آینده‌نگاری توسعه منطقه‌ای با رویکرد تلفیقی سناریونویسی و مدل تحلیلی SWOT مطالعه موردی: استان گیلان

نادر زالی[1*]، آناهید پورسهراب[2]

۱. دانشیار گروه شهرسازی، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
۲. دانشجوی کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

دریافت: ۹۵/۰۸/۰۸ پذیرش: ۹۶/۰۶/۲۰

چکیده

پژوهش حاضر به بحث در خصوص توسعه استان گیلان در افق ۱۴۰۴، با رویکرد سناریونویسی می‌پردازد. با توجه به ماهیت پژوهش حاضر و افقی که برای برنامه‌ریزی در نظر گرفته شده است، روش پژوهش مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی است و از تکنیک‌هایی مانند روش دلفی، تحلیل اثرات متقاطع، نرم‌افزار سناریو ویزارد و مدل تحلیلی SWOT جهت تحلیل یافته‌ها بهره گرفته شده است.

نتایج نشان می‌دهد که ۱۶ عامل کلیدی در توسعه منطقه‌ای استان گیلان نقش دارد که ۴۸ وضعیت محتمل در آینده برای آن‌ها در نظر گرفته شد و به‌صورت ماتریس اثرات متقاطع ۴۸×۴۸ طراحی گردید؛ سپس با اخذ نظرات کارشناسان و براساس تحلیل‌های نرم‌افزار سناریو ویزارد، ۱۷ سناریو باورکردنی و ۵ سناریو قوی استخراج گردید. براساس تحلیل‌های انجام‌شده بروی سناریوهای قوی، سه سناریو اول شرایط مطلوب و دو سناریو آخر شرایط بحرانی را برای آینده استان نشان می‌دهد. درواقع سناریوی سوم با ۸۷/۵ درصد مطلوبیت، در رتبه اول و سناریو پنجم با ۱۶ فرض بحرانی (۱۰۰ درصد) در رتبه آخر قرار گرفته است. درنهایت براساس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای ارائه‌شده برای هریک از سناریوهای قوی و با بهره‌گیری از نتایج مدل تحلیلی SWOT، به ارائه راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان جهت تحقق سناریوهای مطلوب توسعه استان مبادرت ورزیده شد.

واژگان کلیدی: آینده‌پژوهی، توسعه منطقه‌ای، سناریونویسی، سناریو ویزارد، گیلان.

* نویسنده مسئول: nzali@guilan.ac.ir

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۱- بیان مسئله

سرعت روزافزون تغییرات در دهه آغازین قرن بیست‌ویکم، منجر به پیدایش عصری به نام عدم قطعیت شده و محیطی سرشار از فرصت و تهدید را پیش‌روی سیستم‌های پیچیده کنونی قرار داده است. در این محیط بی‌ثبات و به‌سرعت در حال تغییر، ابزارهای سنتی برنامه‌ریزی ازجمله برون‌یابی روند گذشته، پیش‌بینی و آینده‌نگری صرف برای بازه‌های میان‌مدت و بلندمدت پاسخگو نخواهد بود (Goodwin & Wright, 2001: 1).

در طی دو قرن اخیر و خصوصاً از قرن بیستم تاکنون، رویکرد کاملاً متفاوتی در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای ظهور کرده اما همچنان ماهیت برنامه‌ریزی یعنی هدفمندی، نظام‌مندی و برخورداری از دستورالعمل‌های آتی پابرجا می‌باشد. نکته حائز اهمیت آن است که نوع نگرش و پایه‌های فکری حاکم در زمان‌های مختلف به مقوله‌ی برنامه‌ریزی تغییریافته است که این امر موجب خلق سبک‌های مختلف در برنامه‌ریزی شده است (مهدی‌زاده، ۱۳۸۵: ۱۱)؛ که در نیمه دوم قرن بیستم با ظهور مکاتب فکری نوین و به‌تبع آن، شاهد شکل‌گیری انواع برنامه‌ریزی با رویکردهای مختلف بوده‌ایم که یکی از این رویکردها، برنامه‌ریزی بر پایه‌ی سناریو بوده است. تفاوت بارز رویکرد سنتی با برنامه‌ریزی سناریویی در حذف عدم‌قطعیت‌ها از معادله راهبردی است. درحالی‌که برنامه‌ریزی سناریویی فرض می‌کند که عدم‌قطعیت و ابهام غیرقابل کاهش، در هر موقعیتی فراروی راهبردنویس وجود دارد و راهبرد موفق، تنها در پاسخی پویا و در حال پیشرفت توسعه می‌یابد (وندرهیدن، ۱۳۹۱: ۴۰). طراحی سناریو در مقایسه با روش‌های سنتی، رویکردی نظام‌مندتر و کل‌نگرتر و سیستماتیک نسبت به برنامه‌ریزی است (لیند گرن و باند هولد، ۲۰۰۲: ۴۴).

از اوایل دهه ۷۰ میلادی آینده‌نگاری به‌عنوان ابزار سیاست‌گذاری به‌طور رسمی در چند کشور محدود بخصوص ژاپن به کار گرفته شد ولی از اوایل دهه ۹۰ میلادی با همکاری نهادهای بین‌المللی جهت توانمندسازی کشورها این روش بکار گرفته شد و امروزه به‌عنوان روش غالب برنامه‌ریزی در اکثر کشورها می‌باشد. در ایران سابقه آینده‌نگری و برنامه‌ریزی به برنامه‌های پنج‌ساله کشور برمی‌گردد و سند چشم‌انداز توسعه کشور، در افق ۱۴۰۴ که دو دهه آینده را نشانه گرفته، اولین سند تفکر استراتژیک و آینده‌نگاری است که براساس آن محورهای توسعه کشور در بخش‌های مختلف تدوین و با انجام تقسیم‌کار منطقه‌ای، هرکدام از استان‌های کشور عهده‌دار مسئولیت‌هایی براساس قابلیت‌های خود جهت تحقق آینده مطلوب کشور گشته‌اند (زالی، ۱۳۸۸: ۶).

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

استان گیلان به لحاظ شرایط جغرافیایی، اقلیمی و دسترسی به منابع و جاذبه‌های طبیعی، از موقعیت خاصی در سطح کشور برخوردار است (سرگزی و همکاران،۱۳۹۲: ۷۶)؛ همچنین مجاورت با دریا سبب گردیده تا این استان بتواند با سایر کشورهای حاشیه‌ی دریای خزر مراودات بازرگانی داشته باشد که علاوه بر سطح استانی، در سطح ملی نیز حائز اهمیت است (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان، ۱۳۸۰: ۴)؛ بنابراین با برخورداری از بستر مکانی مناسب، زمینه تحقق اهداف توسعه پایدار منطقه‌ای در سطح استان فراهم می‌باشد.

وضعیت استان گیلان حاکی از دوگانگی و عدم تعادل‌های منطقه‌ای است، بررسی چگونگی استقرار جمعیت در درون حوزه‌های اکولوژیکی (ساحل، جلگه، کوهپایه و کوهستان) شهرستان‌های استان، حاکی از عدم تعادل فضایی در توزیع جمعیت آنان است (مهدوی و همکاران، ۱۳۸۴: ۴۳). در خصوص پراکنش فعالیت‌ها و نحوه استقرار صنایع در استان گیلان نیز باید عنوان کرد که دارای توزیع فضایی نامتعادل است. به‌نحوی‌که کانون‌های فعالیت‌های خدماتی استان در نقاط شهری آن قرار دارد، بنابراین سطح خدمات، به فراخور سطح شهرها در نظام سلسله‌مراتب عملکردی آن تفاوت خواهد داشت (پوررمضان و مهدوی، ۱۳۹۱: ۱۰۰).

بخش قابل‌توجهی از مسائلی که به آن‌ها اشاره شد ناشی از تدوین راهبردهای توسعه‌ای استان بوده است که نتوانسته آینده‌های پیش‌روی توسعه استان که بعضاً نامطلوب نیز بوده‌اند را متصور شود و شرایطی را ایجاد نماید تا یک ارتباط منطقی بین ظرف و مظروف (عرصه‌های استان و بارگذاری جمعیت و فعالیت بر روی آن) حاصل گردد. به‌طوری‌که شناسایی سناریوهای ممکن و مطلوب توسعه استان و ارائه راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان در راستای تحقق سناریوهای مطلوب توسعه استان گیلان را ضروری می‌نماید. بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر ارائه راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان جهت تحقق سناریوهای مطلوب توسعه استان گیلان در افق ۱۴۰۴، با توجه به نقش در نظر گرفته شده برای استان در سند چشم‌انداز توسعه کشور و طرح آمایش سرزمین می‌باشد. از دیگر اهداف اصلی این پژوهش، به‌کارگیری دانش آینده‌نگاری در مدیریت توسعه استان می‌باشد. نتایج این پژوهش می‌تواند مسیر برنامه‌ریزی و تخصیص اعتبارات عمرانی و توسعه‌ای را برای سازمان‌های برنامه‌ریز و تصمیم‌گیر در خصوص توسعه استان شفاف‌تر سازد و از این حیث این پژوهش حائز اهمیت فراوان در حوزه تصمیم‌سازی نیز می‌باشد. همچنین اهداف جزئی پژوهش حاضر شامل شناسایی مهم‌ترین عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه و نیز شناسایی سناریوهای مطلوب توسعه استان گیلان در افق طرح می‌باشد.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۳- ادبیات موضوع

برنامه‌ریزی منطقه‌ای در راستای دستیابی به اهداف طرح آمایش سرزمین و تحقق اهداف بلندمدت چشم‌انداز توسعه کشور، اقدام به مدیریت یکپارچه منابع اقتصادی، اجتماعی و فیزیکی می‌نماید و سعی دارد توسعه پایدار منطقه‌ای را به ارمغان آورد تا از تمامی قابلیت‌ها و توانایی‌های محیطی به شیوه‌ای بهینه و متناسب بهره‌گیری شود؛ اما در این راه شیوه‌های سنتی و کلاسیک برنامه‌ریزی با توجه به چالش‌هایی که برنامه‌ریزان در دنیای معاصر با آن‌ها مواجه هستند، پاسخگو نخواهد بود و لزوم بهره‌گیری از شیوه‌های نوین و کارآمدی که عدم‌قطعیت‌های محیطی را نیز در روند برنامه‌ریزی و راهبردنویسی توسعه لحاظ نماید، دیده می‌شود.

چالش عمده برنامه‌ریزان معاصر در رویارویی با آینده، پیش‌بینی‌ناپذیری آن است. نگاهی شتابان به مفهوم پیش‌بینی، این مدعا را به‌درستی روشن خواهد ساخت. روش‌های سنتی برنامه‌ریزی که همراه با پیش‌بینی قطعی و بدون غافل‌گیری بودند، شاید در بازه‌های کوتاه و معینی موفق عمل نمودند، اما دیر یا زود با بروز رویدادهای نوظهور و غافلگیرکننده، ناتوانی این روش‌ها مشخص گردید (Postma, 2005). یکی از این علوم جدید، آینده‌پژوهی است که به درجه‌ای از پیش‌بینی، مبتنی‌بر داده‌ها اعتقاد دارد و در پی انکار پیش‌بینی و پوزیتیویسم نیست؛ اما می‌کوشد در کنار این نگاه، روش‌های بر پایه خلاقیت، مشارکت و خبرگی را فراهم سازد: روش‌هایی منعطف و ترکیبی، برای فهم آینده و مهندسی هوشمندانه آن (جی چرماک، ۱۳۹۳: ۱۷- ۱۵).

