

# تبیین و ارزیابی موقعیت راهبردی مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران و عراق (مطالعه موردی: شهرستان‌های مرزی استان ایلام)

رحیم پیری<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۲۷ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۰۶/۳۰

فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال بیست سوم، شماره ۸۸، پاییز ۱۳۹۹

## چکیده

با فروپاشی رژیم عراق، ژئوپلیتیک و ساختار قدرت سیاسی آن کشور دگرگون و با جابجایی متغیرهای تأثیرگذار، نقطه‌ی عطف و فصل نوینی در روابط بین دو کشور ایران و عراق در استان‌های جدار مرز به‌ویژه استان ایلام شکل گرفت که این امر ضرورت بازتعریف مرز و اتخاذ راهبردهای متناسب با تحولات مزبور را اجتناب‌ناپذیر ساخته و تحقیق حاضر بر آن است که با تحلیل مؤلفه‌های ماتریس SWOT (نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) به این پرسش پاسخ دهد که از بین راهبردهای چهارگانه (تهاجمی، تدافعی، محافظه‌کارانه و رقابتی)، شهرستان‌های مرزی استان ایلام در کدام موقعیت راهبردی قرار دارند؟ این پژوهش در روش گردآوری و تحلیل داده‌ها مبتنی بر ترکیب دو رهیافت کیفی و کمی است که با کاربست مدل SWOT و روش توصیفی - پیمایشی انجام گرفته و هدف اصلی آن تبیین و ارزیابی موقعیت راهبردی شهرستان‌های مرزی استان ایلام است.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که موقعیت راهبردی مناطق مرزی استان در ناحیه تهاجمی (SO) قرار دارد و از ۲۴ راهبرد قابل اجرا، راهبردهای رسوخ بیش‌ازپیش در بازار مصرف عراق، توسعه صادرات، افزایش سرمایه‌گذاری و تولید در بخش‌های کشاورزی، دامپروری، نفت و گاز (در میادین مشترک) و هم‌چنین بهره‌برداری حداکثری از همبستگی و همگرایی فرهنگی و مذهبی اهالی دوسوی مرز برای توسعه و گسترش روابط در عرصه‌های مختلف در اولویت نخست قرار دارند.

## واژگان کلیدی:

موقعیت راهبردی، مناطق مرزی، مدل SWOT، استان ایلام

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری روابط بین‌الملل دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان (نویسنده مسئول)  
alavia127@gmail.com

