

## آمایش مناطق مرزی و تدوین راهبردهای توسعه در منطقه مرزی تایباد<sup>۱</sup>

دکتر علیرضا عندلیب

دانشیار دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

مژده جوانشیری<sup>۲</sup>

کارشناسی ارشد برنامه ریزی منطقه ای، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات،

تهران، ایران

### چکیده :

هدف اصلی این تحقیق تدوین و ارائه راهبردهای توسعه در منطقه مرزی تایباد است تا در صورت تحقق بتوان بر مسائل اساسی توسعه شهرستان فائق آمد. در راستای دستیابی به هدف فوق، از روش توصیفی-تحلیلی استفاده شده و با استفاده از روش میدانی، مراجعه به ادارات مستقر در شهرستان و مصاحبه با مسئولین و نیز با استفاده از ابزار پرسشنامه، اطلاعات مورد نیاز جمع آوری شده است. سپس جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش تحلیل SWOT استفاده گردیده و راهبردهای مربوط به توسعه منطقه مرزی شهرستان تایباد، ارائه شده و در پایان با استفاده از روش تحلیلی QSPM، راهبردهای اصلی شهرستان اولویت بندی شده است. یافته ها نشان می دهند که عوامل بیرونی سهم بیشتری در توسعه منطقه دارند و در وضعیت فعلی، منطقه در موقعیت تدافعی قرار دارد و بیش از هر چیز نیازمند راهبردهای WT می باشد. یعنی راهبردهای مربوط به کاهش نقاط ضعف موجود در منطقه و جلوگیری یا کاهش تهدیدات وارد بر آن به عنوان راهبردهای اصلی توسعه این منطقه مد نظر می باشند. هم چنین، نتایج حاصل از انجام تحلیل QSPM نشان داد که راهبردهای زیر به عنوان اولویت دارترین راهبردها جهت توسعه منطقه مرزی تایباد مشخص شدند: تقویت زیرساختها و امنیت منطقه جهت عدم تأثیرگذاری محسوس فعالیت محور ترانزیتی کراچی افغانستان بر سهم ترانزیتی پایانه مرزی دوغانرون - ایجاد جو اعتماد مرزنشینان به دولت مرکزی و افزایش احساس تعلق به منطقه - تقویت طرح انسداد فیزیکی و الکترونیکی مرزها و تجهیز مرزبانی - تصویب قوانین اصولی و کاهش قوانین دست و پاگیر به منظور تسهیل مبادلات تجاری و حمل و نقل بین دو کشور - جلب مشارکت بخش خصوصی با حمایت و پشتیبانی بخش دولتی، برای سرمایه گذاری بیشتر و ایجاد زمینه های اشتغال سالم در منطقه

واژه های کلیدی: آمایش، مناطق مرزی، توسعه، راهبرد، تایباد

۱ - این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان تدوین و ارائه راهبردهای توسعه در مناطق مرزی (مطالعه موردی: منطقه مرزی تایباد) می باشد که به راهنمایی دکتر علیرضا عندلیب در دانشکده هنر و معماری دانشگاه علوم و تحقیقات تهران به انجام رسیده است.

Email: mozhdehjavanshiri@yahoo.com

۲ - نویسنده مسئول ۰۹۱۱۱۲۶۸۵۹۳

## مقدمه

با توجه به تنوع، پیچیدگی و معضلات چندبعدی مناطق مرزی، به نحوی که عوامل گوناگون سیاست خارجی، عوامل مذهبی و قومیتی، عوامل فرهنگی و اقتصادی در آن دخیل هستند، نباید برای پاسخگویی به آن ها به دنبال یک راه حل ساده گشت، بلکه نیاز به رویکردها و راه حل های منطقی و علمی دارد. بنابراین در جهت شناخت راه حل ها و برنامه هایی که بتواند با معضل محرومیت و توسعه نیافتگی در مناطق مرزی کشور روبرو شود، تدوین راهبردهای توسعه مناطق مرزی، موضوع اصلی این تحقیق را فراهم ساخته است.

منطقه مرزی شهرستان تایباد به دلیل ویژگی های ژئوپولیتیکی حاکم بر منطقه، وجود پیوندهای عمیق فرهنگی تجاری بین خراسان و افغانستان و بهترین راه دسترسی کشورهای آسیای مرکزی به دریاهای آزاد از طریق ایران (بندرعباس) و دسترسی به بازار ۵۰ میلیونی کشورهای آسیای مرکزی، دارای موقعیت ممتازی می باشد ولی متأسفانه از منابع و پتانسیل های این منطقه، به ویژه کارکردهای متعدد مرز، استفاده لازم و بهینه به عمل نیامده و همچنین شناخت محدودیت ها و ارائه راهکارهای مرتفع سازی آن ها صورت نگرفته است. این واقعیت، ضرورت توجه و اتخاذ راهبردها و برنامه های مؤثر در توسعه این منطقه را ایجاب می کند. این تحقیق می کوشد با توجه به پتانسیل های قوی شهرستان تایباد از نظر موقعیت استراتژیکی و سابقه تاریخی آن در حوزه بازرگانی خارجی کشور و با شناخت کامل از وضعیت موجود آن، از طریق تدوین راهبردهای مؤثر بر توسعه منطقه، بر مشکلات ذکر شده فائق آید. این راهبردها می توانند علاوه بر حفظ پیوند سیاسی، اقتصادی و فرهنگی این منطقه با کل کشور، آزادی بیشتری را در اختیار مرزنشین ها قرار داده، به هویت و فرهنگ خاص آن ها توجه بیشتری کرده (اصل هویت) و از ورود سرمایه، تکنولوژی و نیروی ماهر کشورهای همسایه به منطقه استقبال کند (اصل ارتباط دهی). هر چه ساکنان این منطقه مرزی در فعالیت های توسعه ای، سهم بیشتری داشته باشند (اصل مشارکت) و حس اعتماد دولت مرکزی را جلب کنند (عدم گسترش ارگان های امنیتی مرکز در سراسر منطقه) و برنامه های توسعه با اتکا بر منابع محلی طرح ریزی شود (اصل درونزایی)، خود مردم در حفظ امنیت این مناطق کوشاتر بوده و علاقه بیشتری به حفظ ارتباط با نقاط مرکزی کشور خواهند داشت.

## مبانی نظری

مبانی نظری این تحقیق به دو گروه نظریه های توسعه منطقه ای (با تأکید بر مناطق مرزی) و نظریه ها و دیدگاههای مرتبط با آمایش مناطق مرزی تقسیم می شود:

۱- نظریه های توسعه منطقه ای (با تأکید بر تحلیل مفهوم استنباطی مرز و مناطق مرزی)

- نظریه رشد بخشهای اقتصادی: اتکا به رشد اقتصادی جهت دستیابی به توسعه منطقه ای، ارائه راهبردهایی اعم از جذب سرمایه گذاری و تکنولوژی خارجی، توجه به مزیت های نسبی منطقه و تأکید بر توسعه بخش صنعت جهت دستیابی به توسعه منطقه ای-نادیده گرفتن پتانسیلهای کشاورزی مناطق و عدم توجه به ساختار اجتماعی و

نابرابریهای مناطق و تخریب محیط زیست به خاطر تأکید صرف بر رشد اقتصادی و افزایش سرمایه (صرافی، ۱۳۷۹):  
 (۱۰۳-۱۰۰).

- نظریه مکان مرکزی کریستالر: مرز، عامل تعیین کننده جدایی و مرزبندی، حوزه های نفوذ مکان های مرکزی دریافت خدمات و سرمایه گذاریهای مربوط به آن است (پاپلی یزدی و رجبی سناجردی، ۱۳۹۰: ۱۸۸-۱۸۷؛ شکویی، ۱۳۵۶: ۲۳۶-۲۳۰؛ شکویی، ۱۳۸۳: ۳۸۰؛ عندلیب، ۱۳۸۰: ۱۹-۱۸).

- نظریه قطب رشد: مرز در مفهوم نظریه قطب رشد به منطقه ای اطلاق می شود که کمترین بهره مندی از تشعشعات توسعه قطب رشد را دریافت می کند؛ از این رو مناطق مرزی اغلب مناطقی محروم تر، توسعه نیافته تر و عقب مانده تر به شمار می روند (پاپلی یزدی و سناجردی، ۱۳۹۰: ۲۰۳-۲۰۰؛ صرافی، ۱۳۷۷: ۴۳؛ عندلیب، ۱۳۸۰: ۲۶-۲۴؛ هسن و دیگران، ۱۳۷۶: ۳۶۶).