سناریوها ابتدا به‌عنوان روشی برای برنامه‌ریزی بدون پیش‌بینی اموری مطرح شدند که هرکسی می‌داند غیرقابل‌پیش‌بینی هستند. «هرمان کان» اولین کسی بود که در این مورد به‌صورت تخصصی اندیشیده است (در دهه ۵۰ میلادی) و در موسسه رند در این زمینه کار می‌کرد. او سناریو را برای نیروهای مسلح آمریکا و تهدیدات فراروی آن‌ها ترسیم کرد. وی سپس نظریات خود را توسعه داده و مؤسسه هادسن را در اواسط دهه ۶۰ پایه‌گذاری کرد. او سناریوهای خود را براساس پیش‌بینی تا سال ۲۰۰۰ ترسیم کرد (ملکی، ۱۳۸۵: ۷۸). درواقع برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، روشی است که بهره‌گیری از آن ریشه در ظهور تفکر سیستمی در دهه ۶۰ میلادی دارد که وجه غالب آن در تحلیل‌های امنیتی و راهبردی بوده است (Reilly,2010). در دهه ۷۰، شرکت نفتی شل و شرکت مشاوره استانفورد به‌صورت جداگانه از مدل‌هایی استفاده کردند که درعین‌حال که عناصری از سناریوسازی داشت، اما به برنامه‌ریزی استراتژیک بیشتر شبیه بود (ملکی، ۱۳۸۵: ۷۹). در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت خاستگاه سناریو شامل سه دوره زیر می‌باشد (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۴):

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۱. ریشه در آینده‌گرایی (چه خواهد شد؟) دهه ۴۰؛
۲. ریشه در راهبردنگاری (چه باید کرد؟) دهه ۷۰؛
۳. ریشه در یادگیری و توسعه‌ی زمانی (چه باید شد؟) دهه ۹۰.

برنامه‌ریزی سناریویی با بهره‌گیری از مقوله‌های کمی و کیفی می‌کوشد آینده‌های بدیل را در کانون توجه قرار دهد. درواقع شیوه‌ای برای تفکر درست و پارادایمی نوآیند در حوزه اندیشه و اقدام است (جی چرماک، ۱۳۹۳: ۱۷). به‌نحوی‌که جایگاهی ویژه و بی‌بدیل در حوزه راهبرد و برنامه‌ریزی دارد و اصلاح کاستی‌های حاکم بر روش‌ها و مکاتب راهبردی را هدف قرار داده است (منزوی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۷- ۱۱).

نظر به اینکه سناریونویسی در سوابق تحقیقات معتبر بین‌المللی، غالباً در حوزه انرژی و هوافضا بوده است، مطالعات اندکی در حوزه توسعه منطقه‌ای موجود می‌باشد که در ادامه به اهم آن‌ها اشاره گردیده است.

مهم‌ترین تجربه‌ای که در خصوص توسعه منطقه‌ای در دنیا موجود است، مربوط به منطقه کاتالونیا[۲] در اسپانیاست که به برنامه Catalonia horizon 2010 معروف است. اهداف این پروژه در ۶ بخش تحولات جمعیتی، برنامه‌ریزی محیطی، زیرساخت‌ها و ارتباطات، سیستم تولیدی و نیروی کار، پویایی جامعه کاتالونیا و چارچوب نهادی و ژئوپلیتیکی تدوین شده است. در این برنامه از روش‌های دلفی، پیمایش و کارگاه‌ها و سمینارها استفاده گردید است (Foren, 2001: 128).

از دیگر تجربیات جهانی می‌توان به مناطق یوسیما[۳] در فلاند، منطقه شمال شرق انگلستان و منطقه گراندلیون[۴] در فرانسه اشاره نمود و در خصوص پژوهش‌های داخلی نیز، نمونه‌های زیر حائز اهمیت می‌باشند.

مسعود زمانی‌پور در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «سناریونگاری راهبردی توسعه منطقه‌ای، مطالعه موردی: استان مازندران»، به تدوین سناریوهای توسعه برای بخش‌های کلیدی توسعه استان مازندران در افق ۱۴۱۰ با رویکرد سیستمی پرداخته است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از تکنیک میک‌مک استفاده گردید که منجر به شناسایی ۱۵ عامل کلیدی شده است (شیوه مدیریت کلان کشور، تورم، شیوه مدیریت استان، همکاری‌های بین‌نهادی، تحقیق و توسعه، جمعیت،

۲. Catalonia (Spain)
۳. UUSIMAA (Finlamd)
۴. Grand Lyon

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

سطح فناوری اطلاعات، تهدیدات اقتصادی، بخش خصوصی، سالخوردگی جمعیت، منطقه آزاد تجاری احتمالی، سیاست خارجی دولت، فاصله‌ی شهرها، قانون‌گرایی و بودجه). همچنین برای تحلیل سناریوها و تدوین آن‌ها برای اولین بار در کشور در حوزه‌ی برنامه‌ریزی منطقه‌ای، از تکنیک مورفولوژیک به‌وسیله‌ی نرم‌افزار Morphol، استفاده گردید و در انتها جهت‌گیری‌ها و پیشنهادات در ابعاد کلان توسعه منطقه‌ای ارائه گردیده است (زمانی‌پور، ۱۳۹۳).

زالی در پژوهشی با عنوان «آینده‌نگاری راهبردی و سیاست‌گذاری منطقه‌ای با رویکرد سناریو-نویسی» در سال ۱۳۹۰، به بحث در خصوص توسعه آتی مناطق، براساس سند چشم‌انداز ملی و نظریه پایه توسعه استان آذربایجان شرقی پرداخته است که ابتدا ۱۴ عامل محوری و مؤثر (شیوه مدیریت، منطقه آزاد ارس، تحقیق و توسعه، میزان جمعیت و مهاجرت، امنیت داخلی و سرمایه‌گذاری، نقش فراملی استان، تولید ناخالص داخلی استان، منابع آب، بهره‌وری، تکنولوژی‌های برتر، تولیدات صنعتی و معدنی، زیرساخت‌های گردشگری، شبکه‌های انرژی و فناوری اطلاعات) در فرآیند توسعه استان استخراج و برای این عوامل بر اساس ایده سناریونویسی ۵۹ وضعیت ممکن و محتمل در آینده تعریف و با استفاده از نرم‌افزار سناریوویزارد، ۵ سناریو با احتمال بالا، ۱۹ سناریو با احتمال وقوع متوسط و ۲۹۱ سناریو با احتمال وقوع ضعیف استخراج و مورد تحلیل قرارگرفته است و در انتها جهت‌گیری‌ها و پیشنهادات در ابعاد کلان توسعه منطقه‌ای ارائه گردیده است (زالی، ۱۳۹۰).

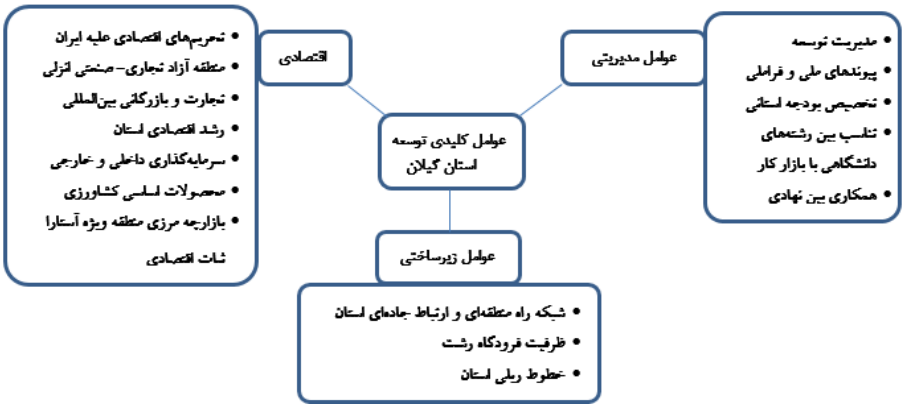
بررسی سوابق نظری و عملی این موضوع نشان می‌دهد دانش آینده‌پژوهی در کشور نوپاست و در تعامل با علوم مختلف بخصوص برنامه‌ریزی در حال هم‌افزایی تکنیکی و اندیشه‌ای است.

۳- روش پژوهش

با توجه به ماهیت پژوهش حاضر و افقی که برای برنامه‌ریزی در نظر گرفته است (افق ۱۴۰۴)، روش پژوهش مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی است. نظر به اینکه هدف اصلی پژوهش حاضر ارائه راهبردهای توسعه منطقه‌ای استان گیلان می‌باشد، این پژوهش برحسب نوع هدف جز پژوهش‌های کاربردی و از منظر زمان جز پژوهش‌های آینده‌گرا می‌باشد؛ همچنین به لحاظ ماهیت داده‌ها، در زمره پژوهش‌های کیفی است. جامعه آماری در این پژوهش، ۱۵ تن از کارشناسان و متخصصان امر آمایش و برنامه‌ریزی منطقه‌ای در سازمان معاونت برنامه‌ریزی استانداری گیلان و اعضای هیئت‌علمی گروه شهرسازی و جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه گیلان هستند. پژوهش حاضر براساس شیوه جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات، جز پژوهش‌های اسنادی-پیمایشی می‌باشد که از پرسشنامه محقق‌ساخته در آن بهره برده

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

و برای استانداردسازی آن از نظر اساتید و کارشناسان استفاده گردید. در پروژه‌های آینده‌نگاری از مجموعه‌ای از تکنیک‌ها و روش‌ها استفاده می‌شود که غالباً مکمل یکدیگر بوده و خروجی‌های هریک ورودی‌های روش بعدی را تشکیل می‌دهند. تکنیک‌ها و نرم‌افزاری که جهت تحلیل یافته‌ها مورداستفاده قرار گرفتند عبارت‌اند از: روش دلفی، تحلیل اثرات متقاطع، نرم‌افزار سناریو ویزارد و مدل تحلیلی SWOT. متغیرهای این تحقیق بر اساس مدل مفهومی زیر تنظیم‌شده است.



