بر تخریب و بازسازی، به سمت یک فرآیند جامع، چندذینفعی و تاب‌آور تحول‌یافته است. این مفهوم در دهه‌های اخیر به‌عنوان راهبردی کلیدی برای مقابله با چالش‌های ناشی از افول شهری، کاهش نابرابری‌های فضایی و تقویت تاب‌آوری شهری در سطح جهانی مطرح شده است (Della Spina, 2025; Seo, 2020; Kim, 2016). بر این اساس گزارش برنامه اسکان بشر سازمان ملل متحد^۱ در سال ۲۰۲۲ نشان می‌دهد، بیش از ۶۰ درصد از شاخص‌های اهداف توسعه پایدار (SDGs)^۲ مستقیماً به عملکرد شهری وابسته است.

تجربه اجرای طرح‌های بازآفرینی در ایران نشان داده است که این سیاست‌ها اغلب با چالش‌هایی جدی از جمله نبود هماهنگی بین نهادهای اجرایی، ضعف در مشارکت ذی‌نفعان، محدودیت‌های مالی و فقدان انگیزه‌های اقتصادی برای سرمایه‌گذاری، مواجه‌اند (Jiang et al., 2024). یکی از خلأهای مهم، بی‌توجهی به ظرفیت‌های کارآفرینی و ایجاد فرصت‌های کسب‌وکار در فرآیند بازآفرینی شهری است. کارآفرینی شهری می‌تواند به‌عنوان محرک توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال، ارتقای سرمایه اجتماعی و بازسازی هویت محلی عمل کند (Lawton Smith, 2023). بازآفرینی موفق تنها به احیای ساختمان‌ها نمی‌پردازد، بلکه به خلق «مکان‌های تولیدی توجه دارد؛ فضاهایی که امکان راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید، ایجاد شغل پایدار و تقویت چرخه اقتصاد محلی را فراهم می‌کنند (Thompson et al., 2020). مطالعات نشان می‌دهند، فضاها شهری که تحت بازآفرینی قرار می‌گیرند، می‌توانند به‌عنوان کاتالیزور برای توسعه کارآفرینی و جذب نیروهای خلاق عمل کنند (طبائیان و سعیدی، ۱۴۰۳). بنابراین یکی از وجوه حیاتی این تحول، ادغام رویکرد کارآفرینی در قلب استراتژی‌های بازآفرینی شهری است (Davis et al., 2025).

بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینی به‌عنوان یک ضرورت استراتژیک در عصر حاضر، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق توسعه اقتصادی پایدار ایفا می‌کند (Kurt-Özman and Tasan-Kok, 2025). بازآفرینی شهری به‌عنوان یک فرآیند جامع برای بهبود و توسعه مناطق شهری، با هدف ارتقاء کیفیت زندگی و ایجاد فرصت‌های جدید اقتصادی در نواحی دچار مشکل به‌ویژه در نواحی حاشیه‌ای شهری از اهمیت بسیاری برخوردار است (Qian et al., 2024; Bruns-). این (Berentelg et al., 2022; Esteves et al., 2021).

1- UN-Habitat (United Nations Human Settlements Programme)

2- sustainable Development Goals

به عنوان مرکز استان گلستان، از پتانسیل‌های اقتصادی و گردشگری بی‌نظیری برخوردار است که می‌تواند پایه و اساس توسعه کارآفرینانه قرار گیرد. بنابراین، این پژوهش با هدف رفع کمبودهای موجود در دانش موضوعی و ارائه تحلیلی جامع از موانع و چالش‌های پیش‌روی بازآفرینی شهری مبتنی بر رویکرد کارآفرینی در منطقه مورد مطالعه تدوین شده است. به طوری که دستاوردهای این تحقیق می‌تواند زمینه را برای تدوین راهبردهای عملیاتی توسط سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان شهری فراهم آورده و با بهره‌گیری از پتانسیل‌های کارآفرینانه، مسیر توسعه پایدار شهر گرگان را هموار سازد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بازآفرینی شهری، به‌عنوان یک رویکرد توسعه‌ای جامع، از اواخر قرن بیستم شکل گرفت تا به ساماندهی و احیای بافت‌های ناکارآمد و فرسوده شهری پاسخ دهد. این مفهوم در ابتدا بر نوسازی کالبدی، بهبود زیرساخت‌ها و ارتقای فضاهای عمومی تمرکز داشت، اما به تدریج ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی نیز به آن افزوده شد (Roberts, 2000). تغییر نگرش از پروژه‌های فیزیکی صرف به سمت فرآیندهای مشارکتی و چندبعدی، بیانگر تحول در فهم بازآفرینی شهری و ضرورت توجه به مؤلفه‌های نرم‌افزاری توسعه شهری است؛ مؤلفه‌هایی که زمینه‌ساز خلق فرصت‌های اقتصادی، ارتقای سرمایه اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی شهروندان شده‌اند (Turok and Mykhnenko, 2007). در این میان، رویکرد کارآفرینانه به‌عنوان یکی از اجزای کلیدی سیستم بازآفرینی شهری، جایگاه ویژه‌ای یافته است. در این چارچوب، کارآفرینی شهری به‌عنوان پیشران تحول، نقش مهمی در تحقق اهداف بازآفرینی ایفا می‌کند و موجب می‌شود فرآیند

فرآیند معمولاً به بازسازی مجدد مناطق شهری آسیب‌دیده از بحران‌ها یا ناکارآمدی‌های ساختاری می‌پردازد، و برای تحقق این هدف از رویکردهای متنوعی از جمله کارآفرینی استفاده می‌شود (Naghshizadian et al., 2024). به بیان دیگر، این رویکرد با تبدیل فضاهای فرسوده به کانون‌های فعالیت اقتصادی، نه تنها به بهینه‌سازی سرمایه‌گذاری عمومی می‌پردازد، بلکه با جذب استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای خلاق، اکوسیستم نوآوری شهری را تقویت می‌کند (Cordova et al., 2025). بر اساس مطالعات صورت گرفته، پروژه‌های بازآفرینی کارآفرینانه تا ۴۰ درصد موجب افزایش ارزش افزوده محلی شده و نرخ بازده اقتصادی (ROI) معادل ۱ به ۳/۸ ایجاد می‌کنند (Sopelana et al., 2025; Sepe, 2014).

به رغم شواهد فزاینده درباره تأثیرات مثبت اقتصادی و اجتماعی رویکردهای کارآفرینانه در بازآفرینی شهری، بسیاری از شهرها به ویژه گرگان به عنوان مرکز استان گلستان در اجرای موفقیت‌آمیز این پروژه‌ها با دشواری مواجه شده‌اند. شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینی در این شهر از دو منظر می‌تواند حائز اهمیت باشد. از یک سو، مطالعات بین‌المللی موجود عمدتاً به مبانی نظری ارتباط بین بازآفرینی شهری و کارآفرینی پرداخته‌اند و کمتر به جنبه‌های عملیاتی و اجرایی آن توجه نشان داده‌اند. از سوی دیگر، پژوهش‌های داخلی نیز عموماً بر ابعاد کالبدی و تاریخی شهرها متمرکز بوده و غفلت از جنبه‌های کارآفرینانه بازآفرینی شهری، خلا پژوهشی محسوسی ایجاد کرده است. این کمبودها منجر به فقدان درک جامعی از موانع پیش‌روی اجرای پروژه‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینی شده است. در حالی که این شهر

1- Return on Investment

بازآفرینی با برنامه‌های کارآفرینی می‌تواند به تحول بنیادین در ساختارهای اقتصادی و اجتماعی شهرها منجر شود. (Vogel et al., 2025) که مفهوم کارآفرینی تأثیرگذار را معرفی کرده و به بازتعریف اهداف کسب‌وکار با تمرکز بر تأثیرات اجتماعی پرداختند، معتقدند این نوع کارآفرینی می‌تواند نقش مهمی در تحول شهری، عدالت اقتصادی و پایداری داشته باشد. به بیان دیگر، بازآفرینی شهری زمانی می‌تواند به اهداف اقتصادی و اجتماعی خود برسد که با تقویت کارآفرینی، نوآوری و مشارکت فعال جامعه همراه شود. در پژوهش Scaffidi et al. (2025) نقش کارآفرینان اجتماعی در بازآفرینی شهری پایدار مبتنی بر میراث صنعتی بررسی شده است. این مطالعه با تحلیل ۱۷ مورد از پروژه‌های بازآفرینی در اروپا نشان می‌دهد که کارآفرینان اجتماعی با وجود ویژگی‌ها و اقدامات مشترک، با چالش‌هایی مانند کمبود منابع، پیچیدگی‌های نهادی و مقاومت‌های فرهنگی مواجه‌اند. یافته‌ها بیانگر آن است که تحقق بازآفرینی پایدار نیازمند حمایت سیاست‌گذاران و ایجاد زیرساخت‌های مناسب برای فعالیت مؤثر این گروه در فرآیندهای شهری است. (Kurt-Özman and Tasan-Kok, 2025) در مطالعه‌ای در استانبول ترکیه، مدل حکمرانی ترکیبی از ویژگی‌های اقتدارگرایانه و کارآفرینانه معرفی کرده‌اند. این مدل شهروندی کارآفرینانه‌ای را شکل داده که در آن منافع مالی اولویت دارد و روندهای برنامه‌ریزی سنتی را کنار گذاشته است. یافته‌ها بر ضرورت بررسی تأثیرات گسترده این رویکرد حکمرانی بر سیاست‌گذاری شهری و روابط اجتماعی تأکید دارند. مطالعه Park and Shin (2025) در شهر اینچئون کره جنوبی نشان می‌دهد که بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در قالب پروژه‌های هنرمحور با چالش‌های جدی مواجه است. از جمله این چالش‌ها می‌توان به مقاومت جامعه مدنی در برابر سیاست‌های فرهنگی

بازآفرینی از حالت صرفاً کالبدی خارج شده و به توسعه اقتصادی و اجتماعی واقعی منتهی شود (Luederitz et al., 2023). با این حال، در بسیاری از شهرهای ایران، اجرای بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه با چالش‌های ساختاری و نهادی مواجه است. تمرکز بیش از حد بر مداخلات عمرانی، غفلت از ظرفیت‌های اجتماعی و اقتصادی، نبود زیرساخت‌های حمایتی برای کسب‌وکارهای کوچک، و فقدان سیاست‌های تشویقی برای نوآوری شهری، از جمله موانع رایج در این حوزه هستند (زمانی و اسدیپور، ۱۴۰۲). افزون بر این، ساختارهای مدیریتی غیرمنسجم، ضعف در هماهنگی بین نهادهای اجرایی، و نبود مشارکت واقعی شهروندان، مانع از شکل‌گیری اکوسیستم‌های کارآفرینی در بافت‌های هدف شده‌اند (Naghshizadian et al., 2024). در نتیجه، تحقق بازآفرینی کارآفرینانه در شهرهای ایرانی نیازمند بازنگری در سیاست‌گذاری، تقویت زیرساخت‌های نهادی، و ایجاد بسترهای حمایتی برای مشارکت فعال شهروندان و کسب‌وکارهای نوپا است. لذا، اهمیت رویکرد کارآفرینانه در سیستم بازآفرینی شهری نه تنها در ایجاد فرصت‌های شغلی و افزایش درآمد، بلکه در بازتعریف نقش شهروندان به‌عنوان عاملان توسعه، تقویت تعاملات اجتماعی، و خلق سرمایه‌های فرهنگی و اجتماعی نهفته است؛ عواملی که در کنار هم، بنیان توسعه پایدار و همه‌جانبه شهری را شکل می‌دهند.

