

برنامه‌ریزی استراتژیک بخش‌های اقتصادی در راستای توسعه منطقه‌ای با بهره‌گیری از مدل SWOT

مطالعه موردی: بخش صنعت و معدن در استان خراسان جنوبی

محمود فال‌سلیمان*، محمد حجی‌پور**

۱۳۹۰/۱۱/۱۹

تاریخ دریافت مقاله:

۱۳۹۳/۰۹/۰۹

تاریخ پذیرش مقاله:

چکیده

وجود توان‌های محلی و بهره‌گیری بهینه از آن، نقشی بنیادی در توسعه مناطق و تعدیل نابرابری‌های درونی آن دارد. در توسعه اقتصاد استان خراسان جنوبی و هم‌چنین روند بهبود و پیشرفت مناطق آن، علی‌رغم برخورداری از ذخایر عظیم معدنی و کانساری (به‌عنوان یکی از قطب‌های تولید مواد معدنی در کشور) این بخش اساسی از سهم ناچیزی برخوردار است. در مقاله حاضر تلاش شده تا در چارچوب برنامه‌ریزی استراتژیک ضمن شناخت عوامل درونی و بیرونی اثرگذار بر توسعه بخش صنعت و معدن، راهبردهای مناسب با تعیین اولویت جهت ارتقای نقش این بخش اقتصادی در توسعه منطقه‌ای خراسان جنوبی معرفی گردد. این مقاله مبتنی بر رویکردی توصیفی - تحلیلی بوده که در راستای پیشبرد اهداف نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای فراروی توسعه بخش صنعت و معدن از طریق واکاوی سیاست‌های دولت، مصاحبه و تکمیل ۶۵ پرسشنامه از کارشناسان مربوطه و هم‌چنین اساتید دانشگاه شناسایی و مورد ارزیابی واقع شد و در نهایت بر پایه مدل SWOT راهبردها، ارائه و با تشکیل ماتریس QSPM^۱ اولویت آن‌ها به‌لحاظ اجرا تعیین گردید. نتایج نشان داد مواردی چون مجاورت با کشور افغانستان و امکان صادرات محصولات صنعتی، موقعیت ویژه استان در برقراری تعادل منطقه‌ای شرق کشور، وجود ذخایر معدنی فلزی و غیر فلزی، وجود شهرک‌ها و نواحی صنعتی در استان جهت استقرار واحدهای صنعتی و کشت محصولات کشاورزی خاص از مهم‌ترین ظرفیت‌های فراروی توسعه صنعت و معدن در منطقه خراسان جنوبی است. از سوی دیگر عدم وجود واحدهای بزرگ و مادر صنعتی و معدنی در استان، کمبود زیربنای لازم، پایین بودن بهره‌وری نیروی کار و سرمایه، محدودیت منابع آب و اشکالات موجود در سیاستگذاری‌های اقتصادی از عمده موانع توسعه صنعت و معدن در استان خراسان جنوبی است. در مجموع بررسی‌های صورت گرفته می‌توان گفت بخش صنعت و معدن در برآورده ساختن اهداف توسعه منطقه خراسان جنوبی با ضعف مواجه است. بدین‌سان، جهت تحقق ترقی و توسعه منطقه خراسان جنوبی بر پایه بخش صنعت و معدن راهبردهایی نظیر ایجاد و توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز بخش صنعت و معدن و محیط زیست، تکمیل شبکه‌های حمل و نقل و حامل‌های انرژی و توزیع زیرساخت‌ها متناسب با تقاضای سرمایه‌گذاری پیشنهاد شده است.

واژگان کلیدی: توسعه منطقه‌ای، برنامه‌ریزی راهبردی، بخش صنعت و معدن، استان خراسان جنوبی.

* استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، گروه جغرافیا، دانشگاه بیرجند.

** دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه خوارزمی. mh_geo88@yahoo.com

مقدمه

امروزه از معضلات و چالش‌های اساسی کشورهای توسعه نیافته و در حال توسعه، نابرابری و ناهمسانی در پهنه جغرافیایی کشور و درون مناطق به لحاظ برخورداری از اشتغال، درآمد، امکانات و به عبارت جامع‌تر سطح توسعه ناهمگون می‌باشد. در واقع تراکم رشد و یا به عبارتی تورم توسعه در برخی از مناطق این کشورها منجمله کشور ما، از مهم‌ترین مشکلات و موانع بر سر راه توسعه سرزمینی به عنوان هدف غایی سیاست‌ها و برنامه‌های ملی، به‌شمار می‌آید (United Nations, Population Fund, 2002: 31) که به دنبال خود تبعاتی هم چون سیل مهاجرت‌های روستا - شهری، عقب ماندگی برخی مناطق، کاهش تولید داخلی و ... را به دنبال داشته است (معصومی اشکوری، ۱۳۸۸: ۹). لزوم رفع عدم تعادل و نابرابری میان مناطق، ضرورت برنامه‌ریزی توسعه مناطق عقب مانده در لوای برنامه کلان ملی را ایجاب می‌نماید تا به واسطه آن شرایط و امکانات مطلوب جهت توسعه یکپارچه فراهم گردد، تفاوت کیفیت زندگی بین منطقه‌ای و درون منطقه‌ای را به حداقل رساند و نهایتاً از میان بردارد (Misra and et al, 1974).

برنامه‌ریزی توسعه منطقه‌ای با تکیه بر مدل‌هایی هم چون مرکز - پیرامون، مراکز رشد، قطب رشد و ... صورت می‌پذیرد که با در نظر داشتن تجارب به دست آمده، امروزه راهبردهایی نظیر تشویق بخش‌های خصوصی به سرمایه‌گذاری در نواحی توسعه نیافته، توسعه ظرفیت‌های رشد و توسعه مناطق کم توسعه، تأکید بر صنایع کارگرم و تولید در صنعت با هدف صادرات و ارز آوری در کشورهای در حال توسعه اهمیت اساسی یافته‌اند. بدین ترتیب در چارچوب نظام برنامه‌ریزی توسعه منطقه‌ای، شناخت وضع موجود از حیث ویژگی‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی،

طبیعی و جغرافیایی و تلاش برای بهره‌گیری مطلوب از مواهب طبیعی و استعداد‌های انسانی (منابع فیزیکی و نهادی) منطقه از گام‌های بنیادی به‌شمار می‌آید (زیاری، ۱۳۸۷: ۳۴; Stroper & Scott, 1995).