شکل ۱ مدل مفهومی عوامل کلیدی تحقیق

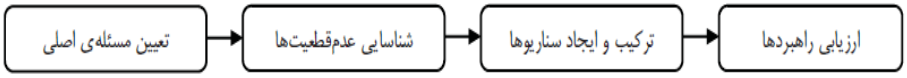
۳-۱- گام‌های رویکرد تلفیقی سناریونویسی و مدل تحلیلی SWOT

استفاده از برنامه‌ریزی سناریو به‌منظور ارزیابی راهبردها، به‌منزله یکی از کاربردهای مهم این روش مطرح می‌باشد. با قرار دادن یک راهبرد در مقابل سناریوها، بینشی نسبت به کارایی راهبرد در گستره‌ای از شرایط ممکن، به‌دست‌آمده و ایجاد اصلاحات و یا برنامه‌ریزی اقتضایی موردنیاز، ممکن می‌گردد؛ در فرآیند برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، مهم‌ترین گام شناسایی عدم‌قطعیت‌ها تعیین‌کننده آینده، مرتبط با مسئله کانونی است (Mallor, 2008). به عقیده «نیلسون و واگنر»[۵] (۲۰۰۰) سناریوها با حذف موانع تفکر خلاق، موجب ترغیب تفکر راهبردی می‌شوند و کاربردهایی مانند پیش‌نگری فرصت‌ها و تهدیدهای آینده، تقویت تفکر و یادگیری راهبردی، تسهیل هنر ارتباط راهبردی، چشم-اندازسازی وضعیت آینده، خلق گزینه‌هایی برای تصمیم‌گیری، خلق چارچوب‌هایی برای چشم‌اندازی

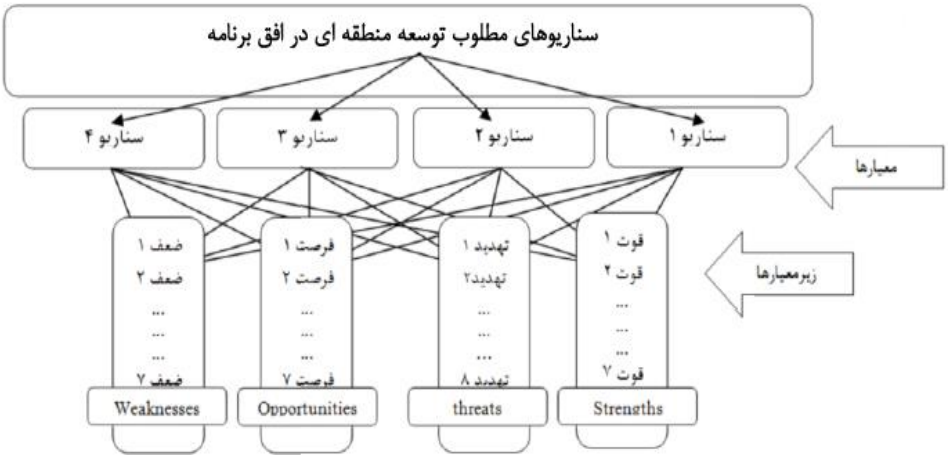
۵. Neilson & Wagner

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

مشترک از آینده دارند (بوستانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۲). در شکل‌های ۱، ۲ و ۳ شمای کلی از روند بهره‌گیری از مدل تحلیلی SWOT در سناریونویسی راهبردی ارائه‌شده است.



شکل ۲ شمای کلی فرآیند برنامه‌ریزی سناریویی (Mallor, 2008)



شکل ۳ سلسله‌مراتب درختی معیارها و زیرمعیارهای سناریوی توسعه منطقه‌ای (بوستانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۴)

۳-۲- فرآیند عملیاتی انجام پژوهش

پژوهش حاضر شامل سه بخش اصلی می‌باشد. در بخش اول به بررسی وضع موجود استان و شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه منطقه‌ای استان، با استفاده از روش اسنادی و مصاحبه و پرسش‌نامه کارشناسان (روش دلفی) پرداخته شد. در بخش دوم، سبد سناریو برای ۱۶ عامل کلیدی تهیه گردید و با استفاده از تحلیل اثرات متقاطع و به کمک نرم‌افزار سناریو ویزارد، نسبت به استخراج سناریوهای مطلوب (قوی) و باورپذیر اقدام گردید. درواقع ماتریسی متقاطع به ابعاد ۴۸×۴۸ برای ۱۶ عامل کلیدی مذکور طراحی گردید که به‌صورت پرسشنامه‌ای به همراه راهنمای نحوه پاسخگویی در اختیار کارشناسان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد با در نظر داشتن این پرسش که «اگر هریک از سناریوها اتفاق بیفتد، چه تأثیری بر تحرک و پویایی سایر سناریوها خواهد داشت؟ آیا در پیش‌برد سایر سناریوها

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

نقش محرک و تقویت‌کننده دارد یا بازدارنده؟» به تکمیل پرسشنامه بپردازند. طیف پاسخگویی در این مرحله، از ۳ تا ۳- بوده است که میزان تأثیرگذاری هرکدام از وضعیت‌ها را بر سیستم موردمطالعه مشخص می‌نماید.

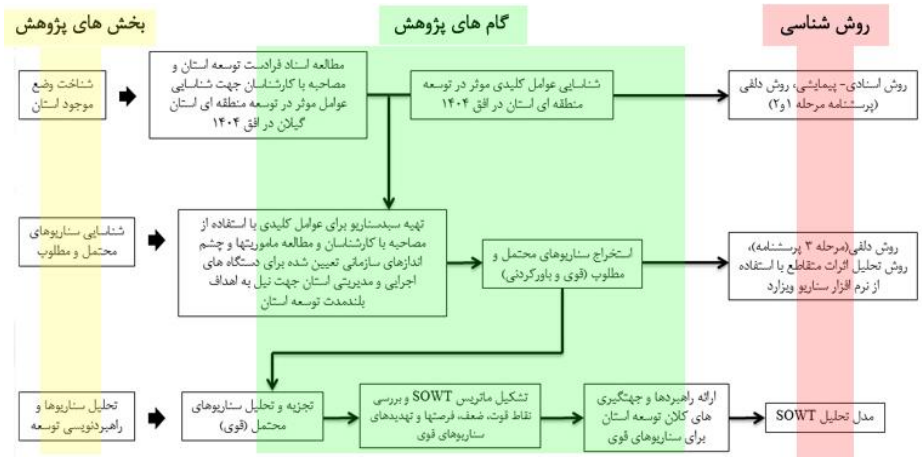
نمره	میزان تأثیرگذاری
۳-	تأثیر محدودکننده قوی
۲-	تأثیر محدودکننده متوسط
۱-	تأثیر محدودکننده ضعیف
۰	بدون تأثیر
۱	تأثیر تقویت‌کننده ضعیف
۲	تأثیر تقویت‌کننده متوسط
۳	تأثیر تقویت‌کننده قوی

داده‌های جمع‌آوری‌شده از این مرحله، جهت تجزیه‌وتحلیل وارد نرم‌افزار «سناریو ویزارد»[۶] شد که منجر به استخراج سناریوهای مذکور گردید.

در بخش سوم به تحلیل سناریوهای مطلوب (قوی) پرداخته شد و نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای آن‌ها بررسی گردید که براساس مدل تحلیلی SOWT نسبت به استخراج راهبردهای چهارگانه در خصوص این سناریوها اقدام گردید و جهت‌گیری‌های کلان توسعه استان ارائه شد. شکل ۴ این فرآیند را نشان می‌دهد.

۶. ScenarioWizard

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]



شکل ۴ فرآیند عملیاتی انجام پژوهش

۴- قلمروی مکانی موردمطالعه

استان گیلان در شمال ایران و در جنوب‌غربی دریای کاسپین واقع شده است و دارای وسعتی معادل با ۱۴۰۴۲ کیلومترمربع می‌باشد. این استان که حدود ۰/۹ درصد از مساحت کل کشور ایران را در برگرفته از شمال به دریای کاسپین، از غرب به استان اردبیل، از شرق به استان مازندران و از جنوب با استان‌های قزوین و زنجان همسایه می‌باشد (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان، ۱۳۸۴: ۱۱). مرکز استان گیلان، شهرستان رشت بوده و براساس آخرین تقسیمات اداری-سیاسی در سال ۱۳۸۷، استان گیلان دارای ۱۶ شهرستان، ۴۳ بخش، ۱۰۹ دهستان، ۴۹ شهر و ۲۶۹۴ آبادی دارای سکنه می‌باشد (یاسوری، ۱۳۹۰: ۱۴۵).

۵- تجزیه‌وتحلیل یافته‌های پژوهش

۵-۱- معرفی عوامل کلیدی مؤثر در توسعه منطقه‌ای استان گیلان در افق ۱۴۰۴

پس از مطالعه و بررسی ادبیات پژوهش، وضع موجود استان، اسناد فرادست توسعه استان که توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان تنظیم گردیده است، اقدام به استخراج عوامل مؤثر در توسعه استان و طراحی پرسشنامه متخصصین گردید و با بهره‌گیری از روش دلفی متخصصین (طی چند مرحله)، ۱۶ عامل به‌عنوان عوامل کلیدی مؤثر در توسعه منطقه‌ای استان گیلان و در سه بعد اقتصادی، زیرساختی و مدیریتی انتخاب گردیدند که به ترتیب عبارت‌اند از: «منطقه آزاد تجاری-

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

صنعتی انزلی، تجارت و بازرگانی بین‌المللی خصوصاً با کشورهای حاشیه دریای خزر، رشد اقتصادی استان، نیروی کار متخصص و تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان، ثبات اقتصادی، همکاری بین سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی (همکاری بین‌نهادی)، جذب سرمایه‌گذار داخلی و خارجی در بخش‌های اصلی اقتصادی، خطوط ریلی استان، محصولات کشاورزی، مدیریت توسعه (رویکرد آمایشی و نگرش سیستمی در امر توسعه)، بازارچه مرزی و منطقه ویژه اقتصادی آستارا، پیوندهای ملی و فراملی، نحوه تخصیص بودجه استانی، شبکه راه منطقه‌ای و ارتباط جاده‌ای، تحریم-های اقتصادی علیه ایران، ظرفیت فرودگاه رشت».

۵-۲- وضعیت‌های احتمالی عوامل کلیدی (تهیه سبد سناریو)

در این مرحله از فرآیند انجام پژوهش پس از مطالعه و بررسی مأموریت‌هایی که به سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی استان جهت نیل به اهداف توسعه استان محول گردیده است و نیز با نظرسنجی و مصاحبه با کارشناسان امر آمایش و برنامه‌ریزی منطقه‌ای استان اقدام به تهیه سبد سناریو برای ۱۶ عامل کلیدی فوق گردید؛ به‌این‌ترتیب که برای هریک از عوامل، سه فرض خوش‌بینانه (رنگ سبز)، بینابین (رنگ زرد) و بدبینانه (رنگ قرمز) در نظر گرفته شد؛ بنابراین درمجموع ۴۸ وضعیت احتمالی طراحی گردید که در جدول ۱ ارائه‌شده است. فرض‌های مطرح‌شده تصاویری از آینده‌های ممکن و باورپذیر پیش‌روی توسعه استان را متصور می‌شود که فرض خوش‌بینانه بیانگر بهترین حالت، فرض بینابین بیانگر ادامه روند فعلی و وضع موجود و درنهایت فرض بدبینانه بیانگر نامناسب‌ترین وضعیت پیش‌روی عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه استان گیلان می‌باشد.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جدول ۱ عوامل کلیدی، وضعیت و فرض‌های احتمالی پیش‌روی توسعه استان گیلان در افق ۱۴۰۴