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های متعددی در زمینه بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه انجام شده‌اند که هر یک از منظر خاصی به بررسی نقش کارآفرینی در ارتقای کیفیت زندگی، اشتغال‌زایی، جذب سرمایه‌گذاری و توسعه پایدار شهری پرداخته‌اند. این مطالعات، چه در سطح بین‌المللی و چه در فضای پژوهشی ایران، نشان می‌دهند که تلفیق سیاست‌های

دولت، تضاد میان اهداف اقتصادی و ارزش‌های فرهنگی، و تبدیل هنر به ابزار سیاست‌گذاری شهری اشاره کرد. این یافته نشان می‌دهد که اجرای سیاست‌های شهر خلاق بدون مشارکت واقعی فرهنگی، می‌تواند به منازعات اجتماعی و بی‌ثباتی در فرآیند بازآفرینی منجر شود. (Davis et al. (2025) در تحقیقی در شهر لیورپول انگلستان اذعان می‌کنند که کارآفرینی اجتماعی در بازآفرینی شهری نه تنها محصول شرایط اقتصادی و سیاسی، بلکه نتیجه پیوندهای پیچیده میان حافظه جمعی، مقاومت اجتماعی و ظرفیت‌های محلی است. همچنین در مطالعه‌ای توسط Qian et al. (2024) در چین، نقش اکوسیستم‌های کارآفرینی به‌عنوان محرکی برای اشتغال‌زایی و ارتقای کیفیت زندگی در مناطق بازآفرینی شده برجسته شده است. این مطالعه نشان می‌دهد که کارآفرینی شهری می‌تواند به‌طور مستقیم بر توسعه پایدار و بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی شهرها تأثیرگذار باشد. در کشور ترکیه، Said and Dindar (2024) به چالش‌ها و راهبردهای ارزیابی پروژه‌های بازآفرینی پایدار پرداخته و بر اهمیت تلفیق سیاست‌های اقتصادی، مشارکت اجتماعی و حمایت از کسب‌وکارهای محلی برای موفقیت این پروژه‌ها تأکید کرده‌اند. (Luederitz et al. (2023) در تحقیقی به مفهوم‌سازی و تحلیل ظرفیت‌های کارآفرینی برای تحول پایداری شهری پرداخته و در نتایج تحقیق‌شان هشت نوع مداخله کارآفرینانه را معرفی کرده‌اند که نوآوری اجتماعی و مشارکت شهروندان در آن‌ها نقش محوری را داشته‌اند.

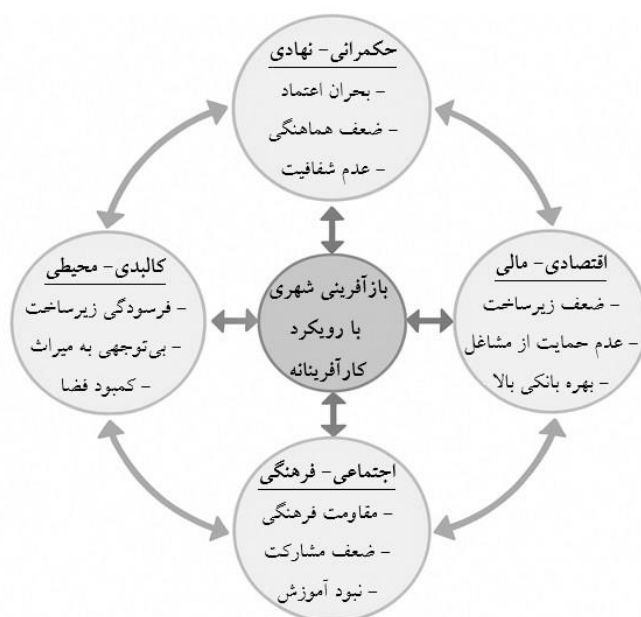
در ایران نیز مطالعات مرتبط قابل توجهی وجود دارد؛ به‌عنوان مثال، پژوهش Naghshizadian et al. (2024) بر تعامل میان بازآفرینی شهری و اکوسیستم کارآفرینی تأکید دارد که موجب جذب سرمایه و افزایش فرصت‌های اشتغال می‌شود. همچنین، زمانی و

اسدپور (۱۴۰۲) در فراتحلیلی از موانع تحقق‌پذیری بازآفرینی شهری در ایران، ضعف در سیاست‌گذاری اقتصادی، نبود حمایت مؤثر از کسب‌وکارهای کوچک و مشارکت محدود شهروندان را به‌عنوان کلیدی‌ترین موانع معرفی کرده‌اند. ناهیدی آذر و همکاران (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای دیگر بر اهمیت بازآفرینی پایدار و خلاق شهری با تمرکز بر فعالیت‌های اقتصادی سازگار تأکید کرده‌اند و اقتصاد خلاق، برندسازی و ارتباط گردشگری با صنایع را راهکارهایی مؤثر برای پویایی اقتصادی در بافت‌های تاریخی شهری معرفی کرده‌اند. ریزوندی و همکاران (۱۴۰۰) مدل مفهومی زیست‌بوم کارآفرینی شهری را برای شهرهای کلان ایران ارائه داده‌اند که بر ارتقای شکوفایی اقتصادی و توسعه خدمات کارآفرینانه تأکید دارد. این مدل شامل مؤلفه‌هایی مانند زیرساخت‌های حمایتی، شبکه‌های ارتباطی و نقش نهادی است که فرصت‌های اقتصادی و کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشد. همچنین، عوامل محیطی مانند پیچیدگی و تراکم شهری، نقش تعدیل‌کننده در کارآفرینی ایفا می‌کنند. پوراحمد و همکاران (۱۳۸۹) روند تحول مفهوم بازآفرینی شهری را از مداخلات صرف کالبدی به رویکردی جامع‌تر با محوریت ابعاد اجتماعی و اقتصادی بررسی کرده‌اند. آن‌ها نشان داده‌اند که بازآفرینی شهری باید علاوه بر اصلاح فیزیکی، به توسعه پایدار و ارتقای کیفیت زندگی در شهرها توجه داشته و جنبه‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی را نیز در فرآیندهای بازآفرینی مد نظر قرار دهد.

مطالعات نظری و تجربی در حوزه بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه نشان می‌دهند که چالش‌های این فرآیند، ماهیتی چندبعدی و به‌هم‌پیوسته دارند و در چهار سطح حکمرانی - نهادی، اقتصادی - مالی، کالبدی - محیطی و اجتماعی - فرهنگی قابل تحلیل‌اند. پژوهش‌های پیشین از جمله

نهادی و مقاومت فرهنگی نیز اشاره کرده‌اند. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش در قالب شکل ۱ ارائه می‌شود که به صورت ساختاریافته، ارتباط میان چالش‌ها و مسیرهای بازخوردی را در فرآیند بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه نشان می‌دهد.

تحقیقات بین‌المللی و مطالعات داخلی، بر نقش مؤثر کارآفرینی در ارتقای کیفیت زندگی، جذب سرمایه‌گذاری، مشارکت اجتماعی و پایداری شهری تأکید دارند، اما در عین حال به موانعی چون ضعف سیاست‌گذاری، فرسودگی زیرساخت‌ها، بی‌اعتمادی



شکل ۱- الگوی مفهومی تحقیق بر اساس چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه

جامعه آماری شامل چهار گروه اصلی مدیران و تصمیم‌گیران شهری، کارآفرینان و سرمایه‌گذاران فعال در پروژه‌های شهری، متخصصان دانشگاهی، و شهروندان مطلع و فعالان شهری می‌باشند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد تا افرادی با تجربه عملی و دانش تخصصی در حوزه‌های مرتبط انتخاب شوند. شرط انتخاب نمونه‌ها شامل داشتن تجربه مستقیم در برنامه‌ریزی یا اجرای پروژه‌های شهری، آشنایی با سیاست‌های شهری و اقتصادی، و همچنین مشارکت در فعالیت‌های کارآفرینانه یا اجتماعی مرتبط با بازآفرینی شهری بود. در مجموع، ۷۰ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته حضوری انجام شد که مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۹۰ دقیقه متغیر بود. انتخاب نمونه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. به‌طوری

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع کیفی اکتشافی است که با هدف شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در شهر گرگان انجام شده است. این مطالعه با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون و تلفیق آن با آمار توصیفی، تلاش می‌کند تا از طریق تعامل مستقیم با مشارکت‌کنندگان، مفاهیم بومی و شاخص‌های قابل سنجش را استخراج نماید. روش کیفی به پژوهشگر امکان می‌دهد تا به‌جای اتکا به فرضیات از پیش تعیین‌شده، از طریق روایت‌های مشارکت‌کنندگان، به کشف الگوهای معنایی و تجربی در زمینه بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه بپردازد.

که پس از مصاحبه با نفرات ۶۶ تا ۷۰، مضمون جدیدی مشاهده نشد و اشباع محقق گردید.