- نظریه مرکز رشد: با پیدایش مراکز رشد، فاصله مرز تا مرکز رشد، نسبت به فاصله آن تا قطب رشد، کاهش می یابد و تضاد بین مرکز و مرز کاهش می یابد و باعث کاهش محرومیت، توسعه نیافتگی و عقب ماندگی مناطق مرزی خواهد شد (پاپلی یزدی و رجبی، ۱۳۹۰: ۲۱۱-۲۰۷؛ عندلیب، ۱۳۸۰: ۳۰-۲۸).

- نظریه مرکز پیرامون: مناطق مرزی تفاوتی فاحشی در سطح برخورداری از رفاه و توسعه با مراکز عمده جمعیتی دارند که این امر منجر به گسست این دو ناحیه و ایجاد یک رابطه استثماری به نفع مرکز می شود (زیاری، ۱۳۹۱: ۱۳۶؛ شکویی، ۱۳۸۳: ۳۱۵؛ صرافی، ۱۳۷۹: ۱۱۹؛ عندلیب، ۱۳۸۰: ۳۲-۳۱).

- نظریه برگشت تمرکز: مرکزی وجود دارد و پیرامونی را مورد پذیرش قرار می دهد. به این جهت وجود مرز حائل بین این دو را نیز، به طور تلویحی می پذیرد (عندلیب، ۱۳۸۰: ۳۶-۳۳).

- نظریه کاربری اراضی (مکانیابی صنعتی): مفهوم مرز، در این نظریه با اتکا بر اصل حاکم که اصل سود و صرفه اقتصادی است، حالت ذهنی و تجریدی به خود می گیرد و آن را از دیدگاه اقتصادی خود تحلیل و تعریف میکند (همان، ۲۴-۲۲).

۲- مرور نظریه ها و دیدگاههای مرتبط با آمایش مناطق مرزی (با تأکید بر تحلیل مفهوم استنباطی مرز و مناطق مرزی):

- دیدگاههای نظری هانسن: هانسن ویژگیهای مناطق مرزی را بر اساس نظریه های مکان مرکزی کریستالر و قطب رشد پرو تجزیه و تحلیل کرده است (همان، ۳۹-۳۷).

- دیدگاههای نظری جونز و وایلد: حاشیه ای بودن و توسعه نیافتگی مناطق مرزی علاوه بر شرایط جغرافیایی، معلول شرایط نامساعد دیگر در این مناطق، مانند هزینه های امنیتی بالا، گسیختگی فضایی ایجاد شده توسط خطوط مرزی از مناطق داخلی می باشد.

اصول برنامه ریزی توسعه مناطق مرزی بر اساس عقاید جونز و وایلد:

- لزوم تأمین شرایط و زیرساختهای توسعه مرزها - ضرورت خروج از انزوا و گسترش ارتباطات با داخل و خارج - لزوم پیوستگی مرز با مرکز - لزوم حمایت و پشتیبانیهای ویژه از این مناطق جهت خروج از محدودیت و

دستیابی به توسعه (Jones & Wild, 1994: ۲۷۳-۲۵۹؛ عندلیب، ۱۳۸۰: ۳۹-۴۰).

- نظریه عدالت منطقه ای دیوید هاروی: شرایط دستیابی به مفهوم عدالت اجتماعی منطقه ای به اعتقاد هاروی: توزیع درآمد و منابع به طریقی باشد که: الف) نیازهای جمعیت هر منطقه برآورده شود. ب) تخصیص منابع اضافی به طریقی باشد که در رفع مشکلات خاص ناشی از محیط اجتماعی و فیزیکی مؤثر باشد. سازوکارهای سازمانی و اقتصادی و سیاسی به طریقی باشد که دورنمای زندگی در محرومترین مناطق تا حد امکان بهبود یابد (هاروی، ۱۳۷۶: ۱۲۰-۹۹).

- نظریه پایه و اصول آمایش مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران: توسعه و امنیت در مناطق مرزی روابط دوسویه و تأثیرات متقابلی بر یکدیگر دارند (عندلیب، ۱۳۸۰: ۲۲۲-۲۱۸).

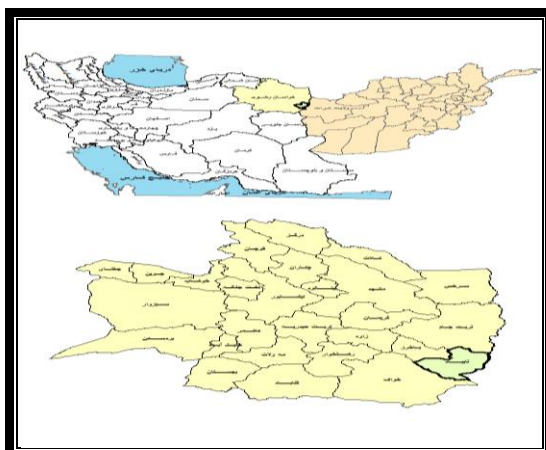
### چارچوب نظری تحقیق

در جمع بندی نظریه های توسعه مناطق مرزی، میتوان اصولی را تحت عنوان چارچوب نظری تحقیق ارائه نمود که می باید در توسعه مناطق مرزی مورد توجه قرار گیرد. این اصول عبارتند از:

- رابطه متقابل مناطق مرکزی و مناطق مرزی: وجود رابطه ای متقابل و تعامل میان مناطق مرکزی و مناطق مرزی و همچنین انتقال آثار هرگونه تهدید متوجه مناطق مرزی به کل کشور، اجتناب ناپذیر می باشد.
- نقش مفصلی مناطق مرزی: مناطق مرزی به عنوان لولا و مفصل ارتباط میان داخل با خارج کشور می باشند، بنابراین توسعه مناطق مرزی مستلزم تأمین زیرساخت های لازم آن در دو سوی مرز می باشد.
- رابطه امنیت، دفاع و توسعه در مناطق مرزی: توسعه پایدار در مناطق مرزی هنگامی تحقق پیدا می کند که آن فضاها از امنیت کافی برای سکونت و فعالیت برخوردار باشند. برای حرکت در راه توسعه پایدار و امن، نخستین گام، آشتی توسعه با امنیت و دفاع می باشد.
- رابطه توسعه و امنیت در مناطق مرزی و توسعه و امنیت ملی: با توجه به وجود رابطه متقابل مناطق مرکزی و مناطق مرزی، هرگونه اقدام در راستای توسعه و امنیت در مناطق مرزی رابطه مستقیم و دوسویه با توسعه و امنیت ملی دارد.

### محدوده و قلمروی مورد مطالعه

شهرستان تایباد یکی از شهرستان های استان خراسان رضوی در شمال شرقی ایران می باشد. مرکز این شهرستان، شهر تایباد است که در میان ۲۷ شهرستان استان خراسان رضوی، به عنوان دورترین مرکز شهرستان نسبت به پایتخت محسوب می شود (سالنامه آماری خراسان رضوی، ۱۳۹۰: ۷۶ و ۳۴). این شهرستان از شرق هم مرز افغانستان و حدود ۷۵ کیلومتر مرز مشترک دارد و با ولایت هرات در کشور افغانستان همجوار می باشد. در نقشه زیر استان خراسان رضوی و موقعیت آن در کشور و همجواری آن با کشور افغانستان و همچنین موقعیت شهرستان های این استان، نمایش داده شده است:



شکل ۱- استان خراسان رضوی و موقعیت آن در کشور و همسایگی با کشور افغانستان

این شهرستان بر اساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۰ دارای ۱۰۸۴۲۴ نفر جمعیت (معادل ۱/۸ درصد از جمعیت استان خراسان رضوی) می باشد. طبق مطالعات آمایش سرزمین استان خراسان رضوی، شهرستان تایباد با میزان بالای عبور غیرمجاز از مرز، یکی از بالاترین نسبت جرائم زندانیان (۷۵-۸۶) را در بین شهرستان های استان دارا می باشد (رهنما، ۱۳۹۰: ۳۴). سایر جرائم و ناهنجاری های اجتماعی موجود در این شهرستان عبارتند از: وجود پرونده های فاقدین شناسنامه و افراد با تابعیت مشکوک، قاچاق کالا و سوخت و رشد نزدیک به ۳ برابری کشف کالای قاچاق نسبت به سال گذشته، اشراک مسلح، قاچاق مواد مخدر.