ابعاد	عوامل کلیدی	وضعیت	نوع فرض	فرض
اقتصادی	منطقه آزاد تجاری- صنعتی انزلی	A1	خوش‌بینانه	قطب قوی تجاری- صنعتی در شمال کشور و کشورهای حاشیه دریای خزر
		A2	بینابین	روند تدریجی رشد صادرات و اشتغال‌زایی در استان
		A3	بدبینانه	روند کند رشد صادرات و تجهیز سایر بنادر حاشیه خزر خصوصاً باکو
	تجارت و بازرگانی بین- المللی	B1	خوش‌بینانه	دستیابی به تراز بازرگانی مثبت در استان
		B2	بینابین	کاهش اختلاف میزان صادرات و واردات استان
		B3	بدبینانه	ادامه روند فعلی و حفظ شکاف بین ارزش و حجم واردات و صادرات استان
	رشد اقتصادی استان	C1	خوش‌بینانه	رشد بین ۸- ۶ ٪
		C2	بینابین	رشد بین ۶- ۳ ٪
		C3	بدبینانه	رشد زیر ۳ ٪
	ثبات اقتصادی	D1	خوش‌بینانه	کاهش تدریجی نرخ تورم به زیر ۵ ٪
		D2	بینابین	افزایش تدریجی نرخ تورم بین ۱۵- ۵ ٪
		D3	بدبینانه	روند افزایشی نرخ تورم بیش از ۱۵ ٪
	سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی	E1	خوش‌بینانه	جذب بالاترین حجم سرمایه‌گذاری (بعد کمی) در شمال کشور
		E2	بینابین	افزایش تدریجی حجم سرمایه‌گذاری (بعد کمی)
		E3	بدبینانه	کاهش حجم سرمایه‌گذاری و افزایش ریسک آن
	محصولات اساسی کشاورزی	F1	خوش‌بینانه	دستیابی به رتبه اول در بین استان‌های شمالی کشور به لحاظ عملکرد محصولات و بهره‌وری در تولیدات کشاورزی
		F2	بینابین	تثبیت نرخ رشد مثبت تولیدات کشاورزی
		F3	بدبینانه	کاهش تدریجی تولیدات کشاورزی، سطح زیر کشت و ادامه روند تغییرات کاربری زمین در روستاهای جلگه‌ای استان
	بازارچه مرزی و منطقه ویژه	G1	خوش‌بینانه	مرکز قدرتمند در تجارت و حمل‌ونقل کالا با کشورهای آسیای میانه و قفقاز

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

	اقتصادی آستارا	G2	بینابین	رشد تدریجی افزایش مبادلات اقتصادی با کشورهای آسیای میانه و قفقاز
		G3	بدبینانه	کمرنگ گشتن تجارت خارجه و رسیدن به نرخ ثابت مبادلات وزنی و ریالی اقتصادی
	تحریم‌های اقتصادی علیه ایران	H1	خوش‌بینانه	لغو تمامی تحریم‌ها و رشد شتابان اقتصادی
		H2	بینابین	افزایش تعاملات بین‌المللی جهت لغو سریع تحریم‌ها
		H3	بدبینانه	ادامه تعاملات بین‌المللی جهت لغو تدریجی و مشروط تحریم‌ها
مدیریتی	مدیریت توسعه (رویکرد آمایشی و نگرش سیستمی در امر توسعه)	I1	خوش‌بینانه	اعمال مدیریت همگرای توسعه و رویکرد آمایشی و نگرش سیستمی در استان
		I2	بینابین	بهره‌گیری از روش برنامه‌ریزی راهبردی در نهادهای مدیریت و برنامه‌ریزی استان
		I3	بدبینانه	تسلط نگرش بخشی بر دستگاه‌های اجرایی مدیریت و برنامه‌ریزی استان
	پیوندهای ملی و فراملی	J1	خوش‌بینانه	تبدیل استان به کانون تعاملات ملی و فراملی در شمال کشور
		J2	بینابین	روند تدریجی افزایش تعاملات ملی و فراملی
		J3	بدبینانه	کمرنگ گشتن تعاملات استان سطح ملی و فراملی
	تخصیص بودجه استانی	K1	خوش‌بینانه	تخصیص بودجه آمایش محور و براساس برنامه توسعه استان
		K2	بینابین	تخصیص بودجه استان، متأثر از بخش محوری و اعمال‌نفوذ اندک
		K3	بدبینانه	تخصیص بودجه استان صرفاً براساس اعمال‌نفوذ و قدرت
	تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار	L1	خوش‌بینانه	انطباق کامل بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان
		L2	بینابین	تناسب نسبی بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان
		L3	بدبینانه	عدم تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان
	همکاری بین سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی	M1	خوش‌بینانه	تعاملات پویا و سازنده بین سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی
		M2	بینابین	حرکت به سمت تعاملات بین سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

	(همکاری بین‌نهادی)	M3	بدبینانه	عدم تعامل و همکاری سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی

ادامه جدول ۱ عوامل کلیدی، وضعیت و فرض‌های احتمالی پیش‌روی توسعه استان گیلان در افق ۱۴۰۴

ابعاد	عوامل کلیدی	وضعیت	نوع فرض	فرض
زیرساختی	خطوط ریلی استان	N1	خوش‌بینانه	اتصال خط ریلی رشت- آستارا به راه‌آهن جمهوری آذربایجان و برقراری ارتباط بین شهرهای مهم در شمال کشور
		N2	بینابین	اتمام پروژه احداث خط ریلی قزوین- رشت- آستارا (استانی)
		N3	بدبینانه	روند تدریجی احداث خط ریلی قزوین- رشت- آستارا (استانی)
	شبکه راه منطقه‌ای و ارتباط جاده‌ای استان	O1	خوش‌بینانه	افزایش سه برابری نسبت طول راه شریانی و اصلی به طول کل راه‌های (غیر روستایی)
		O2	بینابین	افزایش دو برابری نسبت طول راه شریانی و اصلی به طول کل راه‌های (غیر روستایی)
		O3	بدبینانه	تثبیت و ادامه وضع فعلی این نسبت در سال ۹۰ برابر با ۳۹/۵۵٪ بوده است
	ظرفیت فرودگاه رشت	P1	خوش‌بینانه	توسعه زیرساخت‌های فرودگاه و تبدیل آن به مرکز حمل‌ونقل هوایی در منطقه قفقاز
		P2	بینابین	برنامه‌ریزی برای افزایش پروازهای منظم بین‌المللی
		P3	بدبینانه	کاهش پروازهای داخلی و تنزل رتبه فرودگاه در بین فرودگاه‌های کشور

۵-۳- تجزیه‌وتحلیل سناریوها

همان‌طور که قبلاً عنوان گردید، براساس وضعیت‌های احتمالی پیش‌روی توسعه استان در افق ۱۴۰۴، ماتریسی متقاطع ۴۸×۴۸ برای ۱۶ عامل کلیدی مذکور طراحی گردید که به‌صورت پرسشنامه‌ای به همراه راهنمای نحوه پاسخگویی در اختیار کارشناسان قرار گرفت. داده‌های جمع‌آوری‌شده از این مرحله، جهت تجزیه‌وتحلیل وارد نرم‌افزار سناریو ویزارد (ScenarioWizard) گردید. در این پژوهش از ورژن ۴،۱۱ این نرم‌افزار که در سال ۲۰۱۴ منتشرشده است، استفاده گردید. این ورژن از نرم‌افزار

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

کارایی بهتر و جامع‌تری در شناسایی سناریوهای سازگار دارد و با استفاده از گراف‌هایی به تجزیه‌وتحلیل سناریوها می‌پردازد.

براساس نتایج نرم‌افزار، ۵ سناریو با احتمال وقوع بسیار بالا در شرایط پیش‌روی توسعه استان متصور گردید که از میان آن‌ها سه سناریو اول شرایط مطلوب و امیدوارکننده را نشان می‌دهد دو سناریو آخر شرایط بحرانی را برای استان نشان می‌دهد. سناریوهای ضعیف (ممکن) این پژوهش ۴۷۱۲ سناریو می‌باشد که امکان برنامه‌ریزی برای آنان وجود ندارد و صرفاً جنبه آماری دارد. بنابراین مابین سناریوهای محدود قوی و سناریوهای وسیع ضعیف، سناریوهای با سازگاری ۱ را در نظر گرفتیم که بر این اساس تعداد ۱۷ سناریو معقول و منطقی شناسایی گردید. این نرم‌افزار هیچ تأکیدی بر انتخاب سناریوها از طیف‌های گوناگون ندارد و تنها براساس روابط منفی و مثبت بین عوامل (تأثیرگذاری یا تأثیرپذیری) که توسط کارشناسان امر ارزش‌گذاری شده است (ماتریس اثرات متقاطع)، اقدام به استخراج سناریو می‌نماید، بنابراین سناریوهای استخراج‌شده می‌توانند کاملاً مطلوب یا کاملاً بحرانی باشند. درواقع سناریوهای مذکور براساس منطق و الگوریتم تحلیل‌گر نرم‌افزار سناریو ویزارد طراحی می‌شوند. جهت تسهیل در درک صفحه سناریو و وزن شرایط مطلوب تا بحرانی، ۳ حالت در نظر گرفته شد که در جدول ۲ ارائه‌شده است.

جدول ۲ تعریف مفهوم رنگ‌ها، اعداد و وضعیت‌ها در صفحه سناریو

امتیاز	رنگ	وضعیت	ویژگی
۳	سبز	مطلوب	دستیابی به بهترین شرایط ممکن و باورپذیر در استان و حتی در سطح فرا استانی، ملی و فراملی (منطقه قفقاز)، در راستای تحقق اهداف توسعه پایدار منطقه‌ای و مأموریت‌های محول شده به استان براساس اسناد فرادست
۱	زرد	ایستا	شرایط تثبیت نرخ رشد و یا روند رشد تدریجی، حرکت به‌سوی افزایش تعاملات بین‌المللی، تخصیص بودجه استان متأثر از بخش محوری و اعمال‌نفوذ اندک، تلاش جهت بهره‌گیری از رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی در دستگاه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استان و افزایش تعاملات بین‌نهادی، تناسب نسبی بین روند جاری و اهداف توسعه پایدار منطقه‌ای و مأموریت‌های محول شده به استان براساس اسناد فرادست
-۳	قرمز	بحران	وقوع نامطلوب‌ترین شرایط ممکن و باورپذیر در استان، روند کند رشد و بعضاً نرخ رشد منفی، کمرنگ گشتن تعاملات استان سطح ملی و فراملی، تخصیص بودجه استان صرفاً براساس اعمال‌نفوذ و قدرت، عدم تناسب بین روند جاری و اهداف توسعه پایدار منطقه‌ای و مأموریت‌های محول شده به استان براساس اسناد فرادست و بحران مدیریتی

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۵-۴- تحلیل سناریوهای قوی (محتمل)

براساس منطق تحلیلگرانه نرم‌افزار سناریو ویزارد، سناریوهای باورکردنی شامل سناریوهای قوی نیز می‌باشند که در این مرحله به‌صورت مجزا، ۵ سناریو قوی موردبازنگری قرار می‌گیرند تا در مراحل آتی به راهبردنویسی برای این سناریوها اقدام گردد. وضعیت عوامل کلیدی به تفکیک سناریوها در جدول ۳ ارائه‌شده است.