مصاحبه‌ها با استفاده از پرسش‌های نیمه‌ساختاریافته طراحی شده بر اساس چارچوب مفهومی بازآفرینی شهری کارآفرینانه انجام شدند و محورهایی همچون سیاست‌گذاری شهری، مشارکت اجتماعی، زیرساخت‌های اقتصادی، نوآوری، حفظ میراث شهری و موانع نهادی را پوشش دادند. مصاحبه‌ها همزمان با یادداشت‌برداری و ضبط صوتی انجام شدند و پس از آن به‌طور جامع پیاده‌سازی و مورد تحلیل قرار گرفتند. برای ارتقای روایی، پرسش‌های مصاحبه توسط متخصصان برنامه‌ریزی شهری، کارآفرینی و جامعه‌شناسی مورد بررسی و اصلاح قرار گرفتند تا تناسب، وضوح و قابلیت پاسخ‌دهی آن‌ها تضمین شود. پایایی نیز از طریق بازکدگذاری مجدد توسط دو تحلیلگر مستقل سنجیده شد و ضریب کاپا ۰/۸۴، نشانه پایایی بالای تحلیل‌ها بود. همچنین، به منظور افزایش اعتبار تفسیری، نتایج اولیه با برخی از مشارکت‌کنندگان به اشتراک گذاشته شد و بازخوردهای آنان دریافت گردید.

تحلیل مضمون در این تحقیق در سه مرحله اصلی انجام شد:

کدگذاری باز: استخراج گویه‌ها و مفاهیم اولیه و دست‌نخورده از متن مصاحبه‌ها بدون هرگونه پیش‌فرض نظری، به منظور شناسایی دقیق‌ترین معناها و تجربیات مشارکت‌کنندگان.

کدگذاری محوری: سازمان‌دهی و دسته‌بندی گویه‌ها و مفاهیم مشابه در قالب مؤلفه‌ها و محورهای تحلیلی، همراه با بررسی روابط علی و ساختاری میان مفاهیم. کدگذاری کلان: ادغام مؤلفه‌ها در ابعاد کلان و استخراج مضامین نهایی که چارچوب مفهومی و مدل پژوهش را شکل می‌دهد.

در مرحله تحلیل کمی، داده‌های کیفی استخراج‌شده با استفاده از شاخص‌های آماری فراوانی گویه‌ها (f) و درصد فراوانی (%f) مورد تحلیل قرار گرفتند. درصد فراوانی که برابر است با نسبت تعداد تکرار یک مضمون به کل مصاحبه‌ها ضرب در ۱۰۰، معیاری برای سنجش اهمیت نسبی مضامین در میان شرکت‌کنندگان است. فرمول محاسبه درصد فراوانی به شرح زیر است:

$$\%f = \frac{f}{N} \times 100$$

که در آن: f تعداد دفعات مطرح شدن یک مضمون در کل مصاحبه‌ها (۷۰ مصاحبه) و N تعداد کل مصاحبه‌ها می‌باشد.

استفاده از درصد فراوانی به پژوهشگر این امکان را می‌دهد تا مضامین برجسته‌تر و بااهمیت‌تر در داده‌ها را شناسایی و اهمیت آن را مشخص نماید. برای تقسیم‌بندی اهمیت مضامین بر اساس سطح درصد فراوانی، از سه دسته کم، متوسط و زیاد با توجه به جدول ۱ استفاده می‌شود که نشان‌دهنده میزان تکرار و برجستگی هر مضمون در داده‌ها هستند (Ahmed et al., 2025; Özden, 2024; Nicmanis, 2024).

جدول ۱- مشخصات دسته‌بندی سطوح فراوانی مضامین

سطح فراوانی	تعریف و بازه درصد فراوانی	توضیحات
کم	کمتر از ۲۰	مضامینی که به‌ندرت در مصاحبه‌ها مطرح شده‌اند و نقش کم‌رنگ‌تری دارند.
متوسط	بین ۲۰ تا ۵۰	مضامینی با تکرار متوسط که اهمیت قابل توجهی دارند اما غالب نیستند.
زیاد	بیشتر از ۵۰	مضامینی که بیشترین تکرار را دارند و به‌عنوان موضوعات کلیدی شناخته می‌شوند.

بتواند به صورت کمی شده و طبقه‌بندی شده، شدت حضور و اهمیت هر بعد را ارزیابی کند. در واقع، شدت تمرکز نوعی «نقشه اولویت بندی ذهنی و ساختاری» است که نشان می‌دهد چالش‌های بازآفرینی شهری در کدام حوزه‌ها بحرانی‌تر و در کدام حوزه‌ها مغفول مانده‌اند. برای طبقه‌بندی شدت تمرکز، از فراوانی مطلق کدهای مرتبط با هر مؤلفه استفاده شده است. سپس بر اساس بازه‌های عددی مشخص، هر بعد در یکی از پنج سطح جدول ۲ قرار گرفته است.

محاسبه شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه، یک ابزار تحلیلی برای تشخیص میزان اهمیت، فراوانی و اولویت هر مؤلفه در میان داده‌های پژوهش بود. هدف اصلی این محاسبه، آن بود که مشخص شود کدام ابعاد در ذهن و تجربه مصاحبه‌شوندگان بیشترین تکرار، حساسیت و تمرکز را داشته‌اند و در نتیجه، کدام حوزه‌ها نیازمند مداخله فوری‌تر، سیاست‌گذاری دقیق‌تر و سرمایه‌گذاری راهبردی‌تر هستند. این محاسبه به پژوهشگر کمک می‌کند تا از میان انبوه مؤلفه‌های کیفی استخراج‌شده،

جدول ۲- طبقه‌بندی شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه

سطح شدت تمرکز	بازه فراوانی مطلق	تفسیر مفهومی
بسیار بالا	≥ 50	چالش‌های بحرانی با بیشترین تکرار و تمرکز در داده‌ها
بالا	۴۹-۳۵	چالش‌های مهم و قابل توجه در تحلیل‌ها
متوسط	۳۴-۲۱	چالش‌های قابل توجه اما نه غالب؛ مکمل ابعاد اصلی
پایین	۲۰-۱۵	چالش‌های فرعی با تأکید محدود در داده‌ها
بسیار پایین	< 15	چالش‌های مغفول یا بلندمدت با کمترین تمرکز

گروه ۴۶ تا ۵۵ سال با ۴۰ درصد است و میانگین سنی افراد حدود ۴۷ سال محاسبه شده است. به طوری که حداقل و حداکثر سن مصاحبه‌شوندگان ۳۷ و ۶۵ سال است. توزیع فراوانی سطح تحصیلات حاکی از آن است که، بیشترین سهم مربوط به فوق‌لیسانس (۴۰ درصد) و سپس لیسانس (۴۰ درصد) است. در زمینه سابقه تخصصی، بیشترین درصد فراوانی مربوط به افراد با سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال و کمترین آن به گروه بیشتر از ۲۰ سال تعلق دارد.

یافته‌ها

مشخصات فردی و حرفه‌ای مصاحبه‌شوندگان:
جدول ۳، مشخصات فردی و حرفه‌ای ۷۰ نفر از مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد که در چهار گروه اصلی شامل مدیران شهری (۲۵/۷ درصد)، کارآفرینان و سرمایه‌گذاران (۲۲/۹ درصد)، متخصصان دانشگاهی (۲۸/۵ درصد) و فعالان شهری (۲۲/۹ درصد) قرار دارند. بر اساس نتایج، ۶۰ درصد مصاحبه‌شوندگان را مردها تشکیل دادند. بیشترین فراوانی سنی مربوط به

جدول ۳- مشخصات فردی و حرفه‌ای مصاحبه‌شوندگان تحقیق

مشخصه	گروه	فراوانی	درصد فراوانی
جایگاه مصاحبه‌شونده	مدیران و تصمیم‌گیران شهری	۱۸	۲۵/۷
	کارآفرینان و سرمایه‌گذاران شهری	۱۶	۲۲/۹
	متخصصان دانشگاهی	۲۰	۲۸/۵
	فعالان شهری و اجتماعی	۱۶	۲۲/۹

مشخصه	گروه	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۴۲	۶۰/۰
	زن	۲۸	۴۰/۰
سن (سال)	۳۷-۴۵	۲۴	۳۳/۴
	۴۶-۵۵	۲۸	۴۰/۰
	بیشتر از ۵۵	۱۸	۲۵/۷
تحصیلات (مقطع)	فوق دیپلم	۶	۸/۶
	لیسانس	۲۲	۳۱/۴
	فوق لیسانس	۲۸	۴۰/۰
	دکتری	۱۴	۲۰/۰
سابقه تخصصی شهری (سال)	کمتر از ۱۰	۲۲	۳۱/۴
	بین ۱۰ تا ۲۰	۳۴	۴۸/۶
	بیشتر از ۲۰	۱۴	۲۰/۰

محوری، کلان) امکان عبور از داده‌های خام به مفاهیم تحلیلی را فراهم کرده و بستری برای تبیین نظام‌مند چالش‌ها و ظرفیت‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه فراهم آورده است.