براساس طبقه بندی شهرستان های استان خراسان رضوی بر حسب شاخصهای توسعه اقتصادی، شهرستان تایباد در گروه پنجم (از ۶ گروه) قرار دارد که در سطوح پایین شاخصهای اقتصادی واقع شده است و درآمد سرانه، بهره وری نیروی کار و توسعه صنعتی در این شهرستان در حد نازلی است و امکانات مسکن و زندگی در آن نامطلوب است (رهنما، ۱۳۹۰: ۶۵-۶۳).

طبق یافته های حاصل از شناسایی وضعیت موجود منطقه مرزی تایباد و کشور همسایه (افغانستان) این منطقه مرزی و کشور همجوار آن، در وضعیت پایین شاخصهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی قرار دارند. همچنین با توجه به بی ثباتی کشور افغانستان تهدیدهای بیشماری از جانب این کشور متوجه این منطقه مرزی می باشد. ویژگیهای منطقه مورد مطالعه را عواملی از جمله: وسعت زیاد، پراکندگی، رشد سریع و جوان بودن جمعیت، همجواری با کشور معضلخیز افغانستان، اقلیم و شرایط زیستی سخت، شیوه های سنتی معیشت، محرومیت تاریخی ممتد و عقب ماندگی در زمینه های صنعتی، کشاورزی و خدماتی، تشابه قومی، فرهنگی و مذهبی مرزنشینان منطقه با اهالی کشور همجوار، کمبود شدید زمینه های اشتغال سالم، وجود زمینه های فراوان گرایش افراد بیکار به فعالیت های غیرقانونی و... تشکیل میدهد. بررسی های اولیه نشاندهنده این واقعیت است که، این منطقه دارای کارکردها و پتانسیل های بسیار مناسبی برای توسعه منطقه ای است. شرایط ممتاز منطقه جهت ایفای نقش در مناسبات بازرگانی میان دو کشور ایران و افغانستان و ترانزیت خارجی میان اروپا و آسیای مرکزی، موقعیت ممتازی را به این منطقه مرزی

بخشیده است.

طبق اطلاعات سند توسعه شهرستان تایباد موقعیت جغرافیایی این شهرستان در حاشیه شرقی کشور و فاصله زیاد آن تا مرکز کشور و هم مرزی با یکی از فقیرترین و بی ثبات ترین کشورهای جهان (افغانستان)، همراه با اقلیم نامساعد و کمبود منابع آب، شهرستان تایباد را به قلمروی کمتر توسعه یافته تبدیل ساخته و موجب عدم توجه مسئولان مرکزی به توسعه این شهرستان و مهاجرت بخشی از جمعیت منطقه به سایر شهرستان های کشور و خصوصاً شهر مشهد شده است. (طرح توسعه و عمران ناحیه تربت جام، ۱۳۸۶، ج ۱)

همسایگی این منطقه مرزی با کشوری که از مشکلات متعدد اقتصادی، سیاسی، امنیتی، فرهنگی و اجتماعی رنج برده و همواره منشاء صدور بحران به خارج از مرزهای خود بوده است، همچنین تولید بیش از ۸۵ درصد تریاک جهان در این کشور (برگرفته از اطلاعات نامه جهان : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook2> ، 2010-09-03) و قرار گرفتن منطقه مرزی تایباد در مسیر ترانزیت این مواد و مزیت های متعدد این مسیر برای قاچاقچیان مواد مخدر، باعث شده تا همواره مرزهای این منطقه به دلیل تولید و تجارت مواد مخدر در افغانستان، مورد تهدید جدی قرار گیرد. اکثر اهالی این منطقه به دلیل فقر شدید اقتصادی و محرومیت های اساسی، نبود کار و اشتغال مولد از طریق مشاغل غیرقانونی زندگی خود را تأمین می کنند.

## روش تحقیق

این پژوهش راهبردی و با استفاده از روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است. روش های جمع آوری اطلاعات از طریق: مطالعات کتابخانه ای و اسنادی و مشاهدات میدانی، بررسی اسناد و مدارک و کتاب ها، مقالات و مطالب اینترنتی، گردآوری نقشه ها و استفاده از اطلاعات مکانی، اخذ اطلاعات از سازمان های ذیربط و استفاده از آمارهای موجود صورت گرفته است.

ابزار مورد استفاده در گردآوری اطلاعات عبارتند از: مشاهده، مصاحبه و پرسشنامه، همچنین استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی GIS در مرحله اطلاعات جغرافیایی و تولید نقشه ها برای پردازش و تجزیه و تحلیل داده ها از مدل تحلیلی SWOT به منظور تعیین راهبردها و سپس از ماتریس تحلیلی QSPM جهت اولویت بندی و انتخاب راهبردهای بهینه استفاده شده است.

جدول ۱- راهبردهای چهارگانه ماتریس SWOT و نحوه تعیین آن (مأخذ: دیوید ۱۳۸۸ و گلکار ۱۳۸۴: ۳۴- ابراهیم

زاده، ۱۳۸۹: ۸۴)

ماتریس SWOT	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
فرصت ها (O)	راهبردهای رقابتی/تهاجمی (SO)	راهبردهای تنوع (ST)
تهدیدها (T)	راهبردهای بازنگری (WO)	راهبردهای تدافعی (WT)

## یافته‌های پژوهش

پس از بررسی وضعیت موجود منطقه مرزی تایباد و کشور همسایه (افغانستان) به منظور دستیابی به صحت ویژگی‌های بررسی شده پرسشنامه ای جهت ارائه به مسئولین و خبرگان محلی تدوین شده است تا آمارهای توصیفی (قوتها، ضعفها، فرصتها و تهدیدهای منطقه) به کار رفته در مدل تحلیلی سوات حتی الامکان متکی بر واقعیات موجود در منطقه باشد. بنابراین جهت دستیابی به این پرسشنامه، ویژگی‌های مناطق مرزی به عنوان شاخص انتخاب شده و کلیه ویژگی‌های مرتبط با آن شاخصها که در مورد منطقه مرزی تایباد صدق می‌کند جمع آوری شده است و در نهایت به کمک ویژگی‌های بدست آمده، پرسشهایی مطرح شده و جهت پاسخ به آن‌ها و مشارکتی کردن پژوهش و دستیابی به نتایج واقعیت‌تر، به مسئولین ارشد محلی و منطقه ای ارائه شده است.

**تدوین جدول سوات تلفیقی:** پرسشها با توجه به حیطه کاری هر یک از مسئولین طبقه بندی شد و طی مصاحبه عمیق پرسشهای فوق مطرح گردید. پس از بررسی پاسخها آمارهای توصیفی مستندتری به دست آمد که به طور خلاصه به شرح جدول ذیل است:

جدول ۲- سوات تلفیق وضع موجود منطقه و یافته‌های حاصل از پاسخهای مسئولین به پرسشنامه (مأخذ: نگارنده)

نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت‌ها	تهدیدها
-استقرار در محور ترانزیتی کریدور شرقی غربی -گمرک فعال دوغارون با قدمت قریب به صد سال -منطقه ویژه اقتصادی دوغارون -ارتباطات و پیوندهای عمیق تجاری این منطقه و کشور همجوار -اشتراکات فرهنگی اجتماعی اهالی منطقه با کشور همجوار	-دورافتادگی و در حاشیه قرار گرفتن شهرستان از مراکز اصلی جمعیت و محورهای توسعه کشور -فقر شدید اقتصادی و بالا بودن نرخ بیکاری نسبت به میانگین استان و کمبود شدید زمین‌های اشتغال سالم -محدودیت منابع آب و افت شدید ذخائر و آبهای زیرزمینی و کمبود شدید آب برای مصارف تولیدی، شرب و بهداشتی	-نقش مهم ترانزیتی منطقه در تجارت خارجی و تعاملات بین المللی به عنوان پل ارتباطی کشورهای آسیای میانه با آبهای آزاد -همجواری با افغانستان و فراهم بودن زمینه صادرات و واردات کالا، ترانزیت و تجارت خارجی -نیاز و علاقه کشورهای آسیای میانه و افغانستان به استفاده از مسیرهای ترانزیتی ایران	-مجاورت با بزرگترین تولیدکننده مواد مخدر در جهان -مجاورت با محور قاچاق (مرزهای افغانستان) و شیوع گسترده این پدیده در منطقه -تردد غیرقانونی اتباع بیگانه از مرزهای منطقه -عدم حضور گسترده سرمایه گذاران به دلیل ذهنیت ناشی از مرزی بودن شهرستان و احساس ناامنی و ریسک بالای سرمایه گذاری در آن