جدول ۳ وضعیت هریک از عوامل کلیدی به تفکیک هر سناریو

عوامل کلیدی / سناریوها	منطقه آزاد انزلی	تجارت و بازرگانی بین‌المللی	رشد اقتصادی استان	تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با	ثبات اقتصادی	همکاری بین‌نهادی	سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی	خطوط ریلی استان
	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت
S1	مطلوب	ایستا	ایستا	مطلوب	مطلوب	مطلوب	ایستا	مطلوب
S2	مطلوب	ایستا	ایستا	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب
S3	مطلوب	مطلوب	ایستا	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب
S4	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی
S5	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی
جمع‌بندی	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۱ ایستا=۲ بحرانی=۲	مطلوب=۰ ایستا=۳ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۲ ایستا=۱ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

ادامه جدول ۳ وضعیت هریک از عوامل کلیدی به تفکیک هر سناریو

عوامل کلیدی / سناریوها	محصولات کشاورزی	مدیریت توسعه	بازارچه مرزی استانها	پیوندهای ملی و فراملی	تخصیص بودجه استانها	شبکه راه استان	تحریم‌ها علیه ایران	ظرفیت فرودگاه مشهد
	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت	وضعیت
S1	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	ایستا	مطلوب	مطلوب
S2	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	ایستا	مطلوب	مطلوب
S3	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	ایستا	مطلوب	مطلوب
S4	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	ایستا	بحرانی
S5	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی	بحرانی
جمع‌بندی	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲	مطلوب=۰ ایستا=۳ بحرانی=۲	مطلوب=۳ ایستا=۱ بحرانی=۱	مطلوب=۳ ایستا=۰ بحرانی=۲

از مجموع ۸۰ وضعیت موجود در صفحه سناریوهای قوی، تعداد ۳۹ وضعیت مطلوب (۴۸/۷۵ درصد)، تعداد ۱۰ وضعیت ایستا (۱۲/۵ درصد) و تعداد ۳۱ وضعیت بحرانی (۳۸/۷۵ درصد) را نشان می‌دهد. نتایج حاکی از آن است که نزدیک به نیمی از حالت‌های موجود در صفحه سناریوهای قوی، در وضعیت مطلوب قرار دارند و پس‌ازآن وضعیت بحرانی و درنهایت وضعیت ایستا کمترین میزان را به خود اختصاص داده است.

جدول ۴ ضرایب، تعداد و درصد هریک از وضعیت‌ها به تفکیک هر سناریو بر اساس طیف ۳ گانه

S	تعداد وضعیت‌ها به تفکیک			ضرایب وضعیت‌ها			وضعیت‌های مطلوب			وضعیت‌های بحرانی		
	مطلوب	ایستا	بحران	۳	۱	-۳	میزان مطلوب	امتیاز ایده‌آل	درصد مطلوبیت	میزان شرایط بحرانی	حداکثر شرایط بحرانی	درصد شرایط بحرانی
S3	۱۴	۲	۰	۴۲	۲	۰	۴۲	۴۸	۸۷/۵	۰	-۴۸	۰
S2	۱۳	۳	۰	۳۹	۳	۰	۳۹	۴۸	۸۱/۲۵	۰	-۴۸	۰
S1	۱۲	۴	۰	۳۶	۴	۰	۳۶	۴۸	۷۵	۰	-۴۸	۰
S4	۰	۱	۱۵	۰	۱	-۴۵	۰	۴۸	۰	-۴۵	-۴۸	۹۳/۷۵
S5	۰	۰	۱۶	۰	۰	-۴۸	۰	۴۸	۰	-۴۸	-۴۸	۱۰۰

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

براساس نتایج جدول ۴، سناریوی سوم با کسب ۱۴ فرض مطلوب (۸۷/۵ درصد) و ۲ فرض ایستا (۱۲/۵ درصد)، مطلوب‌ترین وضعیت و سناریوهای پنجم با ۱۶ فرض بحرانی (۱۰۰ درصد)، نامطلوب‌ترین وضعیت را برای استان متصور می‌شوند.

۵-۴-۱- گروه‌بندی و تحلیل سناریوهای قوی

سناریوهای قوی را با توجه به قرابت آن‌ها می‌توان به دو گروه تقسیم کرد که هریک از گروه‌ها شامل سناریوهایی با ویژگی‌های تقریباً مشترک و با اندکی تفاوت در یک یا چند فرض از میان ۱۶ عامل کلیدی هستند این گروه‌ها به شرح ذیل می‌باشند:

- گروه اول: سناریوهای مطلوب (شامل سناریوهای:۱، ۲ و ۳)؛
- گروه دوم: سناریوهای بحران (شامل سناریوهای ۴ و ۵).

از میان ۵ سناریوی قوی، ۳ سناریو در حالت مطلوب قرار دارند که شرایط امیدوارکننده‌ای را برای توسعه استان نشان می‌دهد و ۲ سناریو در حالت بحرانی قرار دارند که لزوم برنامه‌ریزی جهت مقابله و کاهش تأثیرات منفی ناشی از وقوع آن‌ها، دیده می‌شود.

۵-۴-۱-۱- گروه اول: سناریوهای مطلوب شامل سناریوهای: ۱، ۲ و ۳ (قوی‌ترین و بهترین حالت محتمل)

این گروه شامل سناریوهای اول تا سوم قوی می‌باشد و محتمل‌ترین سناریوهای پیش‌روی توسعه استان را تشکیل می‌دهد. در این گروه، حالت بحرانی وجود ندارد و عامل متمایزکننده آن‌ها تفاوت در میزان فرض‌های مطلوب و ایستا است. همچنین به لحاظ فراوانی، تمامی وضعیت‌های مطلوب (۳۹ وضعیت) را به خود اختصاص داده است؛ به‌طوری‌که ۱۰۰ درصد فرض‌های مطلوب، ۹۰ درصد فرض‌های ایستا را دربر دارد.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جدول ۵ ویژگی سناریوهای گروه اول

گروه	سناریوها	میانگین	امتیاز	کد سناریوها و وجه تمایز آن‌ها
گروه اول (مطلوب)	**سناریوی سوم**	۲/۷۵	۴۴	A1 B1 C2 D1 E1 F1 G1 H1 I1 J1 K1 L1 M1 N1 O2 P1
				دستیابی به تراز بازرگانی مثبت در استان
	سناریوی دوم	۲/۶۲	۴۲	A1 B2 C2 D1 E1 F1 G1 H1 I1 J1 K1 L1 M1 N1 O2 P1
	سناریوی اول	۲/۵	۴۰	A1 B2 C2 D1 E2 F1 G1 H1 I1 J1 K1 L1 M1 N1 O2 P1
				افزایش تدریجی حجم سرمایه‌گذاری (بعد کمی)

همان‌طور که در جدول ۵ مشخص است، در این گروه به ترتیب سناریوهای سوم با میانگین ۲/۷۵ و کسب امتیاز ۴۴، رتبه اول و سناریو اول با میانگین ۲/۵ و کسب امتیاز ۴۰، رتبه آخر را کسب نمودند. در سناریوهای این گروه، وضعیت ۱۲ عامل کلیدی «منطقه آزاد تجاری- صنعتی انزلی، نیروی کار متخصص و تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان، ثبات اقتصادی، همکاری بین سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی (همکاری بین‌نهادی)، خطوط ریلی استان، محصولات کشاورزی، مدیریت توسعه (رویکرد آمایشی و نگرش سیستمی در امر توسعه)، بازارچه مرزی و منطقه ویژه اقتصادی آستارا، پیوندهای ملی و فراملی، تخصیص بودجه استانی، تحریم‌های اقتصادی علیه ایران، ظرفیت فرودگاه رشت» کاملاً مطلوب می‌باشند و ۴ عامل کلیدی دیگر، «تجارت و بازرگانی بین‌المللی، رشد اقتصادی استان، سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی و نیز شبکه راه منطقه‌ای و ارتباط جاده‌ای» دارای حالات ایستا می‌باشند. بنابر نتایج مذکور، این گروه وضعیت مناسبی برای توسعه آتی استان متصور گردیده است؛ اما بااین‌حال از مطلوبیت صد درصد بهره‌مند نیست و لزوم برنامه‌ریزی و ارائه راهبردهای توسعه، جهت رفع کاستی‌های آن دیده می‌شود. درمجموع به لحاظ تحلیل فضایی در صورت تحقق گروه سناریوهای مطلوب، شاهد دستیابی به توسعه متوازن منطقه‌ای خواهیم بود.

ذکر این نکته ضروری است که در جداول ۶ و ۷ به بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدیدهای سناریو اول می‌پردازیم که دارای ۱۲ عامل در حالت مطلوب و ۴ عامل در حالت ایستا می‌باشد. سناریوی دوم و سوم تنها در یک و دو فرض متفاوت با سناریو اول هستند بنابراین جهت جلوگیری از تکرار مطالب، از ارائه جداول مشابه صرف‌نظر نمودیم و تنها به تفاوت‌ها پرداخته‌ایم.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جدول ۶ نقاط قوت و ضعف سناریوی اول از گروه اول (گروه سناریوهای مطلوب)

	قوت‌ها		ضعف‌ها
S1	فعالیت هدفمند دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی استان جهت تربیت نیروی کار متخصص و بامهارت متناسب با مأموریت محول شده به استان براساس سند آمایش سرزمین (L)	W1	روند کاهشی اختلاف میزان صادرات و واردات در استان، اما هنوز تراز بازرگانی استان منفی می‌باشد (B)
S2	ثبات اقتصادی، برخورداری از بستر امن سرمایه‌گذاری و ارائه ضمانت‌های معتبر جهت بازگشت سرمایه (D)	W2	روند تدریجی رشد اقتصادی، حاکی از رشد تدریجی و آهسته شاخص‌های حیاتی و مهم اقتصادی استان است (C)
S3	کاهش نقش دولت در امور تولیدی و عمرانی و ... از طریق خصوصی‌سازی و حضور فعال سازمان‌های مردم‌نهاد در مشارکت و نظارت بر عملکرد دو بخش مذکور (M)	W3	روند تدریجی افزایش حجم سرمایه-گذاری (بعد کمی)، وجود برخی چالش‌ها و ریسک‌های سرمایه‌گذاری و فاصله داشتن با اهداف توسعه استان خصوصاً در منطقه آزاد انزلی (E)
S4	برخورداری استان از سیستم حمل‌ونقل ریلی (N)	W4	تقویت و تجهیز شبکه راه منطقه‌ای و ارتباط جاده‌ای، اما نه در حد ایده‌آل و مطلوب توسعه استان (O)
S5	عملکرد و بهره‌وری بالا در تولیدات کشاورزی و مدیریت بهینه منابع آب و آب مجازی، قابلیت کشت انواع گیاهان دارویی در بخش کوهستانی استان حتی کشت زعفران، علاوه بر محصولات اساسی چای و برنج (F)		
S6	اعمال مدیریت همگرای توسعه در استان و اتخاذ رویکرد آمایشی و نگرش سیستمی در سازمان‌های ذیربط (I)		
S7	کنترل مهاجرت از منطقه مرزی آستارا به سایر نواحی استان و اشتغال‌زایی در این شهرستان (G)		
S8	نزدیک شدن به شاخص‌های توسعه در شهرستان‌های محروم استان به‌واسطه تخصیص بودجه آمایش محور و براساس برنامه توسعه استان (K)		
S9	برخورداری از فرودگاه و ناوگان حمل‌ونقل هوایی مجهز (P)		

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جدول ۷ فرصت‌ها و تهدیدهای سناریوی اول از گروه اول (گروه سناریوهای مطلوب)