تحلیل کدهای باز نشان می‌دهد که مضمون «نبود انسجام نهادی و سازوکارهای هماهنگ‌کننده بین‌سازمانی» با ۵۴/۳ درصد، بالاترین اهمیت را در میان گویه‌ها داشته و به‌عنوان بحرانی‌ترین چالش در بازآفرینی شهری کارآفرینانه در شهر گرگان مطرح شده است. پس از آن، «ضعف برنامه ریزی و مدیریت در بهره‌برداری از ظرفیت‌های شهری» با ۵۱/۴ درصد و سطح اهمیت زیاد، نشان‌دهنده ناکارآمدی در مدیریت کالبدی و از دست رفتن فرصت‌های اقتصادی و اجتماعی است. «کمبود زیرساخت‌های خلاقانه و نوآورانه» نیز با ۴۵/۷ درصد و اهمیت متوسط، بیانگر محدودیت در خلق فضاهای کارآفرینانه و نوآورانه شهری است. در حوزه اقتصادی-مالی نیز، «ضعف ساختارهای تأمین مالی شهری» با ۳۷/۱ درصد و سطح اهمیت متوسط، نشان‌دهنده چالش‌های جدی در جذب سرمایه‌گذار و تأمین منابع پایدار است. در مقابل، از میان کدهای باز

کدگذاری مضامین مستخرج از مصاحبه‌ها و تعیین اهمیت هر یک از آن‌ها: در این تحقیق، با بهره‌گیری از داده‌های حاصل از ۷۰ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، ۴۹ کد باز از زبان گفتاری مشارکت‌کنندگان استخراج گردید. این کدهای اولیه که بازتاب‌دهنده چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در شهر گرگان است، به‌عنوان نخستین سطح تحلیل کیفی در نظر گرفته شدند. در مرحله دوم، این کدهای باز با توجه به شباهت‌های مفهومی و زمینه‌ای، در قالب ۲۱ مؤلفه از طریق کدگذاری محوری دسته‌بندی شدند. این مؤلفه‌ها نمایانگر مفاهیم کلیدی و میان‌سطحی هستند که از تجمیع چند کد باز با مضمون مشترک شکل گرفته‌اند. در مرحله سوم، مؤلفه‌ها در قالب ۹ کدگذاری کلان (ابعاد اصلی) بازآفرینی شهری کارآفرینانه سازمان‌دهی شدند (جدول ۴). این ابعاد شامل حوزه‌هایی چون حکمرانی نهادی، اقتصادی مالی، اجتماعی فرهنگی، توسعه فناورانه، توانمندسازی اجتماعی، برنامه‌ریزی محیطی، زیرساخت‌های حمل‌ونقل، ساختار کالبدی شهری هستند که چارچوب نظری و کاربردی تحلیل را تشکیل می‌دهند. این روند سه‌مرحله‌ای کدگذاری (باز،

ظرفیت‌های طبیعی» و «کمبود سامانه‌های هوشمند پایش» از جمله این مواردند. این دسته از کدهای باز هرچند از نظر فراوانی در اولویت ذهنی مصاحبه‌شوندگان قرار نگرفته‌اند، اما از منظر سیاست‌گذاری شهری، نادیده گرفتن آن‌ها می‌تواند منجر به تداوم شکاف‌های ساختاری، اجتماعی و زیست‌محیطی شود. بنابراین، توجه به این مضامین کم‌تکرار به‌منظور تکمیل رویکردهای جامع و چندبعدی سیستم کارآفرینی در بازآفرینی شهری ضروری است.

مستخرج از مصاحبه‌ها، ۱۲ گویه دارای کمترین درصد فراوانی مشترک با ۸/۶ درصد هستند که در مجموع نشان‌دهنده حدود ۲۴/۵ درصد از کل کدهای باز می‌باشند. این گویه‌ها در ابعاد مختلفی از جمله حکمرانی نهادی، اقتصادی، اجتماعی، محیطی، فناوریانه، حقوقی، آموزشی و حمل‌ونقل مطرح شده‌اند و همگی دارای سطح اهمیت «کم» در بازآفرینی شهری کارآفرینانه هستند. مضامینی مانند «نبود چارچوب حقوقی برای مشارکت عمومی»، «نبود برنامه‌ریزی مؤثر در بازآفرینی اکولوژیکی»، «نابرابری آموزشی»، «کمبود مسیرهای ایمن»، «غفلت از

جدول ۴- دسته‌بندی چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه بر پایه مصاحبه‌های میدانی و کدگذاری ساختاریافته

سطح اهمیت	درصد فراوانی	فراوانی	کدگذاری کلان (بعد)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری باز (برگرفته از زبان گفتاری مصاحبه‌شونده)	
زیاد	۵۴/۳	۳۸	حکمرانی نهادی و تنظیم‌گری شهری	ناکارآمدی ساختار نهادی	نبود انسجام نهادی و سازوکارهای هماهنگ‌کننده بین‌سازمانی در تصمیم‌گیری و اجرای شهری	
متوسط	۲۸/۶	۲۰			پیچیدگی ساختاری و فقدان یکپارچگی در صدور مجوزها و مقررات‌گذاری شهری	
کم	۱۴/۳	۱۰			گرایش به رویکرد کنترل‌گرایانه به جای تسهیل‌گرایانه در سیاست‌گذاری شهری	
متوسط	۳۱/۴	۲۲		بحران اعتماد نهادی	ضعف شفافیت نهادی و کاهش سرمایه اجتماعی بر اثر انحصارگرایی در سیاست‌گذاری شهری	
کم	۱۷/۱	۱۲			کمبود پاسخ‌گویی نهادی و شفاف‌سازی ناکافی وظایف سازمانی در ساختار مدیریت شهری	
متوسط	۲۲/۹	۱۶		ناپایداری و مقاومت نهادی	بی‌ثباتی مقررات و ناپایداری سیاست‌گذاری در مدیریت شهری	
کم	۱۴/۳	۱۰			فاصله و گسست میان دانش تخصصی و فرآیندهای اجرایی در مدیریت شهری	
متوسط	۲۵/۷	۱۸			مقاومت نهادی در برابر نوآوری و پذیرش محدود تغییرات در ساختار تصمیم‌گیری شهری	
متوسط	۳۷/۱	۲۶		کارکردهای اقتصادی و مدیریت مالی شهری	نارسایی نظام تأمین مالی شهری	ضعف ساختارهای تأمین مالی شهری و تمرکز بانک‌ها بر منافع شخصی بدون توجه به توسعه پایدار شهری
متوسط	۲۰/۰	۱۴				فشارهای مالی بالا در ساخت‌وساز و کمبود حمایت‌های اقتصادی مؤثر برای سرمایه‌گذاران
متوسط	۲۵/۷	۱۸	نبود سیاست‌های انگیزشی و مشوق‌های اقتصادی کارآمد برای جذب سرمایه‌گذاری در پروژه‌های شهری			
کم	۱۷/۱	۱۲	ضعف		کمبود زیرساخت‌های اطلاعاتی شفاف و قابل‌دسترس برای تحلیل	

مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، دوره ۱۲، شماره ۴، ۱۴۰۴

سطح اهمیت	درصد فراوانی	فراوانی	کدگذاری کلان (بعد)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری باز (برگرفته از زبان گفتاری مصاحبه‌شونده)
				زیرساخت‌های اطلاعاتی، حقوقی و اجرایی	بازار و تصمیم‌گیری اقتصادی شهری
کم	۱۴/۳	۱۰			نبود تضمین‌های حقوقی و اجرایی کافی برای حمایت از سرمایه‌گذاران در مواجهه با ریسک‌های شهری
کم	۱۴/۳	۱۰			ضعف نظام حقوقی قراردادهای شهری و کمبود ضمانت‌های اجرایی برای تعهدات طرفین
متوسط	۲۲/۹	۱۶		ضعف مشارکت اجتماعی	کمبود سازوکارهای مشارکت‌محور در تصمیم‌گیری شهری و حذف شهروندان از فرآیند طراحی و اجرا
کم	۱۴/۳	۱۰			غیاب رویکرد مشارکتی در طراحی پروژه‌ها و توجه ناکافی به نظرات شهروندان
کم	۱۱/۴	۸	سرمایه انسانی، اجتماعی و فرهنگی شهری		کاهش سرمایه اجتماعی و ضعف حس تعلق شهروندان به محیط شهری
متوسط	۲۰/۰	۱۴		ضعف ظرفیت‌سازی انسانی	ضعف نظام آموزش مهارت‌محور و نبود برنامه‌های توانمندسازی جوانان در کارآفرینی شهری
کم	۸/۶	۶			نابرابری آموزشی در توسعه شهری و محدودیت دسترسی زنان به آموزش‌های کارآفرینی
کم	۱۴/۳	۱۰		مانع‌پذیری و بیگانگی فرهنگی	مقاومت فرهنگی جامعه در برابر نوآوری و نگرش‌های تحول‌خواهانه در مدیریت شهری
کم	۸/۶	۶			کمبود حس تعلق اجتماعی و بی‌تفاوتی شهروندان نسبت به فضاهای شهری
متوسط	۴۵/۷	۳۲		ناکارآمدی زیرساخت‌ها و نوآوری	کمبود زیرساخت‌های خلاقانه و نوآورانه محدودکننده فرصت‌های اقتصادی و اجتماعی جدید
متوسط	۲۵/۷	۱۸			تمرکز صرف بر ظاهر فیزیکی پروژه‌ها بدون توجه کافی به کارکرد، پایداری و ارزش افزوده
زیاد	۵۱/۴	۳۶	ساختار کالبدی، زیرساخت‌ها و محیط‌زیست شهری	ضعف مدیریت کالبدی و بازآفرینی	ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت باعث از دست رفتن ظرفیت‌های بالقوه اقتصادی و اجتماعی شهری
متوسط	۲۰/۰	۱۴			نبود بهره‌برداری هوشمندانه و کارآفرینانه از فضاهای خالی و کم‌کاربرد شهری
کم	۱۷/۱	۱۲			ناکارآمدی شبکه حمل‌ونقل محدودکننده دسترسی به خدمات، فضاهای عمومی و فرصت‌های کارآفرینی
کم	۱۴/۳	۱۰		محدودیت دسترسی و کیفیت فضاها	کاهش کیفیت فضاهای عمومی در پاسخ به نیازهای تعامل اجتماعی و فعالیت‌های فرهنگی
کم	۱۱/۴	۸			بی‌توجهی به میراث فرهنگی موجب تضعیف هویت شهری و فرصت‌های بهره‌برداری فرهنگی-اقتصادی
کم	۸/۶	۶			نبود برنامه‌ریزی مؤثر در بازآفرینی اکولوژیکی و توسعه فضای سبز برای بهبود کیفیت زندگی
کم	۱۷/۱	۱۲	توسعه فناورانه و داده‌محور	ضعف زیرساخت دیجیتال	کمبود زیرساخت‌های ارتباطی و دیجیتال محدودکننده فرصت‌های نوآوری و توسعه استارت‌آپ‌ها

شناسایی و تحلیل چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد / کیمیا اسدی و همکاران