پس از دستیابی به جدول سوات اولیه فوق، از روش تحلیل SWOT به شرح مراحل زیر استفاده شده است :  
مرحله اول- شناسایی اصلیتترین نقاط قوت، ضعف و ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)<sup>۳</sup>: در نهایت مجموع نمره های نهایی محاسبه شده تا نمره نهایی عوامل داخلی مشخص شود. طبق جدول ۳، این نمره ۱,۷۰۸۷۵

<sup>۳</sup> - Internal Factors Evaluation Matrix

می باشد. ۴

مرحله دوم- شناسایی اصلی ترین فرصت ها و تهدیدها و ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)<sup>۵</sup>: در نهایت مجموع نمره های نهایی محاسبه شده تا نمره نهایی عوامل خارجی مشخص شود. طبق جدول ۴، این نمره ۱,۸۸۳ می باشد.

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) (مأخذ: نگارنده)

نمره نهایی	نمره (از ۱ تا ۴)	ضریب (نرمال شده)	عوامل اصلی داخلی	ردیف
			نقاط قوت	
۰,۱۴۵	۲	۰,۰۷۲۵	استقرار در محور ترانزیتی کریدور شرقی غربی	۱
۰,۱۴۵	۲	۰,۰۷۲۵	وجود گمرک فعال دوغارون با قدمتی قریب به صد سال	۲
۰,۰۷۲۵	۱	۰,۰۷۲۵	منطقه ویژه اقتصادی دوغارون (در مرحله شروع سرمایه گذاری)	۳
۰,۱۴۵	۲	۰,۰۷۲۵	ارتباطات و پیوندهای عمیق تجاری بین این منطقه و کشور همجوار	۴
۰,۰۷۲۵	۱	۰,۰۷۲۵	اشتراکات فرهنگی اجتماعی اهالی منطقه با کشور مجاور	۵
۰,۰۴۸۷ ۵	۱	۰,۰۴۸۷ ۵	برخوررداری از قابلیت های بالای معدنی	۶
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷ ۵	برخوررداری از سابقه دیرینه کشاورزی و سهم بالای منطقه در تولید محصولات مانند گندم،جو،خریزه و هندوانه	۷
۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	برخوررداری از ظرفیتهای تاریخی فرهنگی در جذب گردشگری	۸
۰,۰۴۸۷ ۵	۱	۰,۰۴۸۷ ۵	تابش شدید آفتاب و وزش بادهای شدید در جهت استفاده از انرژیهای نو	۹
۰,۰۴۸۷ ۵	۱	۰,۰۴۸۷ ۵	نقاط روستایی مستقر در حاشیه مرز به عنوان جامعه ای مرزبان	۱۰
			نقاط ضعف	
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	دورافتادگی و در حاشیه قرار گرفتن شهرستان از مراکز اصلی جمعیت و محورهای توسعه کشور	۱
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷	فقر شدید اقتصادی و بالا بودن نرخ بیکاری نسبت به میانگین	۲

۴- در این جدول ضریب (نرمال شده) برابر است با: تعیین ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) به هر عامل توسط اعضای نمونه آماری طوریکه مجموع این ضرایب برابر یک شود. در اینجا از نرمالیزه کردن جهت وزن دهی استفاده شد .  
نمره(از ۱ تا ۴) برابر است با: اختصاص نمره به هر یک از عوامل بر حسب واکنش نسبت به این عوامل : نمره ۱ بیانگر واکنش ضعیف - نمره ۲ بیانگر واکنش عادی- نمره ۳ بیانگر واکنش خوب - نمره ۴ بیانگر واکنش خیلی خوب  
نمره نهایی برابر است با: حاصلضرب هر عامل در نمره آن

۵ - External Factors Evaluation Matrix



		۵	استان و کمبود شدید زمینه های اشتغال سالم به علت محدودیت منابع تولیدی	
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	محدودیت منابع آب و افت شدید ذخائر و آبهای زیرزمینی و کمبود شدید آب برای مصارف تولیدی، شرب و بهداشتی	۳
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	پایین بودن سطح سواد و مهارت	۴
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷	کمبود نیروی انسانی متخصص و وجود شیوه های سنتی در فعالیتهای تولیدی اعم از کشاورزی، صنعت و خدمات	۵
۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	مهاجرت اهالی به دلیل بیکاری و کمبود اشتغال	۶
۰,۰۴۸۷	۱	۰,۰۴۸۷	پژمردگی و تعطیلی بازارچه مرزی دوغارون	۷
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷	بازرسیهای گسترده محسوس در مبادی ورودی و خروجی مرزها و تقویت پیش زمینه ذهنی عدم وجود امنیت در منطقه	۸
۰,۰۵	۴	۰,۰۱۲۵	تنوع قومی مذهبی موجود در منطقه	۹
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷	عدم برخورداری کافی هنگ مرزی از تجهیزات پیشرفته مرزبانی	۱۰
۰,۱۴۶۲	۳	۰,۰۴۸۷	وجود پدیده قاچاق سوخت از مرزهای منطقه به کشور همجوار	۱۱
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	کمبود و ضعف زیرساختهای شهری و روستایی و کمبود شدید فضاهای فرهنگی ورزشی و تفریحی و شرایط نامناسب ظرفیت های موجود	۱۲
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	ضعف تجهیزات پایانه مرزی دوغارون درمقابل با سرایت بیماریها از مرزهای خارجی	۱۳
۱,۷۰۸۷		۱,۰۰	جمع	
۵				

جدول ۴- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) (مأخذ: نگارنده)

ردیف	عوامل اصلی خارجی	ضریب (نرمال شده)	نمره (از ۱ تا ۴)	نمره نهایی
	فرصت ها			
۱	نقش مهم ترانزیتی منطقه در زمینه تجارت خارجی و تعاملات بین المللی به عنوان پل ارتباطی کشورهای آسیای میانه با آب های آزاد	۰,۰۵۵	۲	۰,۱۱
۲	همجواری با کشور افغانستان و فراهم بودن زمینه صادرات و واردات کالا، ترانزیت و تجارت خارجی	۰,۰۵۵	۲	۰,۱۱
۳	نیاز و علاقه کشورهای آسیای میانه و افغانستان به استفاده از مسیرهای ترانزیتی ایران	۰,۰۵۵	۲	۰,۱۱
۴	استفاده از سرمایه گذاری خارجی و مبادلات کالا	۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵
۵	اجرای راه آهن مشهد تایباد هرات (در حال آماده سازی)	۰,۰۴۷	۱	۰,۰۴۷
۶	سرازیر شدن رودخانه مرزی هریرود با سرچشمه خارجی، به داخل	۰,۰۴۷	۱	۰,۰۴۷