یکی از بخش‌های اقتصادی که در آن امکان بهره‌گیری از ظرفیت‌های محلی و منطقه‌ای به منظور توسعه متوازن و یکپارچه وجود دارد، بخش صنعت و معدن است. در کشور ما بخش صنعت و معدن به سبب این که بالاترین نرخ مشارکت را در تحقق رشد تولید و صادرات غیر نفتی داشته، کانون مهمی برای توجه و برنامه‌ریزی در تحقق اهداف چشم انداز بیست ساله و برنامه‌های توسعه‌ای تلقی می‌شود. در واقع گستره فعالیت بنگاه‌های صنعتی و معدنی در پهنه سرزمین، درهم تنیدگی فعالیت‌های صنعتی و معدنی با فعالیت‌های بازرگانی و اقتصاد مناطق، سهم فزاینده و مسلط صادرات صنعتی و معدنی در صادرات غیرنفتی کشور، نقش کلیدی این بخش در اشتغال‌زایی برای جمعیت جویای کار به‌طور اعم و همچنین دانش‌آموخته‌گان دانشگاهی به‌طور اخص و ده‌ها عامل مهم دیگر، مؤید جایگاه ویژه بخش صنعت و معدن در توسعه سرزمینی است (وزارت صنایع و معادن، ۱۳۹۰).

منطقه خراسان جنوبی در شرق کشور به لحاظ برخورداری از امکانات رفاهی و سطح توسعه یافتگی، در نازل‌ترین مرتبه قرار دارد و با وجود برخورداری از پتانسیل‌های محیطی ویژه همانند مواد معدنی و ذخایر سنگی مناسب که آن‌را در ردیف ۵ استان برتر قرار می‌دهد، متأسفانه تاکنون بهره‌برداری شایسته از این توان‌ها در قالب ایجاد صنایع فرآوری به منظور توسعه منطقه‌ای استان صورت نگرفته است. بر این اساس تعدیل و رفع ناهمسانی موجود، برنامه‌ریزی مناسب را طلب می‌نماید.

و رشد، معادل آن بوده است. با توجه به تجارب به دست آمده امروزه می‌توان گفت که مفهوم آن فراتر از رشد اقتصادی صرف است. در واقع با وجود جایگاه و تأکید ویژه بر نقش عامل اقتصاد در فرآیند توسعه به‌طور عام و تلاش به‌منظور بهبود میزان تولید و درآمد به‌طور خاص، آن شامل تحول اساسی در ساخت‌های نهادی، اجتماعی، اداری و همچنین امتیازها و وجه نظرهای عمومی مردم می‌گردد، یعنی توسعه در بسیاری موارد حتی عادات و رسوم و عقاید مردم را نیز در بر می‌گیرد (Lehmann, 1979: 9-32). به بیان دیگر توسعه را می‌توان تغییرات مداوم و خود به خودی در کشورهای در حال توسعه دانست (Schumpeter, 1934: 5) که این امکان را برای انسان فراهم می‌سازد تا متناسب با مکانی که در آن زیست می‌کند به جایگاه و موقعیت شایسته‌اش دست یابد (افتخاری و فیروزنیا، ۱۳۸۲: ۱۴۱).

یکی از واقعیت‌های راهبرد توسعه که دارای نمود فضایی است، عدم گستردگی و پراکنش مواهب آن در عرصه جغرافیایی کشورها به گونه‌ای همسان است و این خود مبین ماهیت توسعه، یعنی تمرکز طلب بودن آن می‌باشد. این ویژگی تبعاتی چون افزایش مهاجرت‌های بی‌برنامه به ویژه از نواحی روستایی به کانون‌های توسعه (مراکز شهری)، تغییر ساختارهای اجتماعی و افزایش فاصله طبقاتی در مناطق کمتر توسعه یافته و یا عقب مانده، عدم میل و رغبت به استفاده از پتانسیل‌های این مناطق و امثال آن‌را به‌دنبال دارد.

از دهه ۱۹۶۰ به بعد، اکثر کشورهای در حال توسعه با مطالعات و برنامه‌ریزی منطقه‌ای به‌دنبال توسعه متعادل و کاهش شکاف توسعه بین مناطق بوده‌اند (سحاب اندیشه، ۱۳۸۸: ۴). به‌طور کلی، جریان برنامه‌ریزی منطقه‌ای فرایندی است در جهت مشارکت مردم و مناطق در برنامه‌ریزی و فراهم آوردن موجبات برنامه‌ریزی از

تجربه نشان داده است که در بسیاری از مواقع، به‌کارگیری شیوه‌های سنتی مدیریت و برنامه‌ریزی در حل مسائل و چالش‌های روز کارآیی چندانی نخواهد داشت که بایستی در پی جایگزین‌های مناسب بود. یکی از پیشروترین شیوه‌ها در نظام‌های برنامه‌ریزی جوامع قرن ۲۱، برنامه‌ریزی استراتژیک است که از مهم‌ترین ارکان مدیریت نیز به‌شمار می‌آید چرا که پیوند دهنده زمان حال سیستم با آینده آن است (Hofer, 2006: 43). در واقع این نوع برنامه‌ریزی به واسطه ارائه شناخت جامع‌تر، سیستم را در بهبود عملکرد یاری می‌کند (Kraus et al, 2006: 336). طرح‌ریزی استراتژیک که حاوی تصمیمات استراتژیک است اصولاً برای رسیدن و ارائه یک راهکار کلان و به‌دنبال آن، تدوین یک برنامه دقیق برای رسیدن به اهداف استراتژیک انجام می‌گیرد (صنعتی و نورایی، ۱۳۸۱: ۲۱۲).