سطح اهمیت	درصد فراوانی	فراوانی	کدگذاری کلان (بعد)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری باز (برگرفته از زبان گفتاری مصاحبه‌شونده)
کم	۱۴/۳	۱۰	شهری	ضعف مدیریت داده و تحلیل اطلاعات	نبود پلتفرم‌های مشارکتی و ابزارهای فناورانه برای تعامل مؤثر میان شهروندان و مدیریت شهری
کم	۱۱/۴	۸			ضعف بهره‌گیری از داده‌های مکانی و تحلیلی باعث کاهش هوشمندی و نوآوری در تصمیم‌گیری‌های شهری
کم	۸/۶	۶			کمبود سامانه‌های هوشمند پایش و ارزیابی محدودکننده بهبود مستمر عملکرد پروژه‌ها
متوسط	۲۰/۰	۱۴	حکمرانی حقوقی و تنظیم‌گری شهری	چالش‌های حقوقی مالکیت و شفافیت	پیچیدگی حقوقی در ساختار مالکیت شهری و نبود شفافیت در نظام ثبت و انتقال املاک
کم	۱۱/۴	۸			نبود وحدت رویه قانونی و تداخل مقررات در فرآیندهای اجرایی شهری
کم	۱۴/۳	۱۰		ضعف ضمانت اجرایی و تعهدات حقوقی	نبود ضمانت حقوقی و ضعف در اجرای تعهدات قراردادی در پروژه‌های شهری
کم	۸/۶	۶		ضعف ضمانت اجرایی و تعهدات حقوقی	نبود چارچوب حقوقی برای مشارکت عمومی و مالکیت جمعی در پروژه‌های بازآفرینی
کم	۱۴/۳	۱۰	برنامه‌ریزی محیطی و اکولوژیکی شهری	ضعف در طراحی اقلیم‌محور و اکولوژیکی	بهره‌برداری ناکافی از مزیت‌های اقلیمی و بوم‌سازگان در خلق فرصت‌های نوآورانه و پایدار
کم	۸/۶	۶			فرصت‌های کم‌شناخته در توسعه پوشش سبز و بازآفرینی اکولوژیکی با رویکرد ارزش‌آفرینی
کم	۱۱/۴	۸		غفلت از ارزیابی و پایداری محیطی	غفلت از تحلیل‌های زیست‌محیطی به‌عنوان پایه‌ای برای تدوین استراتژی‌های کارآفرینانه در توسعه پایدار
کم	۸/۶	۶			غفلت از ادغام ظرفیت‌های طبیعی به عنوان پتانسیل‌های کارآفرینی در طرح‌های شهری
متوسط	۲۰/۰	۱۴	توانمندسازی آموزشی و اجتماعی شهری	ضعف آموزش‌های کارآفرینانه و تخصصی	نبود آموزش‌های مهارت‌محور و کارآفرینانه در نظام آموزشی شهری
کم	۱۴/۳	۱۰			گسست میان آموزش رسمی و نیازهای عملیاتی توسعه شهری
کم	۸/۶	۶		نابرابری آموزشی و فقدان سیاست‌های توانمندسازی جنسیتی در توسعه شهری	نابرابری آموزشی و فقدان سیاست‌های توانمندسازی جنسیتی در توسعه شهری
کم	۸/۶	۶		آموزش‌های توانمندساز	نبود برنامه‌های آموزشی برای گروه‌های محلی در فرآیند بازآفرینی
کم	۱۷/۱	۱۲	زیرساخت‌های حمل‌ونقل و دسترسی شهری	ضعف دسترسی‌پذیری و عدالت فضایی	ناکارآمدی شبکه حمل‌ونقل عمومی در تأمین دسترسی‌پذیری عادلانه به مناطق بازآفرینی
کم	۱۱/۴	۸			فروپسودگی زیرساخت‌های حمل‌ونقل و ضعف خدمات شهری در مناطق هدف
کم	۱۴/۳	۱۰		فقدان طراحی زیرساختی پایدار و کارآفرینانه	نبود زیرساخت حمل‌ونقل انسان‌محور و ضعف طراحی پایدار در ساختار شهری
کم	۸/۶	۶		کارآفرینانه	کمبود مسیرهای ایمن برای پیاده‌روی و دوچرخه‌سواری در بافت‌های هدف

چالش‌ها را در بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه به خود اختصاص دادند که بیانگر چالش‌های ساختاری و عملکردی که نیازمند اصلاحات تدریجی و برنامه‌ریزی میان‌مدت هستند. سطح «کم» نیز با ۴۲/۸۶ درصد سهم قابل‌توجهی از کل داده‌ها را تشکیل می‌دهد. مضامینی مغفول اما راهبردی که توجه به آن‌ها مکملی برای تحقق بازآفرینی کارآفرینانه شهری است (جدول ۵).

نتایج مقایسه‌ای کدهای باز بر اساس سطح اهمیت نشان می‌دهد، سطح اهمیت «زیاد» تنها شامل ۲ کد باز با ۴/۰۸ درصد است که به مسائل بحرانی مانند نبود انسجام نهادی و ضعف مدیریت کالبدی اشاره دارد. این چالش‌ها نشان‌دهنده اولویت‌های بحرانی در بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه است که تمرکز سیاست‌گذاری در این حوزه‌ها را می‌طلبد. سطح «متوسط» با ۵۳/۰۶ درصد، بیشترین میزان سطح

جدول ۵- مقایسه سه سطحی کدهای باز بر اساس سطح اهمیت آن‌ها

سطح اهمیت	تعداد کدهای باز	درصد فراوانی	ویژگی‌های برجسته	پیشنهاد راهبردی
زیاد	۲	۴/۰۸	بحران انسجام نهادی، ضعف مدیریت کالبدی	مداخله فوری، اصلاح ساختارهای کلیدی
متوسط	۲۶	۵۳/۰۶	چالش‌های مالی، مشارکت اجتماعی، نوآوری، برنامه‌ریزی	برنامه‌ریزی میان‌مدت، تقویت ظرفیت‌های اجرایی
کم	۲۱	۴۲/۸۶	نابرابری آموزشی، غفلت محیطی، ضعف زیرساخت‌های فناورانه و حمل‌ونقل	توجه تکمیلی، ارتقاء حوزه‌های مغفول

اجتماعی و مدیریتی مکمل هستند. در سطح شدت «متوسط»، دو مؤلفه «ضعف آموزش‌های تخصصی» و «زیرساخت دیجیتال» دیده می‌شوند که با وجود اهمیت، کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. در مقابل، مؤلفه‌هایی مانند «ضعف مدیریت داده»، «نابرابری آموزشی» و «غفلت از ارزیابی محیطی» با فراوانی ۱۲ تا ۱۴، در دسته «بسیار پایین» قرار دارند و سهمی کمتر از ۲/۵ درصد از کل داده‌ها دارند (شکل ۱). این توزیع نشان می‌دهد که تمرکز اصلی چالش‌ها بر ساختارهای کلان و نهادی است، در حالی که مؤلفه‌های نرم‌افزاری، فرهنگی و داده‌محور در حاشیه توجه قرار گرفته‌اند و نیازمند بازنگری در سیاست‌گذاری هستند.

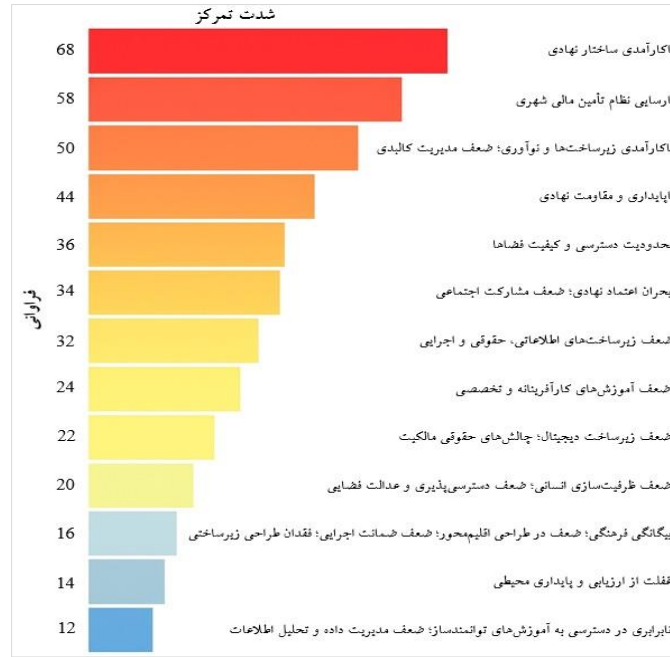
تعیین شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه مبتنی بر کدگذاری محوری و کلان: بر اساس نتایج جدول ۶، مؤلفه‌های «ناکارآمدی ساختار نهادی» (با فراوانی ۶۸)، «نارسایی نظام تأمین مالی شهری» (با فراوانی ۵۸)، «ناکارآمدی زیرساخت‌ها و نوآوری» و «ضعف مدیریت کالبدی و بازآفرینی» (با فراوانی ۵۰) در دسته شدت تمرکز بسیار بالا قرار گرفته‌اند و مجموعاً بیش از ۳۶ درصد از کل فراوانی‌ها را به خود اختصاص داده‌اند. این امر نشان‌دهنده تمرکز عمده چالش‌ها در حوزه‌های نهادی، مالی و زیرساختی است. در سطح شدت «بالا»، مؤلفه‌هایی نظیر «ناپایداری نهادی»، «محدودیت دسترسی به فضاها»، «بحران اعتماد نهادی» و «ضعف مشارکت اجتماعی» قرار دارند که بیانگر چالش‌های

جدول ۶- تعیین شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه مبتنی بر کدگذاری محوری و فراوانی آن‌ها