	فرصت‌ها		تهدیدها
O_1	امکان ارائه یک نام تجاری (برند) معتبر منطقه‌ای برای تولیدات و کالای صادراتی منطقه آزاد انزلی با تکیه‌بر عملکرد چشمگیر منطقه آزاد انزلی در سطح ملی و فراملی در منطقه قفقاز (A)	T_1	واردات اقلامی مانند برنج، بادام‌زمینی و چای که خود استان در تولید آن‌ها مزیت نسبی دارد (B)
O_2	فرصت جذب سرمایه‌گذاری خارجی در استان با تکیه‌بر ثبات اقتصادی استان (D)	T_2	افزایش مهاجرت‌ها و خروج از استان براثر نرخ رشد اقتصادی پایین و بعضاً منفی استان و وجود جاذبه در استان‌های هم‌جوار (C)
O_3	قابلیت ارتقای کیفیت، عملکرد و بهره‌وری در امور تولیدی، عمرانی از طریق همکاری بین‌نهادی و رقابت سازنده بین شرکت‌های خصوصی بومی با رقبای خارج استانی (M)	T_3	عدم تمایل سرمایه‌گذاران خارجی به سرمایه‌گذاری در استان و حتی فرار سرمایه‌های مالی و انسانی داخلی (E)
O_4	فرصت تکمیل ارکان حمل‌ونقل چندوجهی در استان به‌موجب اتصال به شبکه راه‌آهن سراسری کشور، دستیابی به یک پیوند قوی ملی (ارتباط مراکز مهم شهری در شمال کشور) و فراملی (اتصال به راه‌آهن جمهوری آذربایجان) (N)	T_4	تضعیف پیوندهای فیزیکی با سایر استان‌ها به جهت فرسودگی زیرساخت‌های شبکه راه‌های استانی، مبادی ورودی و خروجی کالا و مسافر به جهت قصور در امر تعمیر و نگهداری راه‌های موجود (O)
O_5	دستیابی به‌جایگاه برتر عملکرد محصولات و بهره‌وری در تولیدات کشاورزی در شمال کشور و فرصت رقابتی (F)		
O_6	رونق اقتصادی منطقه مرزی و ویژه اقتصادی آستارا، به‌واسطه تجارت و حمل‌ونقل کالا با کشورهای آسیای میانه و قفقاز (G)		
O_7	امکان تبدیل استان به مقصد گردشگران، تجار و سرمایه-گذاران بین‌المللی، با تکیه‌بر جایگاه کانونی استان در تعاملات ملی و فراملی در شمال کشور (J)		
O_8	امکان ارتقای جایگاه استان به لحاظ سطح توسعه‌یافتگی شهرستان‌هایش در سطح کشور (K)		
O_9	لغو تمامی تحریم‌های اقتصادی علیه ایران و خروج از رکود اقتصادی و امکان کسب رتبه اول تجاری در بین سایر رقبای منطقه‌ای و امکان حضور فعال در بازار جهانی (H)		

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

O_{10}	امکان دستیابی فرودگاه رشت به رتبه فرودگاه آزاد بین‌المللی و برخورداری از فرودگاه مجهز و تبدیل آن به مرکز حمل‌ونقل هوایی در منطقه قفقاز (P)		

علاوه بر نقاط قوت و فرصت‌هایی که در جداول فوق ارائه شد، سناریوی دوم برای عامل کلیدی E شامل فرصت O_{11} نیز می‌باشد و نقطه‌ضعف W_3 و تهدید T_3 را دربر نمی‌گیرد و سناریو سوم برای عامل کلیدی B شامل فرصت O_{12} نیز می‌باشد و نقاط ضعف W_3 و W_1 و تهدیدهای T_3 و T_1 را دربر نمی‌گیرد.

O_{11}- جایگاه برتر حجم سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی (بعد کمی) جذب‌شده در شمال کشور، فرصت شکوفایی اقتصادی، اشتغال‌زایی در بخش‌های اصلی اقتصادی استان و کارآفرینی به‌موجب جذب سرمایه.

O_{12}- ایفای نقش فراملی در زمینه تجارت و بازرگانی، امکان دستیابی به‌جایگاه ویژه صادرات غیرنفتی در بین استان‌های کشور.

۵-۴-۱-۲- گروه دوم: سناریوهای بحران شامل سناریوهای ۴ و ۵ بدترین حالت‌های محتمل

این گروه شامل سناریوهای چهارم و پنجم قوی می‌باشد که عامل متمایزکننده آن‌ها، تفاوت در میزان حالات ایستا و بحرانی است. این گروه به لحاظ فراوانی، تمامی وضعیت‌های بحرانی در بین سناریوها را به خود اختصاص داده است. به‌طوری‌که فاقد فرض مطلوب، ۱۰ درصد فرض ایستا و ۱۰۰ درصد فرض بحرانی می‌باشد. درنتیجه این گروه نشان‌دهنده وضعیت بحرانی پیش‌روی توسعه استان است که در صورت وقوع، استان را با چالش‌های عدیده‌ای در مسیر دستیابی به توسعه پایدار منطقه‌ای مواجه می‌سازد. درمجموع به لحاظ تحلیل فضایی، این گروه از سناریوها سبب تحقق توسعه نامتوازن منطقه‌ای خواهد بود. همان‌طور که در جدول ۸ مشخص است، در این گروه سناریو چهارم با میانگین ۲/۷۵- و امتیاز ۴۵- بیشترین میزان و سناریو پنجم با میانگین ۳- و امتیاز ۴۸- کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جدول ۸ ویژگی سناریوهای گروه دوم

گروه	سناریوها	میانگین	امتیاز	کد سناریو
گروه دو (بحران)	**سناریوی چهارم**	-۲/۷۵	-۴۵	A3 B3 C3 D3 E3 F3 G3 H2 I3 J3 K3 L3 M3 N3 O3 P3
	سناریوی پنجم	-۳	-۴۸	A3 B3 C3 D3 E3 F3 G3 H3 I3 J3 K3 L3 M3 N3 O3 P3

ازآنجایی‌که ماهیت فرض‌های تشکیل‌دهنده آن‌ها به‌صورت بدبینانه می‌باشد نقطه قوت و فرصتی برای آن‌ها ارائه نمی‌شود. نقاط ضعف و تهدیدهای این دو سناریو در جدول ۹ ارائه‌شده‌اند.

جدول ۹ نقاط ضعف و تهدیدهای سناریوهای بحرانی گروه دوم

نقاط ضعف		تهدیدها	
W_1	عدم بهره‌گیری بهینه از امتیازات موجود در منطقه آزاد انزلی (A)	T_1	جایگزینی و تجهیز بنادر رقیب در حاشیه خزر به‌جای بندر انزلی خصوصاً باکو و آستاراخان و تبدیل آن‌ها به بنادر نسل سوم (A)
W_2	رشد اقتصادی زیر ۳ ٪ و عدم هماهنگی با اهداف رشد اقتصادی محول شده به استان براساس اسناد فرادستی (C)	T_2	حفظ شکاف بین ارزش و حجم واردات- صادرات استان بخصوص در تجارت و بازرگانی خارجه (B)
W_3	عدم تناسب بین مهارت دانش‌آموختگان و رشته‌های دانشگاهی با نیاز بازار کار استان و به هرز رفتن منابع و اعتباراتی که جهت پرورش این قشر صرف شده است (L).	T_3	وجود جاذبه و فرصت‌های شغلی و ... در استان‌های هم‌جوار و مهاجرت نیروی کار متخصص از استان (L)
W_4	عدم تعامل و همکاری سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی و حضور کمرنگ سازمان‌های مردم‌نهاد (NGO ها) بروکراسی شدید اداری، طولانی شدن فرآیندهای تولیدی و عمرانی (M)	T_4	روند افزایشی نرخ تورم بیش از ۱۵ ٪ و ایجاد شرایط بی‌ثباتی در اقتصاد کلان کشور و به‌تبع در استان، نبود فضای امن اقتصادی و تأثیر منفی آن برجذب سرمایه (D)
W_5	عدم تخصیص اعتبارات موردنیاز جهت اتمام پروژه خط ریلی قزوین- رشت- آستارا و افزایش هزینه ساخت و احداث خط ریلی استان به جهت روند تدریجی پیشرفت پروژه (N)	T_5	هدر رفت فرصت‌های اقتصادی، تجارت خارجه و ترانزیت ریلی استان به دلیل عدم برخورداری از سیستم حمل‌ونقل ریلی (N)
W_6	بحران تغییرات غیرمجاز کاربری زمین در روستاهای جلگه‌ای استان، ادغام و تبدیل اراضی	T_6	از دست دادن مزیت نسبی استان در تولید چای و برنج در سطح کشور به جهت تغییرات بی‌رویه

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

	کشاورزی روستایی در زمین شهری و کاهش سطح زیر کشت و تولیدات کشاورزی (F)		کاربری زمین و نابودی زمین‌های زراعی و باغات استان (F)
W_7	تسلط نگرش بخشی بر دستگاه‌های اجرایی مدیریت و برنامه‌ریزی استان و عدم برخورداری از سیستم مدیریتی کارآمد و هدر رفت منابع و اعتبارات استان به دلیل عدم انسجام و یکپارچگی عملکردی بین بخش‌ها (I)	T_7	تنزل رتبه استان به لحاظ برخورداری از شاخص‌های توسعه در سطح کشور به دلیل نحوه تخصیص بودجه استانی که براساس اعمال‌نفوذ و قدرت است، به‌نحوی‌که برخی شهرستان‌های استان از شاخص‌های توسعه محروم مانده‌اند (K)
W_8	عدم تحقق اهداف تشکیل بازارچه مرزی و منطقه ویژه اقتصادی آستارا ازجمله نقش وارداتی و یک‌سویه در تجارت بین دو سوی مرز، ثابت ماندن نرخ مبادلات وزنی و ریالی (G)	T_8	تضعیف پیوندهای ملی و فراملی، کمرنگ گشتن نقش استان در تعاملات بین‌المللی و جایگزینی کشورهای رقیب در تجارت منطقه‌ای و تسلط آن‌ها بر بازار منطقه قفقاز (J)
W_9	نیمه‌کاره ماندن آزادراه قزوین- رشت، عدم پاسخ-گویی شبکه راه‌ها به نیاز ترافیکی استان، فرسودگی زیرساخت‌های شبکه راه‌ها، مبادی ورودی و خروجی کالا و مسافر به جهت قصور در امر تعمیر و نگهداری راه‌های موجود (O)	T_9	عدم اجرای عملی تعهدات در خصوص لغو تحریم-های اقتصادی علیه ایران از سوی کشورهای طرف مذاکره (H)
W_{10}	کاهش پروازهای داخلی و باقی ماندن در جایگاه فرودگاه مرز هوایی (P)	T_{10}	تنزل رتبه فرودگاه استان در بین فرودگاه‌های کشور و منطقه به جهت ناکارآمدی در سیستم حمل‌ونقل هوایی استان (P)

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

این مقاله تلاش می‌کند ضمن پیروی از الگوی تحقیق پیشگامان این حوزه، موضوع برنامه‌ریزی راهبردی را برنامه‌ریزی سناریو مبنا ادغام کند. اگرچه بحث‌های علمی در این حوزه بسیار است بخصوص اینکه چگونه می‌تواند برنامه‌ریزی راهبردی و برنامه‌ریزی بر پایه سناریو را از نظر تکنیکی و نظری به هم نزدیک کرد و در یک مجموعه برنامه‌ریزی بکار برد ابهامات فراوانی وجود دارد بااین‌حال این مقاله قدم کوچکی برای سیاست‌گذاری سناریوها از طریق یکی از تکنیک‌های برنامه‌ریزی راهبردی برداشته است.

نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که ۱۷ سناریو باورکردنی (شامل ۵ سناریو قوی نیز می‌باشد) و ۵ سناریو قوی با احتمال وقوع بسیار بالا، در شرایط پیش‌روی توسعه استان محتمل می‌باشد. از میان آن‌ها سه سناریو اول شرایط مطلوب و امیدوارکننده را نشان می‌دهد که سناریوی سوم براساس امتیاز و میانگین امتیازش (با ۸۷/۵ درصد مطلوبیت) در رتبه اول سناریوهای قوی قرار گرفته است (شامل ۱۴ عامل در حالت مطلوب و ۲ عامل در حالت ایستا می‌باشد)؛ و دو سناریو آخر شرایط بحرانی را برای استان نشان می‌دهد که سناریوهای پنجم با ۱۶ فرض بحرانی (۱۰۰ درصد)، نامطلوب‌ترین وضعیت را برای استان متصور شده است.

در ادامه روند پژوهش با بهره‌گیری از نتایج مدل تحلیلی SWOT، اقدام به تبیین راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان جهت برنامه‌ریزی توسعه استان در قالب چهار راهبرد تهاجمی (SO)، انطباقی (WO)، اقتضایی (ST) و تدافعی (WT) گردید:

۶-۱- راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان گروه اول: سناریوهای مطلوب شامل سناریوهای: ۱، ۲ و ۳

۶-۱-۱- راهبردهای تهاجمی SO

۱. جذب سرمایه جهت ارائه یک نام تجاری معتبر (برند) منطقه‌ای برای تولیدات و کالاهای صادراتی منطقه آزاد، استقرار صنایع سبک در محدوده بندر خصوصاً در بندر جدید کاسپین واقع در منطقه آزاد انزلی جهت فرآوری مواد خام وارداتی و صادرات مجدد آن‌ها در راستای دستیابی به تراز بازرگانی مثبت در استان ($S_2O_1O_2$).

۲. بسترسازی برای کاهش نقش مستقیم دولت در امور تولیدی و عمرانی، اعمال سیاست‌های تشویقی در امر خصوصی‌سازی و اعطای امتیازات جانبی به شرکت‌های خصوصی جهت

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

مقابله با ریسک‌ها و عدم‌قطعیت‌های محیطی و رقابت با شرکت‌های بزرگ منطقه‌ای (S_3O_3).

۳. ارتقای تجهیزات و افزایش میزان اراضی تحت تملک فرودگاه رشت و رسیدن به استانداردهای بین‌المللی و ایجاد لینک قوی میان فرودگاه، منطقه آزاد و شبکه حمل‌ونقل ریلی استان ($S_4S_9O_4O_{10}$).
۴. شناسایی محصولات جدید کشاورزی که استان توان تولید آن‌ها را نیز دارد و برنامه‌ریزی برای واردات محصولات کشاورزی با توجه به مقوله آب مجازی و مدیریت منابع آب (S_5O_5).
۵. اعمال سیاست‌های تشویقی و اعطای تسهیلات ویژه جهت حفظ جمعیت در منطقه مرزی آستارا، ایجاد جاذبه در منطقه از طریق رونق اقتصادی و اشتغال‌زایی به‌ویژه از طریق منطقه ویژه اقتصادی و بازارچه مرزی آستارا (S_7O_6).
۶. بررسی تطبیقی شاخص‌های توسعه در شهرستان‌های استان با استان‌های هم‌جوار و متوسط سطح کشوری و نیز سطح‌بندی توسعه شهرستان‌ها و برنامه‌ریزی مدون جهت رفع کاستی‌ها به‌واسطه تخصیص بودجه آمایش محور و براساس برنامه توسعه استان (S_8O_8).

۶-۱-۲-راهبردهای انطباقی WO

۱. کسب تراز بازرگانی مثبت با اتکا بر قابلیت‌های استان در تولید محصولات اساسی و زودبازده کشاورزی به‌صورت دانش‌بنیان و استفاده از روش‌های نوین (W_1O_5).
۲. با اتکا بر نیروی کار متخصص، تلاش برای دستیابی به تکنولوژی‌های نوین و نیز جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی به بهبود شاخص‌های حیاتی و مهم اقتصادی استان پرداخته شود و روند توسعه اقتصادی در پیش‌گرفته شود (W_2O_3).
۳. افزایش حجم سرمایه‌گذاری با اتکا بر ثبات اقتصادی و تسهیلگری در مراحل قانونی نقل و انتقالات سرمایه از طریق همکاری‌های بین‌نهادی ($W_3O_2O_3$).
۴. ارتقای شاخص‌های زیربنایی و زیرساختی توسعه در سطح استان، با توجه به اهداف توسعه پایدار و حفظ محیط‌زیست و منابع طبیعی استان که منجر به تقویت، تجهیز و بهسازی راه‌های موجود در استان می‌گردد (W_4O_8).

۶-۱-۳- راهبردهای اقتضایی ST

۱. حضور فعال سازمان‌های مردم‌نهاد و تعاونی‌های حمایت‌کننده از حقوق کشاورزان و نظارت آن‌ها بر عملکرد دولت و بخش‌های خصوصی واردکننده اقلام کشاورزی که خود استان در تولید آن‌ها دارای مزیت نسبی است جهت کاهش واردات این اقلام (T_1S_3).

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

۲. اعمال مدیریت همگرای توسعه جهت تعدیل اثرات نرخ رشد اقتصادی پایین و بعضاً منفی استان، کاهش مهاجرت‌های برون‌استانی و اتخاذ نگرش سیستمی در برنامه‌ریزی توسعه استان، به‌نحوی‌که نرخ رشد اقتصادی روندی روبه رشد و مثبت را تجربه نماید (T_2S_6).
۳. لغو تحریم‌های اقتصادی علیه ایران به‌صورت عینی و ملموس در عرصه‌های تجارت بین‌الملل، ایجاد ثبات و امنیت اقتصادی و معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری و اولویت‌بندی آن‌ها در استان (T_3S_2).

۶-۱-۴- راهبردهای تدافعی WT

۱. پرهیز از صادرات مواد اولیه و خام بهره‌برداری شده در استان و ایجاد صنایع فرآوری که دارای مزیت رقابتی و سود ده باشند و اعمال سیاست‌ها و وضع قوانین بازدارنده و محدودکننده واردات اقلامی مانند برنج، بادام‌زمینی و چای که خود استان در تولید آن‌ها مزیت نسبی دارد مانند بالا بردن تعرفه‌ها (T_1W_1)
۲. هدایت سرمایه به‌سوی بخش‌ها و محورهای اقتصادی استان با ارزش‌افزوده بالا (توجه ویژه به محور دریا و بنادر استان خصوصاً بندرانزلی: تلاش برای ارتقا ظرفیت و ایجاد قابلیت‌های جدید در بندرانزلی جهت دریافت سهم بیشتری در بازار حمل‌ونقل و کسب ارزش‌افزوده بیشتر برای استان) و تلاش برای بالا بردن نرخ رشد اقتصادی و سطح رفاه اجتماعی در استان (T_2W_2).
۳. اعطای تضمین‌های معتبر بانکی و خدمات بیمه به‌صورت کارآمد به سرمایه‌گذاران و رفع هرگونه ریسکی در خصوص سلب مالکیت از آن‌ها (T_3W_3).
۴. بهسازی راه‌های فرعی موجود و ارتقای کیفیت آن‌ها به راه‌های اصلی و رسیدن به استانداردهای تعیین‌شده در آیین‌نامه طرح هندسی راه‌های ایران (T_4W_4).

۶-۲- راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان گروه دوم: سناریوهای بحرانی شامل سناریوهای ۴ و ۵

۶-۲-۱- راهبردهای تدافعی WT

۱. اعمال مدیریت کارآمد در سازمان منطقه آزاد انزلی و همکاری سازنده با سایر ارگان‌های ذی‌ربط (ازجمله سازمان کشتیرانی و گمرک بندرانزلی و غیره)، جهت بهره‌گیری از امتیازات و فرصت‌های موجود در منطقه، ایجاد و به‌روزرسانی لینک‌ها و پایگاه‌های داده الکترونیکی به‌صورت مشترک بین این سازمان‌ها، همچنین سوق دادن بخشی از درآمدهای منطقه آزاد

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

به بخش زیربنایی و تجهیز هرچه سریع‌تر زیرساخت‌های موردنیاز منطقه و تکمیل و راه‌اندازی بندر جدید کاسپین (واقع در محدوده منطقه آزاد) و تبدیل آن به بندری از نسل سوم بنادر ($T_1 W_1W_4$).

۲. بسترسازی جهت به فعل رساندن قابلیت‌های بالقوه استان و افزایش صادرات خصوصاً محصولات کشاورزی استان و تلاش برای کسب جایگاه ممتاز در تولید محصولات کشاورزی زودبازده (گیاهان دارویی، زعفران، زنبورداری، نوغانداری، پرورش آبزیان) از طریق حمایت از صادرکنندگان داخلی که به‌صورت مستمر فعالیت می‌کنند و اعطای امتیازاتی به آن‌ها مانند تخفیف در عوارض گمرکی و نیز حمایت هرچه بیشتر از کشاورزان استان از طریق اعطای وام با بازپرداخت ناچیز و بلندمدت، ایجاد تعاونی‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد جهت شناسایی و رفع مشکلات این قشر در استان، ایجاد هماهنگی‌های بین‌نهادی جهت کاهش واردات محصولات کشاورزی که خود استان در تولید آن‌ها دارای مزیت نسبی می‌باشد (T_2 W_4).

۳. هدفمند نمودن عملکرد آموزش عالی استان (خصوصاً دانشگاه گیلان) و بازنگری و نیازسنجی اولویت‌های پژوهشی استان، جهت تربیت نیروی کار بامهارت و متخصص موردنیاز بازار کار استان و متناسب با مأموریتی که سند آمایش سرزمین به استان محول نموده است جهت جلوگیری از خروج قشر تحصیل‌کرده، متخصص و بامهارت از استان (T_3W_3).

۴. تخصیص اعتبارات و بودجه موردنیاز جهت تکمیل، تجهیز و بهسازی ناوگان حمل‌ونقل استان اعم از راه‌های جاده‌ای (خصوصاً آزادراه قزوین- رشت)، ریلی، دریایی و هوایی و تکمیل زنجیره‌های موردنیاز جهت دستیابی استان به سیستم حمل‌ونقل چندوجهی مجهز و بسترسازی جهت ایجاد لینک پرقدرت بین عناصر این ناوگان (بندرگاه، فرودگاه، پایانه‌های حمل‌ونقل جاده‌ای خطوط ارتباطی اعم از جاده‌ای و ریلی) با بنگاه‌ها، کانون‌ها و قطب‌های اقتصادی استان (منطقه آزاد انزلی ، منطقه ویژه اقتصادی و بازارچه مرزی آستارا، شهرک‌های صنعتی) ($T_5T_{10}W_5W_9W_{10}$).