در مقاله حاضر تلاش شده با کمک برنامه‌ریزی استراتژیک، راهبردهای کاربردی برای توسعه بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی به‌منظور تقویت نقش این بخش اساسی در توسعه منطقه‌ای ارائه گردد. از آن جا که سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی بر پایه رفع فقر و محرومیت از کل جامعه می‌باشد (وکیلی، ۱۳۸۸: ۲۲) و از سوی دیگر با توجه به این که خراسان جنوبی از مناطق محروم کشور به‌شمار می‌آید، مسلماً این تحقیق می‌تواند گامی مؤثر در جهت تعدیل محرومیت و توسعه این منطقه و هم چنین کمکی به تحقق سیاست‌های کلان در سطح منطقه‌ای باشد. از این رو است که اهمیت و ضرورتی کاربردی می‌یابد.

مبانی نظری

تلاش برای بهبود زندگی را می‌توان مفهوم کلی از توسعه دانست که همزاد تاریخ جامعه بشری است و در گذشته مفاهیمی چون آبادسازی، اصلاح، عمران، بهسازی

پایین به بالا به منظور انطباق برنامه‌های کلان ملی با ویژگی‌های ناحیه‌ای آن مطابق با سیاست توسعه منطقه‌ای در سطح ملی است و آمیخته با روند تصمیم‌گیری و طراحی در سرمایه‌گذاری روی پروژه‌هایی در سطح منطقه و روی برنامه‌های توسعه اقتصادی برای مناطق مختلف یک کشور می‌باشد. بدیهی است برنامه‌ریزی منطقه‌ای از لحاظ عامل جغرافیا و فضا وجه مشترک فراوانی با آمایش سرزمین دارد و تجربه جهانی نیز حکایت از این واقعیت می‌کند که این دو برنامه‌ریزی باید در کنار هم و بلکه برنامه‌ریزی منطقه‌ای در چهارچوب آمایش سرزمین انجام پذیرد (معصومی اشکوری، ۱۳۸۸: ۴۷).

منظور از مطالعات منطقه‌ای، یافتن توانایی‌ها و میزان ظرفیت هر منطقه برای رشد و توسعه می‌باشد. توسعه منطقه‌ای همانند همه فرایندهای توسعه، هدف آن رفاه انسان و ایجاد جامعه‌ای متنعم است. این نوع از جریان توسعه نه تنها افزایش رفاه بر حسب ارقام کلی را هدف می‌گیرد، بلکه توزیع عادلانه‌تر آن بین نواحی مختلف و گروه‌های مردمی را نیز شامل می‌شود (3: Misra, 1980). در همین راستا دارایی‌های اقتصادی، ساختار سازمانی، نهادها و مناسبات خارجی، عنصرهای نقش‌ساز در توسعه منطقه‌ای هستند (Lakshmanan, 1981). فرایند برنامه‌ریزی منطقه‌ای در طی سه مرحله انجام می‌پذیرد:

- مرحله اول یا مرحله تهیه چارچوب برنامه‌ریزی که در آن اطلاعات کافی از منطقه و محیط مورد مطالعه و برنامه‌ریزی جمع‌آوری می‌شود؛
- مرحله دوم، تعیین استراتژی برنامه‌ریزی که در این مرحله مطالعات فراوانی از جنبه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و ... انجام می‌گیرد؛
- مرحله سوم، پروژه‌های مختلف عمران و توسعه تهیه می‌گردد (معصومی اشکوری، ۱۳۸۸: ۵۲).

برنامه‌ریزی استراتژیک از مناسب‌ترین شقوق برنامه‌ریزی برای دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای ترسیم شده در دیدگاه‌های آینده‌نگر به‌شمار می‌آید و عموماً به مثابه وسیله‌ای برای توسعه ناحیه‌ای و منطقه‌ای از سوی کاربران عمومی یا سیاست‌مداران به کار گرفته می‌شود (Terrados & Almonacid, 2007: 1276).

سازمان‌ها نیز بر برنامه‌ریزی استراتژیک به جهت کارآمدی آن، با هدف توسعه برنامه‌ها و تغییرات بلند مدت‌شان به منظور بهبود جایگاه رقابتی خود تأکید دارند (Turowski, 2002: 70).

این نوع برنامه‌ریزی یکی از راه‌های مهم حمایتی برای تصمیم‌گیری و استفاده‌های مشترک در تحلیل سیستماتیک عوامل داخلی و خارجی محیط به‌شمار می‌آید که با تعریف نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان می‌تواند راهبردهایی را تدوین نماید که مبنای آن استفاده از فرصت‌ها، از بین بردن ضعف‌ها و مقابله با تهدیدهاست (Yuksel & Dagdeviren, 2007: 3365). به عبارت دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک تلاشی است سازمان‌یافته و منظم برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام دادن اقدامات اساسی که سرشت و جهت‌گیری فعالیت‌های یک سازمان با دیگر نهادها را در چارچوبی قانونی شکل می‌دهد. این تلاش‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بر نقاط قوت خود اتکا یابند، از فرصت‌های عمده بهره گرفته و بر نقاط ضعف و تهدیدات نسبت به خود فائق شوند (نسترن و هوشمندفر، ۱۳۸۹: ۶۲). از مهم‌ترین دلایل به‌کارگیری برنامه‌ریزی استراتژیک در مباحث مختلف می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

۱. با اهداف غایی و عینی سازگار است؛
۲. آینده را در نظر می‌گیرد؛

۶۰۰۵۶۸ نفر با رشد جمعیتی در حدود ۱/۷۸ درصد بوده است (سرمد، ۱۳۸۸: ۱۰۶). استان خراسان جنوبی به لحاظ تراکم صنایع یکی از کم تراکم ترین استان های کشور است به گونه ای که تنها حدود ۰/۴۵ درصد از کل کارگاه های ۱۰ نفر کارکن به بالا و ۰/۳۹ درصد از کل شاغلان این کارگاه ها در کل کشور را در برمی گیرد. به لحاظ توزیع فضایی نیز عمده این کارگاه ها یعنی در حدود ۶۶ درصدشان در محدوده شهرستان بیرجند متمرکز شده است. استان خراسان جنوبی از نظر توان معدنی نسبت به متوسط سطح کشور از توان بالقوه بالاتری برخوردار است چرا که میزان ذخایر قطعی آن در حدود ۴۳۲۱۵۲ هزار تن برآورد شده است. به لحاظ توزیع جغرافیایی ظرفیت های معدنی، شهرستان نهبندان و پس از آن سریشه دارای بیشترین تعداد معادن در میان سایر شهرستان ها است (سازمان صنایع و معادن استان خراسان جنوبی، ۱۳۸۸).