شدت تمرکز	درصد فراوانی	فراوانی	کدگذاری محوری
بسیار بالا	۱۱/۰	۶۸	ناکارآمدی ساختار نهادی
بسیار بالا	۹/۳۸	۵۸	نارسایی نظام تأمین مالی شهری
بسیار بالا	۸/۰۹	۵۰	ناکارآمدی زیرساخت‌ها و نوآوری
بسیار بالا	۸/۰۹	۵۰	ضعف مدیریت کالبدی و بازآفرینی
بالا	۷/۱۲	۴۴	ناپایداری و مقاومت نهادی
بالا	۵/۸۲	۳۶	محدودیت دسترسی و کیفیت فضاها
بالا	۵/۵۰	۳۴	بحران اعتماد نهادی
بالا	۵/۵۰	۳۴	ضعف مشارکت اجتماعی
بالا	۵/۱۷	۳۲	ضعف زیرساخت‌های اطلاعاتی، حقوقی و اجرایی
متوسط	۳/۸۸	۲۴	ضعف آموزش‌های کارآفرینانه و تخصصی
متوسط	۳/۵۶	۲۲	ضعف زیرساخت دیجیتال
متوسط	۳/۵۶	۲۲	چالش‌های حقوقی مالکیت و شفافیت
پایین	۳/۲۳	۲۰	ضعف ظرفیت‌سازی انسانی
پایین	۳/۲۳	۲۰	ضعف دسترسی‌پذیری و عدالت فضایی
بسیار پایین	۲/۵۹	۱۶	مانع‌پذیری و بیگانگی فرهنگی
بسیار پایین	۲/۵۹	۱۶	ضعف در طراحی اقلیم‌محور و اکولوژیکی
بسیار پایین	۲/۵۹	۱۶	ضعف ضمانت اجرایی و تعهدات حقوقی
بسیار پایین	۲/۵۹	۱۶	فقدان طراحی زیرساختی پایدار و کارآفرینانه
بسیار پایین	۲/۲۶	۱۴	غفلت از ارزیابی و پایداری محیطی
بسیار پایین	۱/۹۴	۱۲	نابرابری در دسترسی به آموزش‌های توانمندساز
بسیار پایین	۱/۹۴	۱۲	ضعف مدیریت داده و تحلیل اطلاعات

به خود اختصاص داده‌اند و نشان‌دهنده تمرکز بالای چالش‌ها در حوزه‌های زیرساختی، نهادی و اجتماعی هستند. در مقابل، دو بعد «توانمندسازی آموزشی و اجتماعی شهری» با فراوانی ۳۶ و «برنامه‌ریزی محیطی و اکولوژیکی شهری» با فراوانی ۳۰ به ترتیب شدت تمرکز «بالا» و «متوسط» را به خود اختصاص داده‌اند (شکل ۲). این موضوع نشان می‌دهد که مؤلفه‌های نرم‌افزاری، آموزشی و زیست‌محیطی با وجود اهمیت بنیادین، در حاشیه توجه قرار دارند.

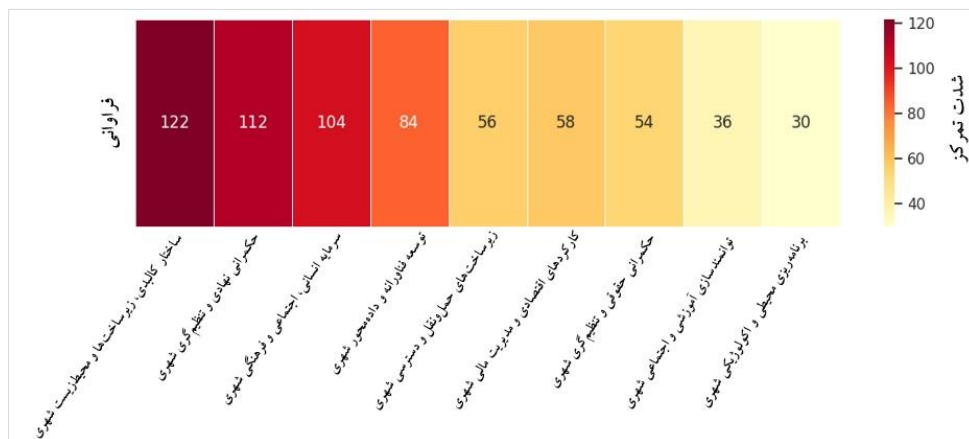
نتایج حاصل از جدول ۷ نشان می‌دهد که هفت بُعد از مجموع نه بعد کلان، در طبقه «شدت تمرکز بسیار بالا» قرار گرفته‌اند. این امر بیانگر آن است که چالش‌های شهری در ایران از ماهیتی فراگیر، چندبعدی و ساختاری برخوردارند. ابعاد «ساختار کالبدی، زیرساخت‌ها و محیط‌زیست شهری» (با فراوانی ۱۲۲)، «حکمرانی نهادی و تنظیم‌گری شهری» (با فراوانی ۱۱۲) و «سرمایه انسانی، اجتماعی و فرهنگی شهری» (با فراوانی ۱۰۴)، بیشترین سهم را



شکل ۱- طیف شدت حرارتی چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه مبتنی بر کدگذاری محوری

جدول ۷- تعیین شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه مبتنی بر کدگذاری کلان و فراوانی آن‌ها

شدت تمرکز	درصد فراوانی	فراوانی	کدگذاری کلان
بسیار بالا	۱۹/۷۴	۱۲۲	ساختار کالبدی، زیرساخت‌ها و محیط‌زیست شهری
بسیار بالا	۱۸/۱۲	۱۱۲	حکمرانی نهادی و تنظیم‌گری شهری
بسیار بالا	۱۶/۸۲	۱۰۴	سرمایه انسانی، اجتماعی و فرهنگی شهری
بسیار بالا	۱۳/۵۸	۸۴	توسعه فناورانه و داده‌محور شهری
بسیار بالا	۹/۰۶	۵۶	زیرساخت‌های حمل‌ونقل و دسترسی شهری
بسیار بالا	۹/۳۸	۵۸	کارکردهای اقتصادی و مدیریت مالی شهری
بسیار بالا	۸/۷۴	۵۴	حکمرانی حقوقی و تنظیم‌گری شهری
بالا	۵/۸۲	۳۶	توانمندسازی آموزشی و اجتماعی شهری
متوسط	۴/۸۵	۳۰	برنامه‌ریزی محیطی و اکولوژیکی شهری



شکل ۲- طیف شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه مبتنی بر کدگذاری کلان

بحث و نتیجه‌گیری

نبود انسجام نهادی و فقدان سازوکارهای هماهنگ‌کننده بین‌سازمانی به این معناست که نهادهای شهری در شهر گرگان فاقد ارتباط مؤثر، هدف‌مند و هم‌راستا برای هدایت فرآیند بازآفرینی با رویکرد کارآفرینانه هستند. این گسست نهادی موجب تداخل وظایف، موازی‌کاری، و بی‌ثباتی در تصمیم‌گیری می‌شود؛ در نتیجه، فرصت‌های کارآفرینی شهری به‌جای تسهیل، با مانع‌سازی نهادی مواجه می‌گردند. همان‌طور که Kurt-Özman and Tasan-Kok (2025) تأکید کرده‌اند، نبود هماهنگی بین نهادهای محلی، دولتی و خصوصی، مانع شکل‌گیری زیست‌بوم‌های کارآفرینی شهری است. همچنین، Naghshizadian et al. (2024) نشان داده‌اند که تعامل مؤثر میان نهادهای بازآفرینی و اکوسیستم‌های نوآوری، پیش‌شرط خلق فضاهای کارآفرینانه در بافت‌های شهری است. بنابراین، این چالش‌ها تنها ساختاری است، بلکه مستقیماً بر ناکارآمدی سیاست‌گذاری، ائتلاف منابع و بی‌اعتمادی اجتماعی اثر می‌گذارد.

در حوزه مدیریت کالبدی، ضعف در برنامه‌ریزی و بهره‌برداری از ظرفیت‌های شهری موجب شده فضاهای شهری نتوانند نقش فعالی در شکل‌گیری زیست‌بوم‌های کارآفرینی ایفا کنند. این ضعف به معنای عدم طراحی محیط‌های حمایتی برای تعاملات نوآورانه و فعالیت‌های اقتصادی محلی است که مانع رشد کسب‌وکارهای خرد و خلاق در بافت شهری می‌شود. همان‌طور که Cerreta and La Rocca (2021) و Kayanan (2022) تأکید کرده‌اند، طراحی شهری باید فضایی فراهم کند که به رشد کارآفرینی و نوآوری امکان دهد. علاوه بر این، Gonçalves et al. (2024) و Audretsch et al. (2021) نشان داده‌اند که هم‌افزایی میان ساختار کالبدی و نهادی برای تقویت اکوسیستم کارآفرینی ضروری است. Gorelova et al.

(2021) و Penco et al. (2021) نیز به اهمیت زیرساخت‌های فناورانه در حمایت از زیست‌بوم‌های نوآورانه اشاره دارد. بنابراین، بدون بازنگری در مدیریت کالبدی و ایجاد فضاهای منعطف و مشارکتی، تحقق بازآفرینی شهری کارآفرینانه دشوار خواهد بود. نبود مدل‌های تأمین مالی مشارکتی و ضعف در جذب سرمایه‌گذار خصوصی نشان‌دهنده آن است که بازآفرینی شهری در شهر گرگان فاقد زیرساخت‌های مالی لازم برای حمایت از پروژه‌های کارآفرینانه و نوآورانه است که این امر موجب شده ظرفیت‌های اقتصادی به‌خصوص در بافت‌های کم‌برخوردار به‌درستی فعال نشوند. موفقیت بازآفرینی شهری نیازمند سازوکارهای مالی منعطف و مشارکت‌پذیر است که بتواند سرمایه‌گذاری خصوصی را جذب کرده و کارآفرینان شهری را توانمند سازد (Gonçalves et al., 2024; Audretsch et al., 2021).

به طوری که، نبود مدل‌های مالی مشارکتی مانع شکل‌گیری شبکه‌های حمایتی کسب‌وکارهای محلی و تبدیل پروژه‌ها به فرآیندهای پایدار می‌شود (Naghshizadian et al., 2024). همچنین، پیوند میان سرمایه‌گذاری فناورانه و کارآفرینی شهری برای تبدیل شهرها به پلتفرم‌های نوآوری ضروری است (Khurana and Dutta, 2024). مدل‌های تأمین مالی اشتراکی در تقویت کارآفرینی پایدار شهری نقش حیاتی داشته (Kuitert et al., 2024) و فقدان تنوع در منابع مالی موجب وابستگی به بودجه‌های دولتی و کاهش انعطاف‌پذیری در اجرای پروژه‌های بازآفرینی می‌شود (Eynolghozat et al., 2024; Naghshizadian et al., 2024). بنابراین، بازطراحی ساختارهای مالی و ایجاد مشوق‌های سرمایه‌گذاری، گام‌های ضروری در مسیر بازآفرینی شهری کارآفرینانه است.