## ۱- مقدمه و بیان مسئله:

مناطق مرزی از نقاط حساس و استراتژیک کشور به شمار می‌روند. طبیعت منزوی و غیر حاصل خیز مناطق مرزی، به‌خصوص در عرصه‌های کوهستانی و بیابانی ایران، پیوسته به دلیل فقدان رفاه و نبود انگیزه‌های لازم برای زندگی، زمینه‌ساز مشکلات سیاسی، اقتصادی و امنیتی برای دولت‌های وقت بوده است. ناتوانایی‌های بالقوه در تولید، فقدان اشتغال، نازل بودن درآمد و عدم دسترسی به نیازهای اولیه، عمده‌ترین مشخصه اقتصادی-اجتماعی این مناطق است که زمینه را برای معضلات و نابسامانی‌هایی چون مهاجرت، قاچاق کالا، شورش و ناامنی در این مناطق فراهم آورده است. (سازمان مدیریت، ۱۳۷۸، ص ۴۹) طول مرزهای ایران ۸ هزار ۷۳۱ کیلومتر می‌باشد که ۲۶۷۰ کیلومتر آن در شمال، ۱۹۲۳ کیلومتر در شرق، ۲۰۴۳ کیلومتر در جنوب و ۲۰۹۵ کیلومتر آن در غرب کشور است. مرزهای غربی ایران شامل مرز ایران با کشورهای عراق و ترکیه است که از بندر فاو آغاز می‌شود و در محل التقاط رود ارس با فراسوی سفلی خاتمه می‌یابد. مرزهای غربی ایران جمعاً به طول ۲۰۹۵ کیلومتر است که از این مقدار ۱۷۴۴ کیلومتر آن مرز خشکی و ۳۵۱ کیلومتر آن مرز آبی (رودخانه‌ای) است. مرزهای آبی ایران و عراق از نوع مرز رودخانه‌ای است. (احمدی نوح‌دانی، ۱۳۹۶، ص ۲۳۱) که از بین ۱۵ کشور همسایه، عراق با ۱۳۳۲ کیلومتر بیشترین طول مرز جغرافیایی با جمهوری اسلامی ایران دارد. در میان ۵ استان مرزی، استان ایلام با داشتن طولانی‌ترین مرز زمینی با عراق (۴۲۵ کیلومتر) و ویژگی‌های خاص ژئوپلیتیکی و پیوندهای عمیق تاریخی - مذهبی بین اهالی دو سوی مرز همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و از سوی دیگر بررسی مناسبات بین دو کشور نشان می‌دهد که از میان رژیم‌های حاکم بر عراق، با شروع دوره زمامداری و حاکمیت حزب بعث در عراق (سال ۱۹۶۸) روابط بین عراق و ایران پرتنش و همراه با رقابت مخرب و منازعه بوده است، در این راستا نظام بعثی حاکم بر عراق به‌منظور تحقق سیاست‌های توسعه‌طلبانه خود و رهایی از تنگنای ژئوپلیتیکی، درگام نخست راهبرد استفاده از زور برای بازتعریف مرزهای خود با ایران را در دستور کار قرارداد که اتخاذ این رویکرد، ناامنی، جنگ و درگیری (در قالب جنگ‌های محدود، تمام‌عیار و چریکی) در مناطق مرزی ایران در طول سال‌های متمادی و به شرح ذیل به دنبال داشت: ۱-۱- در بین سال‌های ۱۳۴۷ تا ۱۳۵۳ با تجاوز به مناطق مرزی و ایجاد درگیری‌های محدود نظامی. ۱-۲- از اوایل ۱۳۵۸ تا نیمه اول سال ۱۳۵۹ با تجاوز مرزی و انجام اقدامات ایذایی علیه پاسگاه‌ها و مناطق مرزی.



۱-۳- از ۳۱ شهریورماه سال ۱۳۵۹ تا مردادماه سال ۱۳۶۷ با تحمیل ۸ سال جنگ تمام‌عیار از زمین، هوا و دریا.

۱-۴- از نیمه دوم سال ۱۳۶۷ تا نیمه اول سال ۱۳۸۰ با سازمان‌دهی، تجهیز و اعزام گروه‌های تروریستی (منافقین و گروهک‌های تجزیه‌طلب) به داخل کشور برای انجام ترور، بمب‌گذاری و جنگ ایدایی در مناطق مرزی و عمق کشور (یافته‌ها پژوهش، ۱۳۹۹). از سال ۱۳۸۰ تا اسفندماه سال ۱۳۸۱ نیز فعل‌وانفعالات مرزی محدود و نفوذ از آن بسیار اندک بود و فعالیت گروهک‌های تروریستی معاند با جمهوری اسلامی ایران همچنان تحت حمایت این رژیم ادامه داشت. در این دوره وضعیت مرزهای بین دو کشور شکننده و روابط بین دو کشور سرد و نسبت به گذشته تغییر محسوسی نکرده بود. در فروردین‌ماه ۱۳۸۲ با سرنگونی رژیم صدام و اشغال عراق توسط نیروهای به‌اصطلاح ائتلاف بین‌المللی به رهبری رژیم متجاوز ایالات‌متحده آمریکا (این عملیات نظامی با همکاری ۳۱ کشور در ۲۹ اسفند ۱۳۸۱ انجام گردید) مناطق مختلف عراق از جمله مناطق مرزی آن کشور اشغال و تحت مدیریت و کنترل نیروهای اشغالگر قرار گرفت. در این دوره، ماهیت و ساختار قدرت در عراق دگرگون و با ورود بازیگران جدید (شیعیان و سایر گروه‌های معارض) در عرصه سیاسی عراق، راهبرد تخصص و استفاده از زور به همکاری و رقابت تغییر یافت و مناسبات بین دو کشور بر اشتراکات و زمینه‌های فرصت‌ساز در کنار چالش‌های موجود (حضور بازیگران فرا منطقه‌ای، منطقه‌ای، گسترش تروریسم تکفیری-بعثی، تنش‌های قومی- مذهبی در عراق و...) شکل گرفت. در این دوره علی‌رغم دخالت کشورهای فرا منطقه‌ای و منطقه‌ای در جهت تضعیف روابط جمهوری اسلامی ایران، روابط دو کشور به‌ویژه در مناطق مرزی و در زمینه‌های مختلف اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و... روز به روز توسعه و گسترش یافت و با خروج نیروهای نظامی آمریکا در سال ۲۰۱۱ م (گرچه ادامه فعالیت آن‌ها در قالب ائتلاف ضد داعش، امنیتی، مستشاری و... ادامه دارد)، این روند با سیری صعودی و شتابان ادامه دارد. توجه به موارد پیش‌گفته شده و ناشناخته ماندن توانایی‌های بالقوه و عدم بهره‌برداری از امکانات و ظرفیت‌های موجود در مناطق مرزی، ژرف‌نگری علمی و نگاه راهبردی به این مناطق نیازمند تدوین و ارزیابی موقعیت راهبردی مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران و عراق است تا امکان تحلیل عوامل مؤثر بر محیط‌های داخلی و خارجی فراهم سازد؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر، تعیین جایگاه راهبردی شهرستان‌های مرزی استان ایلام است که به‌واسطه شرایط نوین حاکم بر عراق شکل گرفته و بدیهی است که شناخت این فرصت‌ها و چالش‌ها از بعد راهبردی برای سیاست‌گذاران و مسئولین ذیصلاح از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد و عدم توجه به‌موقع آن‌ها به این موضوع، می‌تواند معادلات را به نفع سایر بازیگران فعال