یافته های تحقیق

الف: تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه بخش صنعت و معدن

پس از شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و خارجی (فرصت ها و تهدیدها) مؤثر بر توسعه بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی به منظور تحلیل آن، این عوامل ارزیابی کمی شد. ضریب یا وزن هر کدام از عوامل چهارگانه به کمک متخصصین تعیین شد و سپس به منظور این که وزن های بین صفر تا یک برای هر عامل به دست آید و مجموع اوزان نیز ۱ شود، وزن داده شده از سوی آن ها نرمالیزه گردید و در جداول ارزیابی کمی عوامل داخلی و خارجی، در ستونی به عنوان "وزن" بیان شد. در ادامه رتبه هر کدام از عوامل مؤثر در توسعه بخش صنعت و معدن استان بین ۱ تا ۴ بر حسب این که چه میزان در توسعه نقش دارند، از منظر کارشناسان تعیین گردید که در زمینه عوامل داخلی عدد ۱ موید

۳. با نیروهای غیر قابل کنترلی که در عملکرد سازمان درگیرند، شدیداً در ارتباط است (Farhoodi and et al, 2009).

مواد و روش ها

این مقاله به لحاظ هدف کاربردی و از حیث ماهیت و روش توصیفی - تحلیلی است و برای جمع آوری داده های مورد نیاز از تکنیک های دو روش اسنادی و میدانی استفاده شده است. به منظور شناخت نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدهای پیش روی توسعه بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی به واکاوی سیاست های دولت و هم چنین مصاحبه و تکمیل پرسشنامه از ۶۵ کارشناس و متخصص مرتبط با حوزه صنایع و معادن در سطح استان و اساتید دانشگاهی پرداخته شد. پس از شناخت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) که مبنا و پایه در تدوین استراتژی ها می باشد، به وسیله نظرخواهی از کارشناسان مربوطه به منظور ارزیابی کمی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) عوامل وزن داده شد و ماتریس SWOT استخراج و استراتژی های قابل اجرا تدوین گردید. در گام های بعدی به کمک ماتریس داخلی (IF) و خارجی (EF) موقعیت بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی مشخص، ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) برای اولویت بندی استراتژی ها تهیه و در نهایت مدل برنامه ریزی استراتژیک بخش صنعت و معدن استان ارائه شده است.

معرفی اجمالی منطقه مورد مطالعه

استان خراسان جنوبی با وسعتی حدود ۸۲۶۰۵ هزار کیلومتر مربع در شرق کشور قرار دارد. به لحاظ آب و هوایی به جهت مجاورت با کویر دارای اقلیمی خشک و سرد و کم باران می باشد. براساس آخرین تقسیمات دارای ۸ شهرستان است. این استان دارای ۱۹ بخش، ۱۸ شهر و ۴۰ دهستان است. براساس آمار سال ۱۳۸۵ جمعیت استان

ذخایر معدنی فلزی و غیر فلزی با امتیاز وزنی ۰/۲۸ مهم ترین نقطه قوت بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی به شمار می آید و از سوی دیگر عواملی هم چون پایین بودن بهره‌وری نیروی کار و سرمایه و نگرش بخشی در برنامه‌ها و طرح‌های توسعه‌ای استان و عدم نگرش آمایشی با امتیاز وزنی هر کدام ۰/۰۸ مهم ترین نقاط ضعف بخش صنعت و معدن به شمار می آید. در مجموع امتیاز نهایی عوامل داخلی ۲/۲۵ به دست آمده و بدین معنا است که بخش صنعت و معدن در برآورده ساختن اهداف توسعه منطقه خراسان جنوبی با ضعف مواجه است.

ضعف اساسی، ۲ ضعف کم، ۳ نقطه قوت و ۴ قوت بسیار بالای عامل در توسعه بخش مذکور می باشد. در زمینه عوامل خارجی عدد ۱ نشانگر واکنش ضعیف، ۲ تأثیر متوسط، ۳ تأثیر از حد متوسط بالاتر و عدد ۴ موید تأثیر زیاد عامل مورد نظر در دستیابی به هدف می باشد. تعداد عوامل داخلی تعیین شده برای توسعه صنعت و معدن در استان خراسان جنوبی ۲۸ عامل می باشد (جدول شماره ۱) که بر این اساس ۹ نقطه قوت در برابر ۱۹ نقطه ضعف قرار دارند ولی به لحاظ وزنی، نقاط قوت از ارزش بالاتری برخوردارند. در میان عوامل داخلی، مولفه وجود

نقاط قوت (Strengths)		
۰/۲۸	۴	۰/۰۷
۰/۲	۴	۰/۰۵
۰/۲	۴	۰/۰۵
۰/۰۹	۳	۰/۰۳
۰/۱۲	۳	۰/۰۴
۰/۱۵	۳	۰/۰۵
۰/۰۹	۳	۰/۰۳
۰/۰۶	۳	۰/۰۲
۰/۰۹	۳	۰/۰۲
نقاط ضعف (weakness)		
۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۰/۰۸	۲	۰/۰۴
۰/۰۴	۱	۰/۰۴
۰/۰۴	۱	۰/۰۴
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۳	۱	۰/۰۳
۰/۰۸	۲	۰/۰۴
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۳	۱	۰/۰۳
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۴	۱	۰/۰۴
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۳	۲	۰/۰۱۵
۰/۰۳	۲	۰/۰۱۵
۰/۰۶	۲	۰/۰۳
۰/۰۴	۲	۰/۰۲
۲/۲۵	-	۱

ج ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE). منبع: یافته‌های میدانی تحقیق.