تحلیل شدت تمرکز چالش‌های بازآفرینی شهری کارآفرینانه در شهر گرگان نشان می‌دهد که مؤلفه‌های «ناکارآمدی ساختار نهادی»، «نارسایی نظام تأمین مالی شهری»، «ضعف مدیریت کالبدی» و «فقدان زیرساخت‌های نوآورانه» در بالاترین سطح تمرکز قرار دارند. این مؤلفه‌ها نشان‌دهنده گلوگاه‌های ساختاری هستند که مانع شکل‌گیری زیست‌بوم‌های کارآفرینی شهری می‌شوند. یافته‌های اخیر در پژوهش جعفری و کریمی (۱۴۰۳) نیز تأکید دارند که بازآفرینی شهری در ایران بدون اصلاح ساختارهای نهادی و مالی، به نتایج پایدار نخواهد رسید. در سطح تمرکز «بالا»، چالش‌هایی مانند ناپایداری نهادی، بحران اعتماد، محدودیت دسترسی به فضاها و ضعف مشارکت اجتماعی، قرار گرفته‌اند که بیانگر موانع مدیریتی و اجتماعی مکمل می‌باشند. این مضامین در پژوهش بحرینی و همکاران (۱۳۹۲) نیز به‌عنوان عوامل تضعیف‌کننده پایداری اجتماعی در بازآفرینی شهری پایدار مطرح شده‌اند. همچنین، مطالعات Luederitz et al. (2023) نشان می‌دهد که مشارکت اجتماعی و اعتماد نهادی، پیش‌شرط موفقیت در بازآفرینی کارآفرینانه هستند. در سطح «متوسط» و «بسیار پایین» نیز مؤلفه‌هایی نظیر ضعف آموزش‌های تخصصی، زیرساخت دیجیتال، نابرابری آموزشی و غفلت از ارزیابی محیطی مورد ارزیابی قرار گرفتند. هرچند این مؤلفه‌ها سهم کمتری در ادراک مشارکت‌کنندگان داشته‌اند، اما از منظر سیاست‌گذاری شهری، نقش مکمل و راهبردی دارند. پژوهش Ehnert (2023) و Nieminen et al. (2021) بر این نکته تأکید دارند که توجه به زیرساخت‌های نرم‌افزاری و فرهنگی، شرط لازم برای تحقق عدالت فضایی و نوآوری اجتماعی در شهرهای در حال گذار است. از این‌رو این الگوی تمرکز نشان می‌دهد که بازآفرینی شهری کارآفرینانه نیازمند مداخلات چندسطحی و هم‌زمان در حوزه‌های

تحلیل سه‌سطحی کدهای باز بر اساس اهمیت مفهومی، نشان می‌دهد که چالش‌های بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در شهر گرگان از نظر سیاست‌گذاری، در سه سطح مداخله فوری، اصلاحات میان‌مدت و توجه تکمیلی قابل تفکیک‌اند. در سطح «زیاد»، مضامینی مانند نبود انسجام نهادی و ضعف مدیریت کالبدی، به‌عنوان گلوگاه‌های بحرانی شناخته می‌شوند که مستقیماً مانع شکل‌گیری زیست‌بوم‌های کارآفرینی شهری هستند. این یافته با مطالعات Kurt-Özman and Tasan-Kok (2025) و Audretsch et al. (2021) هم‌راستا است که بر ضرورت اصلاح ساختارهای حکمرانی و طراحی فضایی در حمایت از کارآفرینی شهری تأکید دارند. سطح «متوسط» با بیشترین درصد فراوانی، چالش‌هایی نظیر ضعف در تأمین مالی، مشارکت اجتماعی محدود، و فقدان زیرساخت‌های نوآورانه را در خود جای داده است که بیانگر موانع عملکردی هستند که نیازمند برنامه‌ریزی میان‌مدت و تقویت ظرفیت‌های اجرایی‌اند. در همین راستا نتایج تحقیقات Said and Dindar (2024) و Penco et al. (2021) نشان داده‌اند که این دسته از چالش‌ها با اصلاحات تدریجی و توسعه شبکه‌های حمایتی قابل مدیریت بوده و نقش مهمی در پایداری اکوسیستم‌های کارآفرینی ایفا می‌کنند. در سطح «کم» نیز، مضامینی مانند نابرابری آموزشی، غفلت از ظرفیت‌های محیطی، و ضعف زیرساخت‌های حمل‌ونقل و فناوری، هرچند در اولویت ذهنی مشارکت‌کنندگان قرار نگرفته‌اند، اما از منظر راهبردی، مکملی ضروری برای تحقق بازآفرینی کارآفرینانه محسوب می‌شوند. این نکته در پژوهش Luederitz et al. (2023) و Franco and Rodrigues (2022) نیز تأیید شده است که بر اهمیت توجه به حوزه‌های مغفول برای تقویت عدالت فضایی و نوآوری اجتماعی در شهرهای در حال گذار تأکید دارند.

هوشمند، باید با اولویت اجرا شود تا شهر به بستری برای نوآوری تبدیل گردد. اجرای برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی تخصصی برای مدیران شهری، شهروندان و فعالان محلی نیز ضروری است تا ظرفیت انسانی لازم برای پشتیبانی از فرآیند بازآفرینی فراهم شود. در نهایت، تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد پروژه‌های بازآفرینی با رویکرد کارآفرینانه، پایش مستمر آن‌ها، و ایجاد شبکه‌های یادگیری بین شهری با سایر شهرهای موفق، می‌تواند مسیر توسعه پایدار و نوآورانه را در شهر گرگان در مسیر بازآفرینی شهری کارآفرینانه هموار سازد.

با وجود تلاش پژوهش حاضر برای ارائه چارچوبی مفهومی در زمینه بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه، محدودیت‌هایی در چند بُعد قابل توجه است. از نظر محتوایی، فقدان منابع نظری منسجم و مطالعات پیشین مستقیم در این حوزه، امکان مقایسه و تعمیق مفهومی را محدود کرده است. از منظر روش‌شناسی، اتکا به داده‌های کیفی و تحلیل مضمون، اگرچه به کشف ابعاد زمینه‌مند کمک کرده، اما قابلیت تعمیم نتایج را کاهش داده است. همچنین، تمرکز بر شهر گرگان به‌عنوان مطالعه موردی، موجب محدود شدن دامنه جغرافیایی یافته‌ها شده و امکان بررسی تفاوت‌های بین شهری را فراهم نکرده است. در بُعد اجرایی نیز، محدودیت در دسترسی به برخی نهادهای کلیدی و بازیگران شهری، تنوع دیدگاه‌ها را تا حدی کاهش داده است. این موارد نشان می‌دهد که برای توسعه مدل‌های کاربردی‌تر، انجام مطالعات تطبیقی، استفاده از روش‌های ترکیبی و گسترش دامنه مکانی در پژوهش‌های آتی ضروری خواهد بود.

نهادی، مالی، اجتماعی و فناورانه است؛ رویکردی که در ادبیات جهانی و ملی به‌عنوان چارچوبی مؤثر برای سیاست‌گذاری شهری شناخته شده است.

برای ارتقای بازآفرینی شهری با رویکرد کارآفرینانه در شهر گرگان، نخست باید یک نهاد هماهنگ‌کننده بین‌سازمانی با ساختار منعطف و مأموریت مشخص ایجاد شود تا ارتباط مؤثر میان شهرداری، نهادهای دولتی، بخش خصوصی و دانشگاه‌ها را تسهیل کرده و از موازی‌کاری و تداخل وظایف جلوگیری کند. این نهاد می‌تواند با راه‌اندازی یک پلتفرم دیجیتال مشارکتی، زمینه تعامل مستمر و هدفمند میان بازیگران شهری را فراهم کرده و تصمیم‌گیری‌های چندسطحی را بهبود بخشد. در گام بعد، تدوین بسته‌های تشویقی مالی، حقوقی و فناورانه برای جذب سرمایه‌گذاران خصوصی در پروژه‌های بازآفرینی، به‌ویژه در بافت‌های فرسوده، ضروری است؛ این بسته‌ها باید شامل مشوق‌های مالیاتی، تسهیلات بانکی و ضمانت‌های اجرایی باشند تا ریسک سرمایه‌گذاری کاهش یابد. همچنین، بازنگری در ضوابط طراحی شهری با هدف ایجاد فضاهای منعطف، خلاق و قابل بهره‌برداری برای کسب‌وکارهای خرد و نوآورانه به‌ویژه با توجه به نقش فضاهای عمومی در شکل‌گیری زیست‌بوم‌های کارآفرینی، باید در دستور کار قرار گیرد. راه‌اندازی مراکز نوآوری شهری در مناطق هدف بازآفرینی، با حمایت نهادهای محلی و دانشگاهی، می‌تواند به توسعه خدمات کارآفرینانه و ارتقای شکوفایی اقتصادی منجر شود. به موازات آن، توسعه زیرساخت‌های فناورانه و دیجیتال مانند اینترنت پرسرعت، پلتفرم‌های داده‌محور و زیرساخت‌های