۵. اعمال قوانین سخت‌گیرانه، نظارت و کنترل منظم در خصوص ساخت‌وسازها در حریم شهرها و گرایش به رشد فیزیکی طبقاتی و توجه به بافت‌های فرسوده شهری و توسعه درون‌زا، جهت حفظ اراضی با کاربری‌های زراعی، باغی و جنگل‌ها و تلاش برای ارتقای کیفی و عملکردی کشاورزی استان؛ همچنین تهیه و تکمیل هرچه سریع‌تر طرح‌های تفصیلی و

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

جامع شهرستان‌ها تا نهادهای اجرایی و سایر ارگان‌های ذیربط استان به‌صورت متعهدانه به این طرح‌ها عمل نمایند (T_6W_6).

۶. تلاش برای حذف نگرش بخشی از لایه‌های سازمانی نهادهای مدیریت و برنامه‌ریزی استان جهت مدیریت منابع مالی و اعتباری که به استان تخصیص داده می‌شود؛ حذف اعمال‌نفوذ و تعصبات بومی در تخصیص بودجه شهرستان‌ها تا روند توسعه به شهرستان‌های محروم استان نیز هدایت شود و از شهرستان‌های مرکزی به نواحی پیرامونی بسط یابد (T_7W_7).

۷. برگزاری همایش‌های علمی- پژوهشی و نیز دعوت به همکاری و مشارکت کارشناسان خبره اقتصادی و دانشگاهیان در سطح کشور و استان جهت آسیب‌شناسی دلایل بروز معضلات اقتصادی و نیز ارائه تصویری شفاف از مسائل و چالش‌های اقتصادی پیش‌روی استان و انجام تحلیل‌های عمیق جهت نیل به اهداف توسعه و خروج از رکود اقتصادی استان؛ مطالعه تجربیات سایر کشورها در این خصوص و اقدام به بومی‌سازی راهکارهای ارائه‌شده، بسیار حائز اهمیت می‌باشد .همچنین تلاش و تعامل برای لغو تحریم‌ها به‌صورت عینی و ملموس در عرصه اقتصادی، بازار جهانی و منطقه‌ای و پایداری شرایطی که منافع ملی ایران را به همراه داشته باشد که به‌موجب آن، ایران فرصت بازگشت به تجارت بین‌المللی را خواهد داشت و با ایجاد ثبات، امنیت اقتصادی و ارائه تضمین‌های معتبر در خصوص بازگشت سرمایه، توانایی جذب سرمایه را خواهد داشت. همچنین استان گیلان به‌عنوان یکی از دروازه‌های تجارت ایران با منطقه قفقاز جهت تسلط بر بازار منطقه، نیاز به ارتقای سطح تکنولوژی‌های نوین در عرصه‌های مختلف (خصوصاً بخش کشاورزی و صنایع مربوطه) و تقویت پیوندهای فضایی و اقتصادی استان دارد ($T_4\ T_8T_9W_2$).

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

منابع

بوستانی، حمیدرضا و رضایی دولت‌آبادی، حسین و گوهری‌فر، مصطفی (۱۳۹۳) «برنامه‌ریزی منطقه‌ای بر مبنای سناریو با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (مطالعه موردی: تعاون روستایی شهرستان‌های رستم و نورآباد ممسنی)»، *مجله جغرافیا و آمایش شهری- منطقه‌ای*، شماره ۱۱، صص ۸۴- ۶۷.

پوررمضان، عیسی و مهدوی، رضا (۱۳۹۱) «تحلیل سازمان فضایی فعالیت‌ها در استان گیلان»، *مجله چشم‌انداز جغرافیایی (مطالعات انسانی)*، شماره ۲۰، صص ۱۱۷- ۱۰۰.

جی چرماک، توماس (۱۳۹۳) *برنامه‌ریزی بر پایه سناریو*، سعید خزایی و همکاران، اصفهان: انتشارات علم‌آفرین.

زالی، نادر (۱۳۸۸) «آینده‌نگاری توسعه منطقه‌ای با رویکرد برنامه‌ریزی سناریو مبنا (مطالعه موردی: استان آذربایجان شرقی)»، رساله دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، تبریز: دانشگاه تبریز.

زالی، نادر (۱۳۹۰) «آینده‌نگاری راهبردی و سیاست‌گذاری منطقه‌ای با رویکرد سناریونویسی»، *فصلنامه علوم سیاسی، مطالعات راهبردی*، شماره ۴ (پیاپی ۵۴)، صص ۵۴- ۳۳.

زمانی‌پور، مسعود (۱۳۹۳) «سناریونگاری راهبردی توسعه منطقه‌ای (مطالعه موردی: استان مازندران)»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، رشت: دانشگاه گیلان.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان (۱۳۸۴) *سیمای اقتصادی و بازرگانی استان گیلان*، رشت، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان (۱۳۸۰) *منطقه ویژه اقتصادی انزلی- گلشن*، رشت، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان.

سرگزی، زینب و محمدی، جمال و شهبازی، امیرحمزه (۱۳۹۲) «راهبردهای آمایشی در مناطق کشاورزی قدیمی براساس رویکرد سیستمی هیلهورست، مورد: منطقه گیلان»، *مجله جغرافیا و توسعه*، شماره ۳۳، صص ۸۴- ۷۱.

لیندگرن، ماتس و باندهولد، هانس (۱۳۹۰) *طراحی سناریو- پیوند بین آینده و راهبرد*، عبدالعزیز تاتار، تهران، انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی.

ملکی، عباس (۱۳۸۵) «برنامه‌ریزی مبتنی بر سناریو: راهی برای کم کردن آفات تصمیم‌گیری»، *مجله راهبرد توسعه*، شماره ۸، صص ۱۱۲- ۷۳.

مهدوی، رضا و رحمانیان، روزبه و درویش رحیم‌آبادی، ابراهیم (۱۳۸۴) *بررسی سازمان فضایی استان گیلان*، رشت، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان.

مهدیزاده، جواد (۱۳۸۵) *برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران*، تهران، شرکت طرح و نشر پیام سیما.

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

هاشمی، سیدمهدی و محمودزاده، امیر و یوسفی، فریبا (۱۳۹۳) *سناریونویسی در مدیریت بحران‌های طبیعی*، اصفهان، انتشارات علم‌آفرین.

وندرهیدن، کیس (۱۳۹۱) *سناریوها هنر گفتگوی راهبردی*، مسعود منزوی، تهران، انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی.

یاسوری، مجید (۱۳۹۰) «بررسی وضعیت توزیع جغرافیایی سرمایه‌گذاری در استان گیلان»، *مجله چشم‌انداز جغرافیایی (مطالعات انسانی)*، شماره ۱۴، صص ۱۵۷- ۱۳۹.

Boostani, H., Dolat Abadi Rezaei, H and Goharifar, M. (2014) "Regional Planning based on the scenario by using Analytical Hierarchy Process, Case Study: Rural Cooperatives of Rostam and Nurabad mamasani county" *Journal of Geography and urban-regional Territorial*, vol.38, pp: 67-84, [In Persian].

Foren, (2001), "A Practical Guide to Regional Foresight", Foren network, STRATA program.

Goodwin, P. & Wright, G., (2001), "Enhancing strategy evaluation in scenario planning: a role for decision analysis", *Journal of management studies*,Vol 38(1), pp. 1- 16.

Hashemi, S.M., Mahmoodzadeh, A., Yousefi, F., (2014) "Scenarios in managing natural disasters" *Published by Elm Afarin*, Esfahan. [In Persian].

IEA Environmental Projects Ltd (2012), "Report on Strategic Planning Activities SWOT Analysis and Scenario Planning Exercise".

J Chermak, T., (2014). "Planning Based on the Scenario" Translated by Saeid Khazaei et al, *Published by Elm Afarin*, Esfahan. [In Persian].

Lind Garn, M., Bond Hold, H., (2011). "Scenario Design-The link between future and strategy" Translated by Abdolaziz Tatar, *Published by Center for Future Studies of Defense Science and Technology*. [In Persian].

Mahdavi, Reza., Rahmanian, Roozbeh., Darvish Rahim Abadi, E., (2005). "Investigating the spatial organization of Guilan province" *Published by Management and Planning Organization of Guilan Province*, [In Persian].

Maleki, A., (2006). "Planning based on the Scenario: A way to reduce pests of decision making" *journal of Development Strategy*, Vol: 8, pp: 73-112, [In Persian].

Mallor, F.,Olaverri, C.,Elvira, S., (2008), "Expert Judgment-Based Risk Assessment Using Statistical Scenario Analysis: A Case Study-Running the Bulls in Pamplona (Spain)", Risc Analysis, Vol. 28, No. 4, pp. 1003- 1019.

Management and Planning Organization of Guilan Province. (2000) "Special and Economical Region of Anzali-Golshan" Rasht, *Published by Management and Planning Organization of Guilan Province*, [In Persian].

Management and Planning Organization of Guilan Province. (2004) "Commercial and Economical Landscape of Guilan Province", Rasht, *Published by Management and Planning Organization of Guilan Province*, [In Persian].

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]

Mehdizadeh, j., (2006). “Strategic Planning for Urban Development, Recent global experiences and its status in Iran” *Published by Tarh and Nashr Company*, [In Persian].

Poor Ramezan, E., Mahdavi, R., (2012). “Analysis of spatial organization of activities in Guilan province” *Journal of Geographical Vision (Human Studies)*, vol.20, pp: 100-117, [In Persian].

Postma, T. J. B. M., Liebl, F., (2005), “How to improve scenario analysis as a strategic management tool”, *Journal of Technological Forecasting& Social Change*, Vol. 72, pp. 161–173.

Reilly, m.,Willenbockel, D., (2010), “Managing uncertainty: a review of food system scenario analysis and modeling”, *Journal of Philosophical transactions the royal socity*, Vol. 365, pp. 3049-3063.

Sargazi, Z., Mohammadi, J., Shahbazi, A.H. (2012). “Territorial Strategies in the Agriculture Regions whit Hilhorst Systematic Approach, Case Study: Guilan Province” *Journal of Geography and Development*, vol.33, pp: 71-84. [In Persian].

Vander Hiden, K., Bond Hold, H., (2011). “Scenarios; the Art of strategic dialogue” Translated by Masood Monzavi, *Published by Center for Future Studies of Defense Science and Technology.* [In Persian].

Wolfgang Weimer- Jehle, (2013), “Scenario Wizard 4.02 (Constructing Consistent Scenarios Using Cross- Impact Balance Analysis)”, Stuttgart research Center for Interdisciplinary Risk and Innovation Studies, University of Stuttgart, pp. 102.

Yasouri, M., (2011) “Investigation of Geographical Distribution of Investment in Guilan Province” *Journal of Geographical Vision (Human Studies)*, vol.14, pp: 139-157, [In Persian].

Zali, N., (2009). “Regional Development Foresight with the scenario approach, Case Study: East Azerbaijan Province” *Ph.D. thesis in Geography and Urban Planning, Tabriz University*, [In Persian].

Zali, N., (2011). “Strategic Foresight and Regional policy with the scenario approach” *Journal of political science, Strategic Studies*, 4(54), pp: 33-54, [In Persian].

Zamani Poor, M., (2014). “Strategic scenario of Regional Development, Case Study: Mazandaran Province” *Master Thesis in urbanism, Guilan University.* [In Persian].

[Downloaded from hsmsp.modares.ac.ir on 2024-10-12]