مواردی هم چون بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری به دلیل متغیر بودن شرایط، هزینه بالای توسعه زیرساخت‌ها به دلیل وسعت بالای استان و پراکندگی مراکز جمعیتی، تورم، انزوای جغرافیایی و دوری از مراکز عمده تولید، توزیع و بازارهای مصرف کانون‌های بزرگ جمعیتی با امتیاز وزنی هر کدام ۰/۰۸ مهم‌ترین تهدیدات علیه بخش صنعت و معدن، و تقویت و توسعه نقش آن در پیشرفت منطقه به‌شمار می‌آید. از آن‌جا که مجموع امتیاز نهایی عوامل خارجی برای بخش مذکور و توسعه آن ۲/۵۱ به دست آمده می‌توان گفت در استان خراسان جنوبی نسبتاً از فرصت‌های پیش رو به‌منظور توسعه و بهبود بخش صنعت و معدن استفاده نشده است.

در این تحقیق تعداد عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات) مؤثر بر ارتقای نقش صنعت و معدن در منطقه خراسان جنوبی جهت توسعه منطقه ۲۳ مورد تشخیص داده شد (جدول شماره ۲). تعداد فرصت‌هایی که بخش صنعت و معدن استان با آن مواجه بوده ۷ مورد در برابر ۱۶ تهدید می‌باشد و البته وزن فرصت‌های یاد شده بیش از تهدیدات به دست آمده است. در میان فرصت‌ها، فاکتورهای مجاورت با کشور افغانستان و امکان صادرات محصولات صنعتی تولیدی به آن کشور از طریق مرز رسمی و بازارچه‌های مرزی و موقعیت ویژه استان در برقراری تعادل‌های منطقه‌ای شرق کشور با امتیاز وزنی هر کدام ۰/۲۸ از نقش برجسته‌تری برخوردارند.

فرصت‌ها (Opportunities)			
امتیاز وزنی	رتبه‌بندی	وزن	
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O1 مجاورت با کشور افغانستان و امکان صادرات محصولات صنعتی تولیدی به آن کشور از طریق مرز رسمی و بازارچه‌های مرزی
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O2 موقعیت ویژه استان در برقراری تعادل‌های منطقه‌ای شرق کشور
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O3 وجود عزم ملی و باور عمومی در سطح دولت برای توسعه صنعتی
۰/۲	۴	۰/۰۵	O4 تمایل دولت به تمرکززدایی و سرمایه‌گذاری در مناطق کمتر توسعه یافته
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	O5 اجرای شدن ماده ۲۶ قانون برنامه چهارم توسعه (ارایه خدمات تا درب شهرک‌های صنعتی توسط هفت دستگاه اجرایی)
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	O6 برخورداری از سطح امنیت مناسب در مقایسه با مناطق مرزی مجاور
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O7 گسترش صنایع واسطه‌ای در کشور که ایجاد مزیت در صنایع پایین دستی را قوی نموده است
تهدیدها (Threats)			
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T1 محدودیت‌های منابع آب و عدم امکان توسعه صنایع نیازمند به آب فراوان
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T2 اشکالات موجود در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی از جمله سیستم بانکی، مالی، پولی و ارزی
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T3 بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری به دلیل متغیر بودن شرایط
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T4 پایین بودن نرخ سود بخش صنعت نسبت به بخش‌های واسطه‌گری
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T5 هزینه بالای توسعه زیرساخت‌ها به دلیل وسعت بالای استان و پراکندگی مراکز جمعیتی
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T6 عدم کفایت قوانین و طرح‌های تشویقی در جذب سرمایه‌های بخش خصوصی
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T7 انزوای جغرافیایی و دوری از مراکز عمده تولید، توزیع و بازارهای مصرف کانون‌های بزرگ جمعیتی
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T8 تورم
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T9 سطح روابط خارجی و تحریم‌های رسمی و غیر رسمی موجود
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T10 طولانی بودن زمان متوسط اجرای طرح‌ها و بازگشت سرمایه
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T11 نامشخص بودن روال و هزینه‌های فعالیت و سرمایه‌گذاری به دلیل تداخل، تعارض، عدم شفافیت برخی از قوانین و مقررات
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T12 محیط فرهنگی که سرمایه‌گذار را هم‌چنان منفی ارزیابی می‌کند
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T13 ضعف فرهنگ کار، سخت‌کوشی، کار آفرینی و انضباط عمومی
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T14 اشکالات اساسی در قانون معادن و وجود تعارضات روستائیان در محدوده آن‌ها
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	T15 عدم لحاظ هزینه‌های زیست محیطی در تسهیلات مالی اعطا شده به واحدهای صنعتی
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	T16 واردات بدون برنامه برخی کالاهای صنعتی و معدنی
۲/۵۱	-	۱	جمع

ج ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE). منبع: یافته‌های میدانی تحقیق.

قوت‌های داخلی در یک رویکرد ساختاری شده مقایسه شدند تا چهار حالت استراتژی‌های این مدل تعیین گردد. سیستم کلی تعیین استراتژی‌ها در مدل SWOT به قرار جدول شماره ۳ بوده است.

ب: تعیین استراتژی‌ها در چارچوب مدل SWOT در مدل SWOT به‌منظور تعیین استراتژی‌ها و راهبردهای کوتاه مدت و بلند مدت، فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی به‌طور سیستماتیک با ضعف و

نقاط ضعف (Weakness)	نقاط قوت (Strengths)	ماتریس SWOT
استراتژی‌های WO	استراتژی‌های SO	فرصت‌ها (Opportunities)
استراتژی‌های WT	استراتژی‌های ST	تهدیدها (Threats)

ج ۳. ماتریس SWOT و تعیین استراتژی‌ها.

سطح تولید و افزایش اشتغال؛
 A2 توسعه فعالیت‌های معدنی شامل اکتشاف، استخراج و فرآوری مواد معدنی؛
 A3 ایجاد و توسعه صنایع با اولویت صنایع محصولات معدنی، تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، غذایی و بازیافت؛
 A4 تقویت و توسعه فعالیت‌های صنعتی و معدنی استان متناسب با نیاز کشورهای همسایه و در پیوند با اقتصاد ملی و توسعه و تجهیز بازارچه‌های مرزی و گمرکات؛
 A5 حمایت از توسعه صنایع مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و احداث شهرک‌ها، پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد کسب و کار؛
 A6 استفاده از توانمندی‌های بخش‌های خصوصی و تعاونی در سرمایه‌گذاری‌ها و فعالیت‌های اقتصادی استان و بهره‌گیری از صنایع کوچک در توسعه بخش صنعت و معدن.