منابع

- بحرینی، س.ح.، ایزدی، م.س.، و مفیدی، م. (۱۳۹۲). رویکردها و سیاست های نوسازی شهری (از بازسازی تا بازآفرینی شهری پایدار). فصلنامه مطالعات شهری، ۳ (۹)، ۱۷-۳۰.
- پوراحمد، ا.، حبیبی، ک.، و کشاورز، م. (۱۳۸۹). سیر تحول مفهوم شناسی بازآفرینی شهری به عنوان رویکردی نو در بافت های فرسوده شهری. فصلنامه مطالعات شهر ایرانی اسلامی، ۱، ۷۳-۹۲.
- جعفری، ف.، روستایی، ش.، و کریمی، ا. (۱۴۰۳). تحلیلی بر بنیان های نظری بازآفرینی شهری و ارائه الگوی بهینه. نشریه فضای شهری و حیات اجتماعی، ۳ (۱۰)، ۹۵-۱۲۶.
- دولت آبادی، ر.، رهنما، م.ر.، و صبوری، م. (۱۴۰۲). بررسی مسائل و چالش های بازآفرینی پهنه های ناکارآمد شهری با رویکرد توسعه پایدار شهر تهران. نشریه جغرافیا و توسعه ناحیه ای، ۲۱ (۱)، ۱-۲۴.
- ریزوندی، م.، رهنورد، ف.، و سنخدری، ک. (۱۴۰۰). تبیین مدل کارآفرینی شهری در شهرهای کلان و بزرگ ایران. نشریه فرآیند مدیریت و توسعه، ۳۴ (۲)، ۳-۲۸.
- زمانی، ب.، و اسدپور، ه. (۱۴۰۲). فراتحلیل موانع تحقق پذیری طرح های بازآفرینی شهری در ایران. فصلنامه پژوهش های جغرافیای برنامه ریزی شهری، ۱۱ (۲)، ۷۵-۹۷.
- طباتیان، آ.، و سعیدی، م. (۱۴۰۳). اکوسیستم های نوآوری و بازآفرینی شهری: راهبردی نوین برای ارتقای کیفیت محیط، نمونه موردی: منطقه ۱۷ شهرداری تهران. نشریه مطالعات طراحی شهری ایران، ۱ (۲)، ۳۱-۵۶.
- محمدپور، م.، و پاشایی، ف. (۱۴۰۳). بررسی راهکارهای جهانی بازآفرینی شهری و توسعه پایدار. یازدهمین کنفرانس بین المللی ایده های راهبردی در معماری، عمران و شهرسازی ایران، مشهد.
- محمدی، م.، و منتظری، ز. (۱۴۰۴). مرور نظام مند چالش های تحقق پذیری بازآفرینی بافت های ناکارآمد شهری ایران از منظر حکمروایی شهری. فصلنامه شهر پایدار، 1.1785.463151.2025/JSC.202034.
- ناهدی آذر، آ.، میرغلامی، م.، و نژادابراهیمی، ا. (۱۴۰۲). بازآفرینی پایدار و خلاق شهری با تأکید بر فعالیت های اقتصادی سازگار. فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه ای، ۴ (۳)، ۷۶-۱۰۱.
- Ahmed, S. K., Mohammed, R. A., Nashwan, A. J., Ibrahim, R. H., Abdalla, A. Q., Ameen, B. M. M., and Khdir, R. M. (2025). Using thematic analysis in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 6, 100198.
- Audretsch, D. B., Belitski, M., and Cherkas, N. (2021). Entrepreneurial ecosystems in cities: The role of institutions. *PloS one*, 16 (3), e0247609.
- Bruns-Berentelg, J., Noring, L., and Grydehøj, A. (2022). Developing urban growth and urban quality: Entrepreneurial governance and urban redevelopment projects in Copenhagen and Hamburg. *Urban Studies*, 59 (1), 161-177.
- Cerreta, M., and La Rocca, L. (2021). Urban regeneration processes and social impact: a literature review to explore the role of evaluation. In *International Conference on Computational Science and Its Applications* (pp. 167-182). Springer, Cham.
- Cordova, M., Gonzalez-Perez, M. A., Minto-Coy, I., Casnici, C. V. C., Hoz, M. C. V. D. L., Gomez-Valencia, M., and Nava-Aguirre, K. M. (2025). Regeneration and entrepreneurial resilience: an empirical study to identify ten key climate action initiatives in Latin America and the Caribbean. *European Journal of International Management*, 25 (3-4), 371-398.
- Davis, T., Vandeventer, J. S., Warnaby, G., and Bull, M. (2025). Urban regeneration and social entrepreneurship: A microhistorical study of a Community Land Trust. *Business History*, 1, 1-24.
- Della Spina, L. (2025). Urban Regeneration: Economic and Social Impacts of a Multifunctional Sports Park in Reggio Calabria. *Buildings*, 15 (3), 466.
- Ehnert, F. (2023). Review of research into urban experimentation in the fields of sustainability transitions and environmental governance. *European Planning Studies*, 31 (1), 76-102.

- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., and East, M. (2021). Sustainable entrepreneurship and the Sustainable Development Goals: Community-led initiatives, the social solidarity economy and commons ecologies. *Business Strategy and the Environment*, 30 (3), 1423-1435.
- Eynolghozat, M., Ziyae, B., and Rezvani, M. (2024). IoT-based entrepreneurial city: a new model of urban governance to achieve economic sustainability. *Kybernetes*, 53 (9), 2871-2888.
- Franco, M., and Rodrigues, M. (2022). Indicators to measure the performance of sustainable urban entrepreneurship: an empirical case study applied to Portuguese cities and towns. *Smart and Sustainable Built Environment*, 11 (1), 19-38.
- Gonçalves, L., Faccin, K., Garay, J., Zarpelon, F., and Balestrin, A. (2024). The development of Innovation and entrepreneurial ecosystems in cities: An institutional work approach. *Cities*, 146, 104747.
- Gorelova, I., Dmitrieva, D., Dedova, M., and Savastano, M. (2021). Antecedents and consequences of digital entrepreneurial ecosystems in the interaction process with smart city development. *Administrative Sciences*, 11 (3), 94.
- Jiang, C., Huang, R., Huang, S., and Shen, T. (2024). Unveiling Sustainable Co-Creation Patterns in Entrepreneurial Ecosystems of Shanghai's High-Density Urban Communities. *Sustainability*, 16 (23), 10642.
- Kayanan, C. M. (2022). A critique of innovation districts: Entrepreneurial living and the burden of shouldering urban development. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 54 (1), 50-66.
- Khurana, I., and Dutta, D. K. (2024). From place to space: The emergence and evolution of sustainable entrepreneurial ecosystems in smart cities. *Small Business Economics*, 62 (2), 541-569.
- Kim, J. Y. (2016). Cultural entrepreneurs and urban regeneration in Itaewon, Seoul. *Cities*, 56, 132-140.
- Kuitert, L., Willems, J., and Volker, L. (2024). Value integration in multi-functional urban projects: a value driven perspective on sustainability transitions. *Construction management and economics*, 42 (2), 182-198.
- Kurt-Özman, E., and Tasan-Kok, T. (2025). Community politics in urban regeneration under authoritarian entrepreneurial governance. *Urban Studies*, 2, 00420980251345701.
- Lawton Smith, H. (2023). Public spaces, equality, diversity and inclusion: Connecting disabled entrepreneurs to urban spaces. *Land*, 12 (4), 873.
- Luederitz, C., Westman, L., Mercado, A., Kundurpi, A., and Burch, S. L. (2023). Conceptualizing the potential of entrepreneurship to shape urban sustainability transformations. *Urban Transformations*, 5 (1), 3.
- Naghshizadian, S., Rafieian, M., Saeideh Zarabadi, Z. S., and Majedi, H. (2024). Formation of Entrepreneurial Places Based on Interaction of Urban Regeneration with Urban Entrepreneurial Ecosystem Using the Meta-Synthesis Method (2010-2020). *International Journal of Architectural Engineering & Urban Planning*, 34 (1), 1-20.
- Nicmanis, M. (2024). Reflexive content analysis: An approach to qualitative data analysis, reduction, and description. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 16094069241236603.
- Nieminen, J., Salomaa, A., and Juhola, S. (2021). Governing urban sustainability transitions: urban planning regime and modes of governance. *Journal of Environmental Planning and Management*, 64 (4), 559-580.
- Özden, M. (2024). Content and thematic analysis techniques in qualitative research: Purpose, process and features. *Qualitative Inquiry in Education: Theory & Practice*, 2 (1), 64-81.
- Penco, L., Ivaldi, E., and Ciacci, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem and well-being in European smart cities: a comparative perspective. *The TQM Journal*, 33 (7), 318-350.

- Park, S. H., and Shin, H. (2025). The entrepreneurial creative city and its discontents: The politics of art-led urban regeneration in Incheon, South Korea. *Urban Studies*, 62 (7), 1358-1374.
- Qian, H., Wu, J., and Zheng, S. (2024). Entrepreneurship, sustainability, and urban development. *Small Business Economics*, 62 (2), 463-469.
- Roberts, P. (2000). The evolution, definition and purpose of urban regeneration. *Urban regeneration: A handbook*, 1, 9-36.
- Said, Z. M., and Dindar, S. (2024). Key Challenges and Strategies in the Evaluation of Sustainable Urban Regeneration Projects: Insights from a Systematic Literature Review. *Sustainability (2071-1050)*, 16 (22), 9903.
- Scaffidi, F., Micelli, E., and Nash, M. (2025). The role of the social entrepreneur for sustainable heritage-led urban regeneration. *Cities*, 158, 105670.
- Seo, U. S. (2020). Urban regeneration governance, community organizing, and artists' commitment: A case study of Seongbuk-dong in Seoul. *City, Culture and Society*, 21, 100328.
- Sepe, M. (2014). Urban transformation, socio-economic regeneration and participation: Two cases of creative urban regeneration. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 6 (1), 20-41.
- Sopelana, A., Urra-Urriarte, S., Landa Oregi, I., Gonzalez Ochoantesana, I., Tatar, M., and Nacu, A. (2025). Prioritising Critical Factors for Local Economic Development in Urban Regeneration Strategies. *Urban Science*, 9 (9), 342.
- Thompson, M., Nowak, V., Southern, A., Davies, J., and Furmedge, P. (2020). Re-grounding the city with Polanyi: From urban entrepreneurialism to entrepreneurial municipalism. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 52 (6), 1171-1194.
- Turok, I., and Mykhnenko, V. (2007). The trajectories of European cities, 1960–2005. *Cities*, 24 (3), 165-182.
- UN-Habitat. (2022). *World Cities Report 2022: Envisaging the Future of Cities*. United Nations Human Settlements Programme. <https://unhabitat.org/world-cities-report-2022>
- Vogel, A., Nadegger, M., Wolf, B., Spanjol, J., Gümüşay, A. A., Edinger-Schons, L. M., Volkmann, C., Krebs, K., Bafera, J., Gebken, L., Vilchez, P., von Schweinitz, F., Stroehle, J., Gossel, B. M., Kruse, D. J., Mirtsch, M., & Unger, V. L. (2025). Impact entrepreneurship: Reimagining entrepreneurial purpose and research for driving societal impact. *Schmalenbach Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1007/s41471-025-00221-w>
- Zheng, H. W., Shen, G. Q., and Wang, H. (2014). A review of recent studies on sustainable urban renewal. *Habitat International*, 41, 272-279.