در صحنه عراق تغییر دهد. این نوشتار بر آن است ضمن تدوین وضعیت موجود، نقاط قوت و ضعف‌های عمده و تأثیرگذار بر محیط داخلی و همچنین فرصت‌ها و تهدیدات محیط خارجی تأثیرگذار و کلیدی فراروی شهرستان‌های مرزی را تبیین و با بهره‌گیری از مدل SWOT و همچنین ماتریس‌های IE و SPACE به این پرسش است که از بین راهبردهای چهارگانه (تهاجمی، تدافعی، محافظه‌کارانه و رقابتی)، شهرستان‌های مرزی استان در کدام موقعیت راهبردی قرار دارند؟

## ۲- ادبیات پژوهش

### الف) مفاهیم و مبانی نظری مرز

#### ۲-۱- مفهوم مرز

«مرز» از جمله مفاهیمی است که در عرصه‌های گوناگون سیاسی، تجاری، فرهنگی و جغرافیایی کاربردهای متفاوتی پیدا می‌کند و به دو مفهوم عینی مانند مرزهای رسمی کشورها و یا ذهنی به کار می‌رود؛ مانند مرزهای عقیدتی، هم‌چنین می‌تواند باز، بسته یا ضعیف و قوی باشد (عزتی، ۱۳۶۸، ص ۱۵۰). در واقع مرزهای سیاسی، مهم‌ترین عامل تشخیص و جدایی یک واحد متشکل سیاسی از واحدهای دیگر است. در ضمن وجود همین خطوط است که وحدت سیاسی را در یک سرزمین که ممکن است فاقد هرگونه وحدت طبیعی یا انسانی باشد، میسر می‌سازد. خطوط مرزی، خطوطی اعتباری و قراردادی هستند که به‌منظور تحدید حدود یک واحد سیاسی بر روی زمین مشخص می‌شوند. خطوطی که سرزمین یک حکومت را از حکومت همسایه جدا می‌کند، به مرزهای بین‌المللی معروف‌اند. این نوع مرزها در شکل‌دهی مناسبات سیاسی و اقتصادی میان حکومت‌ها نقش برجسته‌ای به عهده‌دارند و در میان گونه‌های مختلف مرز، مرز بین‌المللی به دلیل اینکه در آن بیش از سایر گونه‌ها امکان بروز اختلاف و منازعه‌ی سیاسی وجود دارد، اهمیت بیشتری دارد؛ بنابراین مرزها از مباحث اصلی و مهم جغرافیای سیاسی و ژئوپلیتیک به شمار می‌رود (میرحیدر، ۱۳۸۹، ص ۱۶۱)