- استراتژی‌های تنوع (ST):

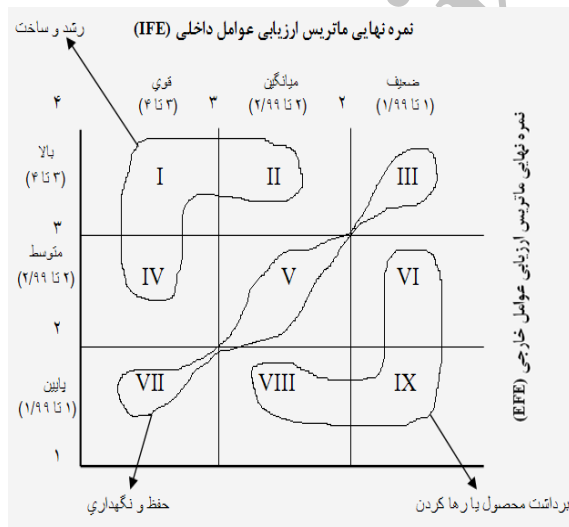
B1 تدوین بسته‌های حمایتی و مشوق‌های ویژه سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های مولد و تسهیل فرآیندهای مرتبط با سرمایه‌گذاری و تولید.

حالت SO دارای بهترین موقعیت بوده چرا که سیستم با چند فرصت محیطی روبرو است و قوت‌های بسیاری دارد که استفاده از فرصت‌ها را ترغیب می‌نماید و این وضعیت، استراتژی رقابتی/تهاجمی را توصیه می‌نماید؛ در حالت ST سیستم دارای قوت‌های کلیدی است لیکن با محیطی تهدیدزا مواجه می‌باشد. در این وضعیت، استراتژی‌ها از قوت‌های موجود برای ساختن فرصت‌های بلند مدت در سایر موارد استفاده می‌کنند، به عبارتی راهبرد تنوع توصیه می‌گردد؛ در حالت WO سیستم با یک فرصت خوبی روبرو است، لیکن از چند ضعف داخلی رنج می‌برد که بهترین استراتژی، استراتژی بازنگری می‌باشد؛ در حالت WT سیستم نه با فرصت و نه با قوت محیط داخلی مواجه بوده بلکه از بعد داخلی با ضعف و از نظر بعد خارجی با تهدیدات متعددی مواجه می‌باشد. در این حالت بهترین راهبرد، راهبرد تدافعی است (فال‌سلیمان و حجی‌پور، ۱۳۹۰: ۵)

- استراتژی‌های تهاجمی (SO):

A1 بهره‌گیری از طرح‌های اشتغال‌زا و استفاده از توان و پتانسیل توسعه واحدهای فعال به‌منظور ارتقای

بعد موقعیت بخش صنعت و معدن در ماتریس داخلی و خارجی (IE) مشخص گردید. ماتریس داخلی و خارجی دارای دو بعد است که جمع امتیازهای نهایی در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) بخش صنعت و معدن بر روی محور Xها نشان داده شده و جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) این بخش بر روی محور Yها نوشته شده است. محل تلاقی جمع امتیازهای عوامل خارجی و داخلی تعیین کننده موقعیت بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی در ماتریس مذکور می باشد و بررسی ها نشان داد که موقعیت این بخش در خانه شماره ۷ قرار دارد (ن ۱). بدین سان استراتژی های قابل قبول برای بهبود ضعف در بخش صنعت و معدن توسعه آن در استان خراسان جنوبی، راهبرد محافظه کارانه بوده و هم چنین به جهت این که نقاط قوت این بخش در خور توجه ارزیابی شده است، استراتژی های تهاجمی نیز از اولویت دوم برخوردارند. به عبارت دیگر، ابتدا استراتژی های اولیه موجود در خانه WO و سپس استراتژی های اولیه موجود در خانه SO انتخاب می گردد.



ن ۱. ماتریس داخلی و خارجی (IE) توسعه صنعت و معدن استان خراسان جنوبی.

- استراتژی های بازنگری (WO):

C1 ایجاد و توسعه زیرساخت های مورد نیاز بخش صنعت و معدن و محیط زیست، تکمیل شبکه های حمل و نقل و حامل های انرژی و توزیع زیرساخت ها متناسب با تقاضای سرمایه گذاری؛

C2 اجرای طرح های بزرگ صنعتی و معدنی از طریق سرمایه گذاری مستقیم شرکت های دولتی توسعه ای نظیر ایدرو، ایمیدرو، شرکت های تابعه وزارت نفت و ... با هدف بسترسازی برای ایجاد واحدهای کوچک و متوسط؛

C3 ساماندهی کارگاه های کوچک و توسعه خوشه ها و شبکه های کسب و کار متناسب با توان ظرفیت زیست محیطی منطقه؛

C4 ایجاد و گسترش واحدهای تحقیق و توسعه و تقویت ارتباط واحدهای صنعتی و معدنی با مراکز علمی، پژوهشی و دانشگاهی؛

C5 ترویج فرهنگ کارآفرینی و توسعه آموزش های مهارتی و فنی و حرفه ای مرتبط با نیاز بازار کار؛

C6 ایجاد و توسعه مراکز مشاوره، خدمات فنی و مهندسی، پیمانکاری، آزمایشگاه های تخصصی و پایگاه های اطلاعاتی؛

C7 ایجاد نمایشگاه ها، پایانه ها و مراکز انباشت و نگهداری مواد صنعتی و معدنی آماده حمل یا فروش و حمایت از حضور فعالین بخش صنعت و معدن برای حضور در نمایشگاه های داخلی و خارجی.

- استراتژی های تدافعی (WT):

D1 تخصیص و بهره برداری بهینه از منابع آبی استان در راستای توسعه بخش صنعت و معدن و حمایت از ایجاد صنایع بزرگ و مادر.