			منطقه و اخذ مجوز حق برداشت آب از این رودخانه و دسترسی به منبع آبی جدید	
۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	ایجاد جاده ترانزیتی چابهار میلک دوغارون (در حال آماده سازی)	۷
۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	ایجاد راه آهن چابهار مشهد (در حال آماده سازی)	۸
۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	اعطای معافیت‌های خاص مالیاتی و اجرای سیاست‌های جذب سرمایه گذاری توسط دولت	۹
۰,۰۴۷	۱	۰,۰۴۷	مصوبه ایجاد خط لوله انتقال سوخت بین گمرک دوغارون و اسلام قلعه	۱۰
			<b>تهدیدات</b>	
۰,۱۶۵	۳	۰,۰۵۵	مجاورت با بزرگترین تولیدکننده مواد مخدر در جهان	۱
۰,۱۶۵	۳	۰,۰۵۵	مجاورت با محور قاچاق (مرزهای افغانستان)	۲
۰,۱۴۱	۳	۰,۰۴۷	تردد غیرقانونی اتباع بیگانه از مرزهای منطقه	۳
۰,۰۸	۴	۰,۰۲	احتمال بروز واگرایی اهالی با دولت مرکزی و همگرایی با دولت مجاور به دلیل اشتراکات قومی مذهبی	۴
۰,۱۱	۲	۰,۰۵۵	عدم حضور گسترده سرمایه گذاران به دلیل ذهنیت ناشی از مرزی بودن شهرستان و ریسک بالای سرمایه گذاری در آن	۵
۰,۱۱	۲	۰,۰۵۵	پایین بودن سطح مشارکت بخش خصوصی در سرمایه گذاری در بخشهای مختلف اقتصادی منطقه	۶
۰,۰۸۵	۲	۰,۰۴۲۵	وضعیت نامطلوب بهداشت در مناطق مجاور و خطر انتقال انواع بیماریها به داخل منطقه	۷
۰,۰۸۵	۲	۰,۰۴۲۵	فعال شدن محور ترانزیتی کراچی-افغانستان و احتمال کاهش سهم ترانزیتی پایانه مرزی دوغارون	۸
۰,۱۴۱	۳	۰,۰۴۷	کاهش میزان تردد توریست از گمرک دوغارون در سال های اخیر	۹
۰,۱۱	۲	۰,۰۵۵	ضعف قوانین دست و پاگیر دولت در امر تجارت خارجی	۱۰
۱,۸۸۳		۱,۰۰	<b>جمع</b>	

مرحله سوم - ماتریس سوات (SWOT) به شرح زیر : جدول ۵- ماتریس سوات (SWOT) (مأخذ: نگارنده)

نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	ماتریس SWOT
W1 . . . W13	S1 . . . S10	
استراتژی های WO	استراتژی های SO	فرصت ها (O)
۱-تقویت نقش ترانزیتی و بازرگانی منطقه به منظور رونق ابعاد اقتصادی آن و ایجاد	۱-افزایش امکانات و تجهیزات و تسهیلات بازرگانی گمرک دوغارون برای ترانزیت کالا، مسافر و انرژی	O1 . .

<p>زمینه های اشتغال سالم و جلوگیری از مهاجرت مرزنشینان</p> <p>۲- توسعه آموزش های فنی و حرفه ای ، آموزش های علمی و کاربردی و آموزش عالی متناسب با نیازهای منطقه و تعاملات فراملی آن برای ارتقای سطح مهارت های نیروی انسانی</p> <p>۳- ارتقای سطح فناوری در بخش کشاورزی ، صنعت و معدن برای قابل رقابت کردن محصولات منطقه جهت ورود به بازارهای خارجی با توجه به فراهم بودن زمینه صادرات کالا در منطقه</p> <p>۴- بهره برداری بیشتر از قابلیت تجارت مرزی از طریق راه اندازی مجدد و توسعه بازارچه مرزی دوغارون</p> <p>۵- استفاده از ظرفیت راه آهن تایباد مشهد جهت تقویت برقراری ارتباط با مشهد به عنوان یکی از مراکز اصلی جمعیت و کانون توسعه و کمرنگ شدن نقش حاشیه ای این شهرستان از مراکز اصلی جمعیت</p> <p>۶- بهره برداری بهینه از رودخانه مرزی هریرود با رعایت ملاحظات زیست محیطی جهت کاهش مشکلات آب موجود در منطقه</p> <p>۷- اجرای مصوبه خط لوله انتقال سوخت بین گمرک دوغارون و اسلام قلعه جهت تبادل سالم سوخت و جلوگیری از قاچاق آن از مرزهای منطقه</p>	<p>در جهت بهره برداری بیشتر از نقش ترانزیتی منطقه با توجه به استقرار این منطقه در محور ترانزیتی کریدور شرقی غربی</p> <p>۲- توسعه منطقه ویژه اقتصادی دوغارون جهت تقویت نقش تجاری منطقه</p> <p>۳- استقرار صنایع با رویکرد صادراتی در منطقه ویژه اقتصادی دوغارون با توجه به نقش مهم منطقه در زمینه تجارت خارجی و تعاملات بین المللی</p> <p>۴- تقویت ارتباطات اقتصادی و اشتراکات فرهنگی اجتماعی با کشور همجوار در جهت بهره برداری از موقعیت ارتباطی با کشورهای آسیای مرکزی با توجه به نیاز و علاقه این کشورها به استفاده از مسیرهای ترانزیتی ایران و دسترسی به بازار مصرف افغانستان و کشورهای آسیای مرکزی و تقویت تجارت خارجی</p> <p>۵- استفاده از ظرفیت راه آهن چابهار مشهد و مشهد تایباد هرات و جاده ترانزیتی چابهار دوغارون برای رونق مبادلات اقتصادی و ترانزیت کالا</p> <p>۶- تأکید بر ارتقای سطح فناوری بخش کشاورزی برای قابل رقابت کردن محصولات کشاورزی منطقه جهت ورود به بازارهای جهانی ، با توجه به همجواری با افغانستان و فراهم بودن زمینه صادرات کالا</p> <p>۷- توسعه و تقویت سیاستهای تشویقی دولت جهت جذب سرمایه گذاری در بخشهای صنایع ، معادن و انرژیهای نو ، با توجه به قابلیت های بالای این بخشها در منطقه</p> <p>۸- زمینه سازی برای جذب گردشگران خارجی از افغانستان و کشورهای آسیای مرکزی با توجه به ظرفیتهای گردشگری منطقه</p>	<p>•</p> <p>•</p> <p>•</p> <p>•</p> <p>•</p> <p>•</p> <p>O10</p>
--	--	--

ادامه جدول ۵- ماتریس سوات (SWOT)

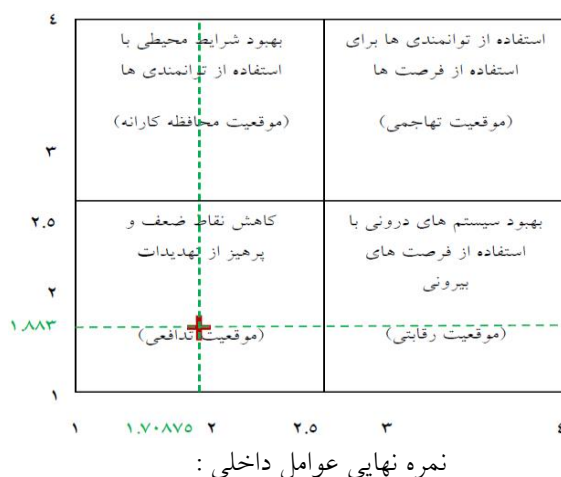
تهدیدها (T)	استراتژی های ST	استراتژی های WT
T1	۱- تقویت و گسترش پیوندهای اقتصادی و اشتراکات فرهنگی اجتماعی با کشور همجوار به منظور انجام توافقات و قراردادهای بین المللی در راستای کاهش	۱- ایجاد شرایط لازم برای امنیت سرمایه گذاری ها (اعم از اعمال حمایت های مؤثر بیمه ای و تضمین سرمایه گذاری در منطقه توسط دولت) به منظور تسهیل سرمایه گذاری داخلی و خارجی و جذب امکانات و منابع مالی و ایجاد زمینه های اشتغال سالم و کاهش فقر