ج: ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (استراتژی های قابل قبول)

به منظور تعیین استراتژی های قابل قبول، پس از تشکیل ماتریس SWOT و ارائه استراتژی های اولیه در مرحله

د: ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

ماتریس QSPM با کمی نمودن راهبردهای ارائه شده (قابل قبول)، اولویت اجرایی آن‌ها را تعیین می‌نماید که در تحقیق حاضر مراحل کار به شرح ذیل بوده است: مرحله اول: به‌طور مستقیم عوامل عمده داخلی و خارجی مؤثر بر بخش صنعت و معدن استان، برگرفته از دو ماتریس IFE و EFE در ستون طرف راست ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی نوشته شدند. مرحله دوم: در ستون دوم ماتریس QSPM با عنوان ضریب اهمیت، ضریب یا همان وزن عوامل داخلی و خارجی که در دو ماتریس IFE و EFE به دست آمده، وارد شد. مرحله سوم: استراتژی‌های تعیین شده در ردیف بالای ماتریس مزبور قرار گرفتند. مرحله چهارم: نمره‌های جذابیت مشخص گردید. آن‌ها مقدار عددی هستند که نشان دهنده جذابیت نسبی هر استراتژی می‌باشند. نمره جذابیت با در نظر گرفتن هم زمان عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر بخش صنعت و معدن و طرح این سؤال حاصل می‌شود که "آیا این عامل در انتخاب استراتژی مذکور اثر می‌گذارد؟". پاسخ داده شده اگر مثبت باشد، نمره جذابیت در یک کلاس بندی بین عدم جذابیت تا بسیار جذاب از امتیاز ۱ تا ۴ قرار می‌گیرد. مرحله پنجم: جمع نمره‌های جذابیت از طریق ضرب امتیاز هر عامل (اعداد ستون ضریب اهمیت) در امتیاز جذابیت در هر ردیف، محاسبه شدند. مرحله ششم: مجموع نمره‌های جذابیت هر یک از ستون‌های ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی را به دست آوردیم (یعنی جمع ستونی مرحله پنجم). مجموع نمره‌های جذابیت نشان می‌دهد که در هر مجموعه، کدام استراتژی از بیشترین جذابیت برخوردار است. براساس محاسبات صورت گرفته (ج ۴) در میان استراتژی‌های قابل قبول، راهبرد ایجاد و توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز بخش صنعت و معدن و محیط

زیست، تکمیل شبکه‌های حمل و نقل و حامل‌های انرژی و توزیع زیرساخت‌ها متناسب با تقاضای سرمایه‌گذاری با نمره QSPM ۳/۶۰ اولین اولویت به‌شمار می‌آید. پس از آن، استراتژی‌هایی همانند اجرای طرح‌های بزرگ صنعتی و معدنی از طریق سرمایه‌گذاری مستقیم شرکت‌های دولتی توسعه‌ای نظیر ایدرو، ایمیدرو، شرکت‌های تابعه وزارت نفت و ... با هدف بسترسازی برای ایجاد واحدهای کوچک و متوسط با نمره ۳/۵۵ و ایجاد و توسعه صنایع با اولویت صنایع محصولات معدنی، تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، غذایی و بازیافت با نمره ۳/۲۳ اولویت می‌یابد.

ردیف	عنوان استراتژی	نمره QSPM
۱	ایجاد و توسعه زیر ساخت‌های مورد نیاز بخش صنعت و معدن و ...	۳/۶۰
۲	اجرای طرح‌های بزرگ صنعتی و معدنی از طریق سرمایه‌گذاری ...	۳/۵۵
۳	ایجاد و توسعه صنایع با اولویت صنایع محصولات معدنی ...	۳/۲۳
۴	تقویت و توسعه فعالیت‌های صنعتی و معدنی استان متناسب با ...	۲/۹۵
۵	توسعه فعالیت‌های معدنی شامل ...	۲/۶۶
۶	حمایت از توسعه صنایع مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و ...	۲/۶۳
۷	بهره‌گیری از طرح‌های اشتغال‌زا و استفاده از توان و ...	۲/۶۱
۸	ساماندهی کارگاه‌های کوچک و توسعه خوشه‌ها و ...	۲/۵۴
۹	ایجاد نمایشگاه‌ها، پایانه‌ها و مراکز انباشت و نگهداری مواد صنعتی و ...	۲/۴۹
۱۰	ایجاد و گسترش واحدهای تحقیق و توسعه و ...	۲/۴۳
۱۱	ایجاد و توسعه مراکز مشاوره، خدمات فنی و ...	۲/۳۷
۱۲	ترویج فرهنگ کارآفرینی و توسعه آموزش‌های مهارتی و ...	۲/۳۶
۱۳	استفاده از توانمندی‌های بخش‌های خصوصی و ...	۲/۲۰

ج ۴. اولویت‌بندی استراتژی‌های قابل قبول در زمینه توسعه بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی. منبع: یافته‌های تحقیق.

جهت استقرار واحدهای صنعتی، کشت محصولات کشاورزی خاص در منطقه، زمینه توسعه صنایع تبدیلی و هم چنین فرصتهایی نظیر مجاورت با کشور افغانستان و امکان صادرات محصولات صنعتی تولید شده به آن کشور از طریق مرز رسمی و بازارچه‌های مرزی، موقعیت ویژه استان در برقراری تعادل‌های منطقه‌ای شرق کشور، وجود عزم ملی و باور عمومی در سطح دولت برای توسعه صنعتی را می‌توان به‌عنوان مزیت و ظرفیت‌های قابل توجه جهت ارتقای نقش صنعت و معدن در توسعه سرزمینی استان خراسان جنوبی و کاهش ناهمسانی میان نواحی آن برشمرد.

عدم به‌فعلیت رسیدن توان‌های برشمرده شده معلول عواملی هم چون عدم وجود واحدهای بزرگ و مادر صنعتی و معدنی در استان، کمبود زیربنای لازم شامل شبکه‌های حمل و نقل، گاز و برق، پایین بودن بهره‌وری نیروی کار و سرمایه، محدودیت‌های منابع آب و عدم امکان توسعه صنایع نیازمند به آب فراوان، اشکالات موجود در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی از جمله سیستم بانکی، مالی، پولی و ارزی و بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری به‌دلیل متغیر بودن شرایط نیز تهدیداتی جدی علیه توسعه و تقویت نقش بخش صنعت و معدن در منطقه خراسان جنوبی می‌باشد.