<p>T10</p> <p>تهدیدات ناشی از مرزی بودن شهرستان (تهدیدات ناشی از مواد مخدر، قاچاق، تردد غیرقانونی و...) و پایدارسازی امنیت در نواحی مرزی مشترک</p> <p>۲- فراهم کردن زمینه سرمایه گذاری داخلی و خارجی در منطقه ویژه اقتصادی دوغارون</p> <p>۳- تشویق اسکان روستاییان در نزدیکی نوار مرزی به عنوان جامعه ای مرزبان (از طریق ایجاد تسهیلات قانونی و زیرساخت های خدماتی و تولیدی مناسب) به منظور حفظ امنیت و کاهش تهدیدات ناشی از مرزی بودن شهرستان</p> <p>۴- توسعه ظرفیتهای گردشگری منطقه جهت افزایش میزان تردد توریست از گمرک دوغارون</p> <p>۵- تقویت ارتباطات و پیوندهای تجاری فرهنگی بین منطقه و کشور همجوار جهت عدم تأثیرگذاری محسوس محور ترانزیتی کراچی افغانستان بر سهم ترانزیتی پایانه مرزی دوغارون</p> <p>۶- توسعه گردشگری و جلب گردشگران از سایر نقاط کشور به منطقه به منظور تعامل فرهنگ بومی و ملی و کاهش و یا جلوگیری از احتمال بروز واگرایی اهالی با دولت مرکزی</p>	<p>اقتصادی</p> <p>۲- کاهش بازرسی های محسوس و غیرضروری و جایگزینی بازرسی های نامحسوس در مبادی ورودی و خروجی مرزها جهت رفع نمودهای عینی و ذهنی عدم امنیت در منطقه و جذب سرمایه گذاری توسط سرمایه گذاران</p> <p>۳- توسعه و احیای بازارچه مرزی دوغارون و بهره گیری مناسب از ظرفیت آن جهت ساماندهی وضعیت قاچاق کالا و فراهم کردن سازوکارهای قانونی انجام مبادلات مرزی</p> <p>۴- تصویب قوانین اصولی و کاهش قوانین دست و پاگیر به منظور تسهیل مبادلات تجاری و حمل و نقل بار و مسافر بین دو کشور و کاهش پدیده قاچاق</p> <p>۵- جلب مشارکت بخش خصوصی با حمایت و پشتیبانی بخش دولتی، برای سرمایه گذاری بیشتر و ایجاد زمینه های اشتغال سالم در منطقه</p> <p>۶- تقویت طرح انسداد فیزیکی و الکترونیکی مرزها و تجهیز مرزبانی جهت ممانعت از تردهای غیرمجاز افراد، کالا و مواد مخدر</p> <p>۷- ایجاد جو اعتماد مرزنشینان به دولت مرکزی و افزایش احساس تعلق به منطقه و جلوگیری از بروز واگرایی با دولت مرکزی و همگرایی با دولت مجاور</p> <p>۸- کاهش حساسیتهای قومی مذهبی و تقویت همگرایی بین قومیت ها و مذاهب موجود در منطقه در چارچوب نظام اجتماعی و سیاسی کشور</p> <p>۹- تقویت تجهیزات پایانه مرزی دوغارون به منظور مقابله با انتقال بیماریها از مرزهای خارجی به داخل منطقه، با توجه به وضعیت نامطلوب بهداشت در مرزهای خارجی منطقه</p> <p>۱۰- تقویت زیرساختها و امنیت منطقه در جهت عدم تأثیرگذاری محسوس فعالیت محور ترانزیتی کراچی افغانستان بر سهم ترانزیتی پایانه مرزی دوغارون</p>
---	---

#### مرحله چهارم - ماتریس داخلی خارجی (IE) ۶:

با توجه به جداول ۳ و ۴، مجموع امتیاز نهایی عوامل درونی و بیرونی به ترتیب ۱,۷۰۸۷۵ و ۱,۸۸۳ است که نشان می دهد منطقه در زمینه نقاط قوت نتوانسته بهره برداری لازم را ببرد و یا در استفاده از فرصتها و موقعیتهای خود نتوانسته تلاش کند، همچنین نتوانسته از عواملی دوری گزیند که موجب ضعف و تهدید آن می شود. بنابراین منطقه در وضعیت تدافعی قرار دارد و بیش از هر چیز، راهبردهای WT را طلب می کند. می بایست با تدوین این راهبردها در جهت رفع مسائل آن برآمد.

۶ - Internal External Matrix



شکل ۲- موقعیت فعلی منطقه و راهبرد اصلی مورد نیاز (مأخذ: نگارنده)

- ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM): پس از انجام مراحل تحلیل SWOT از ماتریس تحلیلی QSPM با اعمال دیدگاهها و نظرات مسئولین منطقه ای برای اولویتبندی راهبردهای حاصل از تحلیل SWOT استفاده شده است. این ماتریس گزینه های مختلف استراتژی را بر حسب نمره جذابیت آن ها اولویتبندی می کند و نشان می دهد که در اجرا باید ابتدا به کدام استراتژی توجه نمود. نتایج حاصل از این ماتریس برای اولویتبندی راهبردها در جدول زیر نشان داده شده است:<sup>۷</sup>

۷- در این جدول،

ضریب برابر است با: همان ضریبی که در مرحله ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی به دست آمده بود. نمره جذابیت برابر است با: اختصاص نمره به هر عامل در فرآیند انتخاب استراتژیها توسط اعضای نمونه آماری تحقیق، بر مبنای رویه زیر:  
 ۱: بدون جذابیت (واکنش ضعیف) ۲: تاحدی جذاب (واکنش متوسط) ۳: دارای جذابیت معقول (واکنش خوب) ۴: بسیار جذاب (واکنش عالی)  
 جمع نمره های جذابیت برابر است با: حاصل ضرب نمره های جذابیت تعیین شده در ضریب عامل مربوطه  
 جمع کل برابر است با: مجموع جمع نمره های جذابیت یا حاصل جمع امتیازهای جذابیت هر ستون. این جمع امتیازها نشاندهنده جذابیت نسبی هر یک از راهبردها است که اولویتبندی راهبردها طبق آن صورت می گیرد.

جدول ۶- ماتریس برنامه ریزی راهبردی کمی (QSPM) (مأخذ: نگارنده)

استراتژی ها										ضریب	عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت
WT5		WT4		WT3		WT2		WT1			
جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت		
۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	W1
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸۷۵	W2
۰,۰۹۷۵	۲	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	W3
۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	W4
۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	W5
۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	W6
۰,۰۹	۴	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۹	۴	۰,۰۲۲۵	W7
۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	W8
۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۲۲۵	W9
۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	W10
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	W11
۰,۰۵	۴	۰,۰۵	۴	۰,۰۵	۴	۰,۰۳۷۵	۳	۰,۰۵	۴	۰,۰۱۲۵	W12
۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	W13
۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T1
۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T2
۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۱۱	۲	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T3
۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۱۱	۲	۰,۱۶۵	۳	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T4
۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	۱	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T5
۰,۰۴۷	۱	۰,۱۴۱	۳	۰,۰۴۷	۱	۰,۱۴۱	۳	۰,۰۹۴	۲	۰,۰۴۷	T6
۰,۰۹۴	۲	۰,۱۸۱	۴	۰,۱۴۱	۳	۰,۱۴۱	۳	۰,۰۴۷	۱	۰,۰۴۷	T7
۰,۱۲۷۵	۳	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۰۸۵	۲	۰,۰۸۵	۲	۰,۰۴۲۵	T8
۰,۱۲۷۵	۳	۰,۱۷	۴	۰,۱۲۷۵	۳	۰,۱۲۷۵	۳	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۰۴۲۵	T9
۰,۰۲	۱	۰,۰۶	۳	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	T10

۲,۶۵۱		۲,۶۹۱۷۵		۲,۰۶۳		۲,۴۰۸۲۵		۲,۵۹۸۵		جمع کل
-------	--	---------	--	-------	--	---------	--	--------	--	--------

ادامه جدول شماره ۶- ادامه ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) (مأخذ: نگارنده)

استراتژی ها										ضریب	عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت
WT10		WT9		WT8		WT7		WT6			
جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت	جمع نمره های جذابیت	نمره جذابیت		
۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸	W1
۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۹۷۵	۲	۰,۰۴۸	W2
۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸	W3
۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۱۹۵	۴	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸	W4
۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸	W5
۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۰۴۸۷۵	۱	۰,۱۴۶۲۵	۳	۰,۱۹۵	۴	۰,۰۴۸	W6
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۹	۴	۰,۰۹	۴	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲	W7
۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۹	۴	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲	W8
۰,۰۹	۴	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۹	۴	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲	W9
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲	W10
۰,۰۴۵	۲	۰,۰۹	۴	۰,۰۲۲۵	۱	۰,۰۶۷۵	۳	۰,۰۴۵	۲	۰,۰۲۲	W11