جهت ارتقا و بهبود وضع موجود با به‌بیان دیگر در راستای تقویت نقش بخش صنعت و معدن (با توجه به توان بالقوه آن در استان) در توسعه منطقه خراسان جنوبی، استراتژی‌ها و راهبردهای متعددی را می‌توان به‌کار بست که براساس بررسی‌ها و محاسبات صورت گرفته در این تحقیق، راهبرد ایجاد و توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز بخش صنعت و معدن و محیط زیست، تکمیل شبکه‌های حمل و نقل و حامل‌های انرژی و توزیع زیرساخت‌ها متناسب با تقاضای سرمایه‌گذاری، از برترین اولویت اجرا برخوردار است.



ن ۲. مدل برنامه‌ریزی استراتژیک بخش صنعت و معدن استان خراسان جنوبی.

نتیجه

به‌منظور توسعه منطقه‌ای یکپارچه و کاهش ناهمسانی‌های درونی، برخورداری هر چه بیشتر از توان‌های محلی و درون منطقه‌ای نقطه عطف اساسی به‌شمار می‌آید. استان خراسان جنوبی در جایگاه منطقه‌ای توسعه‌نیافته و با ضریب برخورداری ناچیز از امکانات رفاهی نسبت به سایر مناطق کشور یکی از عمده مسائل درون منطقه‌ای آن توزیع نابرابر سطح رفاه و توسعه است. این در صورتی است که وجود ذخایر معدنی فلزی و غیر فلزی غنی، وجود شهرک‌ها و نواحی صنعتی در آن

پی نوشت

1. Quantitative Strategic Planning Matrix
2. Internal Factors Evaluation
3. External Factors Evaluation
4. Quantitative Strategic Planning Matrix

فهرست منابع

- وکیلی، سعید (۱۳۸۸)، برنامه‌ریزی فضایی، توسعه منطقه‌ای و محیط زیست: مجموعه کتاب‌های فرازمینی از بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی، انتشارات معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور.

- Farhoodi, R. et al. (2009), a Critique of the Prevailing Comprehensive Urban Planning.
- Paradigm in Iran: the Need for Strategic Planning, Planning Theory, Vol. 8. pp. 335-361.
- Hofer, Barbara K. (2006) Domain Specificity of Personal Epistemology: Resolved Questions, Persistent Issues, International Journal of Educational, Vol. 45 No.2, p. 43.
- Kraus. S., Harms. R, Schwarz, E.J, (2006). Strategic planing in smaller Enterprises New Empirical Findings, Management Research News, Vol. 29, No.1.p.336.
- Lakshmanan .T.K. (1981), Technical change and income distribution in regional development. (EDS).
- Lehmann, A. D. (1979), Development Theory: Four Critical Studies. London, Frank Cass.
- Misra. R.P. (1980), Target Groups and Regional Development, Regional Development Dialogue, Vol 1, No 1.
- Misra. R.P et al. (1974), Regional development planning in India: A New Strategy, Delhi, Vikas, Chap: 1.
- Schumpeter, J.A. (1934), The Theory of Economic development.
- Stroper. M., Scott. A. J. (1995), the Wealth of Regions: Market Forces and Policy Imperatives in Local and Global Context, Futures. 5.
- Terrados, J. and Almonacid, G., (2007), Regional Energy Planning Through SWOT Analysis and Strategic Planning Tools: Impact on Renewables Development, Jornal of Renewable and Sustainable Energy Reviews, pp. 1275-1287.
- Turowski, K. (2002), Agent-Based E-Commerce in case of Mass Customization, International Journal of Production Economics, Vol. 75, pp. 69-81.
- United Nations Population Fund. (2002), Indicators for Population and Reproductive Health Programmes, Technical and Policy Division, October 2002.
- Yukse, I. and Dagdeviren, M. (2007), Using the Analytic Network Process (ANP) in a SWOT Analysis - A Case Study for a Textile Firm, Journal of Information Sciences, Vol. 177, Issue 16, Aug., pp 3364-3382.

- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین و فیروزنیا، قدیر. (۱۳۸۲)، جایگاه روستا در فرایند توسعه ملی از دیدگاه صاحب نظران، چاپ اول، تهران، انتشارات موسسه توسعه روستایی ایران.
- زیاری، کرامت ا... (۱۳۷۸)، اصول و روش‌های برنامه‌ریزی منطقه‌ای، انتشارات دانشگاه یزد.
- سازمان صنایع و معادن استان خراسان جنوبی (۱۳۸۸)، واحد آمار و اطلاعات.
- سرمد، محمد (۱۳۸۸)، ژئوپلتیک استان خراسان جنوبی با نیم‌نگاهی به همسایگی با قطب ژئوپلتیک، فصلنامه فرهنگی و پژوهشی خراسان جنوبی. شماره ۴، صص ۱۰۰-۱۲۹.
- شرکت مهندسی سبحان اندیشه (۱۳۸۸)، توسعه منطقه‌ای و پایداری توسعه، گروه مطالعات توسعه منطقه‌ای استان قم.
- صنعتی، محمدحسین و نورایی، منوچهر (۱۳۸۱)، برنامه‌ریزی راهبردی پژوهش زیست فناوری، فصل‌نامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۲۵، صص ۲۱۱-۲۲۱.
- فال‌سلیمان، محمود و حجی‌پور، محمد (۱۳۹۰)، ارزیابی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه گردشگری شهرستان تکاب و نقش آن در توسعه پایدار روستایی، دومین همایش ملی توسعه پایدار روستایی، همدان.
- معصومی‌اشکوری، سیدحسین (۱۳۸۸)، اصول و مبانی برنامه‌ریزی منطقه‌ای، تهران: انتشارات پیام.
- نسترن، مهین و هوشمندفر، سپیده (۱۳۸۹)، برنامه‌ریزی استراتژیک جهت ساماندهی قسمتی از بافت فرسوده شهر ارومیه، فصل‌نامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال اول، شماره ۳، صص ۶۱-۷۲.
- وزارت صنایع و معادن (۱۳۹۰)، جایگاه بخش صنعت و معدن در تحقق چشم‌انداز بیست ساله، مشاهده شده در:

<http://www.mim.gov.ir/index.php?module=content&func=viewpage&pageid=۱۲۱۳۶>