۰,۰۳۷۵	۳	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۵	۴	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲	W12
۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۳۷۵	۳	۰,۰۵	۴	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۱۲۵	۱	۰,۰۱۲	W13
۰,۱۶۵	۳	۰,۱۱	۲	۰,۲۲	۴	۰,۱۶۵	۳	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T1
۰,۱۶۵	۳	۰,۱۱	۲	۰,۲۲	۴	۰,۱۶۵	۳	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T2
۰,۱۶۵	۳	۰,۱۶۵	۳	۰,۱۶۵	۳	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T3
۰,۱۶۵	۳	۰,۱۱	۲	۰,۱۱	۲	۰,۲۲	۴	۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	T4
۰,۲۲	۴	۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	۱	۰,۰۵۵	T5
۰,۱۴۱	۳	۰,۱۸۸	۴	۰,۱۴۱	۳	۰,۱۴۱	۳	۰,۱۸۸	۴	۰,۰۴۷	T6
۰,۱۴۱	۳	۰,۱۸۸	۴	۰,۱۴۱	۳	۰,۱۸۸	۴	۰,۱۴۱	۳	۰,۰۴۷	T7
۰,۱۲۷۵	۳	۰,۱۷	۴	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۱۷	۴	۰,۱۷	۴	۰,۰۴۲	T8
۰,۱۷	۴	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۱۷	۴	۰,۱۷	۴	۰,۰۴۲۵	۱	۰,۰۴۲	T9
۰,۰۲	۱	۰,۰۶	۳	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	T10
۲,۸۴۹۵		۱,۹۱۲۲۵		۲,۰۲۲		۲,۸۳۴		۲,۷۴۷۷۵			جمع کل

### بحث و تحلیل یافته ها

به منظور تجزیه و تحلیل شرایط بیرونی و وضعیت درونی منطقه مرزی تایباد و هدایت پژوهش در مسیر واقعیات موجود، برای تحلیل یافته های پژوهش از تکنیک SWOT استفاده شده است تا بر اساس آن استراتژیهای مناسب برای بهبود وضعیت کنونی و کاهش میزان آسیب پذیری در منطقه ارائه شود. نتایج حاصل از اولویتبندی نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها و همچنین ارزیابی حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی، نشان می دهد که :

در گروه نقاط قوت، S1 و S2 و S4 (با امتیاز نهایی ۰,۱۴۵) مهمترین نقاط قوت در منطقه می باشند.

S1 : استقرار در محور ترانزیتی کریدور شرقی غربی - S2 : وجود گمرک فعال دوغارون با قدمتی قریب به صد سال

S4 : ارتباطات و پیوندهای عمیق تجاری بین این منطقه و کشور همجوار

همچنین W11 (با امتیاز نهایی ۰,۱۴۶۲۵) به عنوان مهمترین عامل ضعف مشخص شد.

W11 : وجود پدیده قاچاق سوخت از مرزهای منطقه به کشور همجوار



در زمینه فرصتها می توان به O1، O2، O3 (با امتیاز نهایی ۰،۱۱)، به عنوان مهمترین فرصتها، اشاره کرد.  
**O1** : نقش مهم ترانزیتی منطقه در زمینه تجارت خارجی و تعاملات بین المللی به عنوان پل ارتباطی کشورهای آسیای میانه با آبهای آزاد

**O2** : همجواری با کشور افغانستان و فراهم بودن زمینه صادرات و واردات کالا، ترانزیت و تجارت خارجی

**O3** : نیاز و علاقه کشورهای آسیای میانه و افغانستان به استفاده از مسیرهای ترانزیتی ایران

همچنین **T1** و **T2** (با امتیاز نهایی ۰،۱۶۵) به عنوان مهمترین تهدیدها، در الویت قرار گرفتند.

**T1** : مجاورت با بزرگترین تولیدکننده مواد مخدر در جهان - **T2** : مجاورت با محور قاجاق (مرزهای افغانستان)

پس از انجام تحلیل **SWOT** و دستیابی به اصلترین راهبردها، با استفاده از تکنیک تحلیلی **QSPM** به اولویتبندی راهبردهای اصلی پرداخته شد. اولویتبندی راهبردهای مؤثر به لحاظ میزان اثربخشی مفروض در زمان، تحلیل موقعیت و انتخاب راهبرد بهینه، مسیر روشن تر و ساده تری را برای انجام اقدامات مؤثر فراهم می سازد.

طبق یافته های حاصل از انجام تحلیل **SWOT** عوامل بیرونی با امتیاز نهایی ۱/۸۸۳ سهم بیشتری در توسعه منطقه دارند، همچنین یافته های حاصل از مدل تحلیلی **SWOT** نشان داد که در وضعیت فعلی، منطقه در موقعیت تدافعی قرار دارد و بیش از هر چیز نیازمند راهبردهای **WT** می باشد. یعنی راهبردهای مربوط به کاهش نقاط ضعف موجود در منطقه و جلوگیری یا کاهش تهدیدات وارد بر آن به عنوان راهبردهای اصلی برای توسعه این منطقه مد نظر می باشند. همچنین، یافته های حاصل از تحلیل **QSPM** نشان داد که راهبردهای **WT10-WT7-WT6** - **WT4-WT5** به عنوان اولویت دارترین راهبردها جهت توسعه منطقه مرزی تایباد مشخص شدند.

با توجه به تحلیل **QSPM**، می توان راهبردها را بر مبنای اولویت برای توسعه منطقه مرزی تایباد به ۷ دسته تقسیم بندی کرد و هر راهبرد را با توجه به تقدم اولویتش به اجرا درآورد، که به طبع، تقدم آن ها جهت تسریع در مرتفع کردن مسائل و مشکلات منطقه مؤثر واقع خواهد شد. با توجه به نتایج حاصل از ماتریس فوق، ترتیب اولویتهای اجرایی راهبردهای توسعه، به قرار زیر می باشد :

اولویت اول (**WT10**) با ۲،۸۴۹۵ امتیاز و **WT7** با ۲،۸۳۴ امتیاز):

**WT10** : تقویت زیرساختها و امنیت منطقه در جهت عدم تأثیرگذاری محسوس فعالیت محور ترانزیتی کراچی افغانستان بر سهم ترانزیتی پایانه مرزی دوغارون

**WT7** : ایجاد جو اعتماد مرزنشینان به دولت مرکزی و افزایش احساس تعلق به منطقه و جلوگیری از بروز واگرایی با دولت مرکزی و همگرایی با دولت مجاور

اولویت دوم (**WT6**) با ۲۷۴۷۷۵ امتیاز) :

**WT6** : تقویت طرح انسداد فیزیکی و الکترونیکی مرزها و تجهیز مرزبانان جهت ممانعت از تردهای غیرمجاز افراد، کالا و مواد مخدر

اولویت سوم (**WT4**) با ۲،۶۹۷۷۵ امتیاز و **WT5** با ۲،۶۵۱ امتیاز):

**WT4** : تصویب قوانین اصولی و کاهش قوانین دست و پاگیر به منظور تسهیل مبادلات تجاری و حمل و نقل بار و

مسافر بین دو کشور و کاهش پدیده قاچاق

**WT5** : جلب مشارکت بخش خصوصی با حمایت و پشتیبانی بخش دولتی، برای سرمایه گذاری بیشتر و ایجاد زمینه های اشتغال سالم در منطقه

اولویت چهارم (**WT1** با ۲,۵۹۸۵ امتیاز):

**WT1** : ایجاد شرایط لازم برای امنیت سرمایه گذاریها به منظور تسهیل سرمایه گذاری داخلی و خارجی و جذب امکانات و منابع مالی و ایجاد زمینه های اشتغال سالم و کاهش فقر اقتصادی.

اولویت پنجم (**WT2** با ۲,۴۰۸۲۵ امتیاز):

**WT2** : کاهش بازرسیهای محسوس و غیرضروری و جایگزینی بازرسیهای نامحسوس در مبادی ورودی و خروجی مرزها جهت رفع نمودهای عینی و ذهنی عدم امنیت در منطقه و جذب سرمایه گذاری توسط سرمایه گذاران

اولویت ششم (**WT3** با ۲,۰۶۳ امتیاز و **WT8** با ۲,۰۲۲ امتیاز):

**WT3** : توسعه و احیای بازارچه مرزی دوغارون و بهره گیری مناسب از ظرفیت آن جهت ساماندهی وضعیت قاچاق کالا و فراهم کردن سازوکارهای قانونی انجام مبادلات مرزی

**WT8** : کاهش حساسیتهای قومی مذهبی و تقویت همگرایی بین قومیتها و مذاهب موجود در منطقه در چارچوب نظام اجتماعی و سیاسی کشور بمنظور تقویت وحدت ملی و جلوگیری از احتمال بروز واگرایی اهالی با دولت مرکزی

اولویت هفتم (**WT9** با ۱,۹۱۲۲۵ امتیاز):

**WT9** : تقویت تجهیزات پایانه مرزی دوغارون به منظور مقابله با انتقال بیماریها از مرزهای خارجی به داخل منطقه، با توجه به وضعیت نامطلوب بهداشت در مرزهای خارجی منطقه

### نتیجه گیری

طبق بررسی های انجام شده نتیجه گیری می شود که اصول زیر به عنوان اصول پایه نقش کلیدی در توسعه منطقه مرزی تایباد، دارند:

- کارکردهای امنیتی و ارتباطی-تجاری منطقه مرزی تایباد: توجه همزمان به کارکردهای امنیتی و ارتباطی-تجاری منطقه مرزی تایباد برای دستیابی به توسعه از مهمترین موارد مطرح شده در راستای توسعه این منطقه می باشد و راهبردهای ارائه شده در این تحقیق در جهت تقویت این دو کارکرد گام برداشته است.
- توسعه منابع انسانی: بدون توسعه انسانی و تغییر مثبت در نگرش انسان ها نسبت به زندگی ، رفاه و آینده و بدون انگیزش آن ها نسبت به پیشرفت و ترقی ، همه سرمایه گذاری های کلان ، اتر باقی خواهند ماند. بنابراین راهبردهای به دست آمده از تجزیه و تحلیل وضع موجود ، با دیدگاه توسعه منابع انسانی و با هدف بهبود کیفیت زندگی انسان ها در این منطقه ، صورت پذیرفته است.
- اصل درونزایی: در طرح راهبردهای ارائه شده در این تحقیق تا حد امکان سعی شده از نیروی انسانی بومی و

از قابلیت های موجود در منطقه استفاده شده و در جهت تقویت آن ها کوشش شود . تا در نهایت به توسعه این منطقه و دوام و پایداری آن دست یافت .

- **اصل ارتباط دهی:** هرگونه بی ثباتی سیاسی در یک کشور ، ضمن ایجاد بحران در امور داخلی کشور مزبور ، باعث سرایت بحران و پیامدهای مخرب آن به مناطق مرزی کشورهای همجوار که به عنوان ارتباط دهنده فضاهای داخل و خارج از کشور عمل می کنند خواهد شد . به عنوان مثال مسأله آوارگان و پناهندگان افغانی ، کشت و تجارت مواد مخدر، قاچاق سلاح، شرارت، گروگانگیری و ... همگی از نتایج بی ثباتی سیاسی در افغانستان است که پیامدهای زیانبار اقتصادی-امنیتی آن در طی دو دهه گذشته بسیار ملموس بوده است. بنابراین ، می بایست در همه مراحل توسعه این منطقه مرزی ، اعم از طراحی ، اجرا و نظارت ، این موضوع مد نظر قرار گیرد و بر اساس چنین نقشی به همکاری های متقابل مبادرت ورزید .

- **اصل محرومیت زدایی:** فقر و محرومیت زمینه ساز واگرایی اهالی با دولت مرکزی و همگرایی با دولت های مجاور که نوعی وابستگی قومی فرهنگی بین آن ها رایج است ، می گردد. اهمیت این موضوع در منطقه مرزی تایباد که از فقر و محرومیت شدید رنج برده و دارای شاخص های پایین اقتصادی فرهنگی اجتماعی و اشتراکات فراوان فرهنگی اجتماعی با اهالی کشور مجاور می باشد ، دوچندان می گردد. بنابراین در راهبردهای توسعه این منطقه ، بیش از پیش موجبات ایجاد و تقویت حس تعلق اهالی به منطقه فراهم شده و در راستای همبستگی آنان با دولت محلی و مرکزی گام برداشته شده تا از سرمایه های اجتماعی اهالی در جهت نیل به توسعه و دوام و پایداری آن بهره برداری شود.

## منابع و مآخذ

- ابراهیم زاده، عیسی. (۱۳۸۹). آمایش سرزمین و برنامه ریزی محیطی در جنوب شرق ایران. انتشارات اطلاعات: تهران.
- پاپلی یزدی، محمدحسین و حسین رجبی سناجردی. (۱۳۹۰). نظریه های شهر و پیرامون. چاپ ششم. انتشارات سمت: تهران.
- رهنما، محمدرحیم. (۱۳۹۰). مطالعات آمایش سرزمین استان خراسان رضوی. انتشارات گروه پژوهشی برنامه ریزی شهری: مشهد.
- زیاری، کرامت الله. (۱۳۹۱). مکتب ها، نظریه ها و مدل های برنامه و برنامه ریزی منطقه ای. چاپ سوم. انتشارات دانشگاه تهران: تهران.
- سازمان مسکن و شهرسازی استان خراسان رضوی. (۱۳۸۶). طرح توسعه و عمران ناحیه تربت جام. جلد ۱: شناخت منطقه.
- شکویی، حسین. (۱۳۵۶). جغرافیای شهری. انتشارات دانشگاه تهران: تهران.
- شکویی، حسین. (۱۳۸۳). دیدگاه های نو در جغرافیای شهری. جلد اول، انتشارات سمت: تهران.
- صرافی، مظفر. (۱۳۷۷). تمرکززدایی از کلانشهرهای کشورهای جنوب (باورها و راهبردها). مجله معماری و شهرسازی. شماره ۴۸ و ۴۹.
- صرافی، مظفر. (۱۳۷۹). مبانی برنامه ریزی توسعه منطقه ای. انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور: تهران.
- عندلیب، علیرضا. (۱۳۸۰). نظریه پایه و اصول آمایش مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران. انتشارات دوره عالی جنگ سپاه پاسداران انقلاب اسلامی: تهران.
- فرد آر، دیوید. (۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک. ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. چاپ چهاردهم. انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی: تهران.
- گلکار، کوروش. (۱۳۸۴). "مناسب سازی تکنیک برای کاربرد در طراحی شهری با استفاده از تحلیل SWOT". مجله صفا. شماره ۴۱. صص ۴۴-۶۵.
- مرکز آمار ایران. (۱۳۹۱). سالنامه آماری خراسان رضوی در سال ۱۳۹۰.
- مرکز آمار ایران. (۱۳۹۱). نتایج تفصیلی سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۰.
- هاروی، دیوید. (۱۳۷۶). عدالت اجتماعی و شهر. ترجمه فرخ حسامیان. انتشارات پردازش: تهران.
- هنسن، نایلز و دیگران. (۱۳۷۶). سیاستگذاری منطقه ای در جهان در حال دگرگونی. ترجمه پرویز اجلالی. انتشارات سازمان برنامه و بودجه سابق.
- Jones ,Philip and Wild , Trevor , (1994) , Opening the Frontier : Recent Spatial Impacts in the Former Inner-German Border Zone ; Regional Studies , Vol. 28 , No 3.
- <http://www.cia.gov/library/publications/2010> (اطلاعات نامه جهان)

## **Preparation and planning strategies for the development of border areas in the Taybad border region**

### **Abstract**

The main objective of this research is to develop and provide development strategies in the border region Taybad to the realization of the fundamental issues of development of the city overcome. The data for the analysis method used SWOT analysis and strategies related to the development of the Taybad border area, presented at the end of the analysis QSPM, the main city prioritized strategies. This means that strategies to reduce weaknesses in the region and prevent or reduce the threats to it are considered as the main strategy in the development of this area. Also, the results of the analysis showed that QSPM following strategies were identified as the highest priority strategy for the development of the Taybad border region: Strengthening the infrastructure and security of the region to ineffectiveness tangible Activity transit axis Karachi Afghanistan, the share of transit border terminal Dogharoon - create an atmosphere of trust border to the central government and enhance the sense of belonging to the region - strengthening plan obstruction of physical and electronic borders and equip border - the adoption of laws principles and reduce cumbersome rules to facilitate trade and transportation between the two countries - to attract private sector participation with the support of the public sector, to invest more and create a healthy employment areas in the region

### **Keywords**

Development strategies, border area, SWOT analysis, Taybad