#### ۲-۲- انواع مرز:

فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی و پایان جنگ سرد در دهه ۱۹۹۰، چشم‌انداز جدیدی برای بازتعریف نقشه مرزها، به‌ویژه در اروپای مرکزی و شرقی فراهم ساخت. از اوایل دهه ۲۰۰۰ میلادی، مرزها میان جامعه اروپا و سایر بلوک‌های منطقه‌ای از بین رفت و ظهور مرزهای جدید در کنار برخی شکاف‌های عمیق بین کشورهای ثروتمند و فقیر، شکاف‌های زبانی و



فرهنگی جدید، مهاجرت انسان و... تغییرات گسترده‌ای را در جهان معاصر به دنبال داشت. به‌گونه‌ای که از سال ۱۹۹۱ تاکنون بیش از ۲۶۰۰۰ کیلومتر مرز جدید بین کشورها به وجود آمده است و در حال حاضر در حدود ۲۵۲۰۰۰ کیلومتر مرز زمینی بین‌المللی وجود دارد. (Vicente Ruff et al, 2020, p2-3) مرزها از نظر تعیین خط مرز به مرزهای هندسی (تعیین خط مرز با استفاده از مختصات جغرافیایی)، طبیعی (تعیین خط مرز با استفاده از عوارض طبیعی) و مرزهای هوایی یا فضایی (در امتداد خط قائم از مرزهای زمینی یا دریایی به سمت بالا تا بی‌نهایت ادامه دارد) تقسیم می‌شوند. از نظر شکل‌گیری، مرزها به مرزهای پیشیناز (از زمان قدیم وجود داشته‌اند)، مرزهای طبیعی (با توجه به جغرافیای منطقه و با یک عارضه طبیعی مشخص می‌شود) و مرزهای تطبیقی (مرزهایی که با توجه به جغرافیای انسانی نواحی و منطبق با الگوهای فرهنگی - قومی تعیین می‌شود) (اخباری؛ نامی، ۱۹، ص ۱۳۸۹).

### ۲-۳- ویژگی‌ها

مرز مرز عنصری پویاست که حدود دولت- ملت‌ها را مشخص می‌سازد و به‌عنوان ابزار سیاست کشور، تجلی و وسیله‌ی قدرت دولت و تعیین‌کننده‌ی هویت ملی می‌باشد. (Marczwska, 2010, p 330) به‌طور کلی ویژگی اصلی مرزها عبارتند از:

- ۲-۳-۱- مرزها علاوه بر تعیین حدود بین کشورها ممکن است، در شرایط و مقتضیات خاصی، دو جامعه را از هم جدا کنند.
- ۲-۳-۲- ممکن است به دلیل امنیتی و ترس از خطرهای طرف مقابل به وجود بیاید.
- ۲-۳-۳- مرز ممکن است از نظر اجتماعی بین دو جامعه به وجود آید و اصولاً ارتباطی به قومیت نداشته باشد؛ مانند مرز بین محلات غنی و فقیر در بعضی از کشورها.
- ۲-۳-۴- مرز در بعضی از قاره‌ها ممکن است منشأ رقابت برای تصرف منابع زیرزمینی، دسترسی به آب یا نفت در کشورهای خاورمیانه و ... باشد. (مجتهد زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۹۳-۱۹۲)

### ۲-۴- ابزارهای کنترل مرزها

مرزها به‌عنوان خطوط جداکننده قلمروهای سیاسی، اجتماعی یا حقوقی کشورها می‌باشند و تا پایان جنگ سرد، ۱۵ دیوار در سرتاسر جهان وجود داشت؛ اما در حال حاضر (علی‌رغم فروریختن برخی دیوارها مانند دیوار برلین و...) ساختن دیوارهای مرزی به یک موضوع



متداول تبدیل شده و به ۷۷ دیوار افزایش یافته است (Ali et al, 2020, p1&15). در واقع مرزها مشابه یکدیگر نمی باشند و شیوه مدیریت و کنترل آن ها نیز متفاوت است. ماهیت تهدیدها، فضا و منطقه ای که باید کنترل شود به انواع تجهیزات مورد نیاز و مهارت های به کارگیری آن ها، تعداد نیروی انسانی مورد نیاز، میزان اطلاعات در دسترس و سهولت دسترسی به پایگاه داده ها مشترک، هماهنگی بین سازمان ها و نیروهای موجود در صحنه عمل بستگی دارد. هر مرز مشخصه های خاصی دارد (Marenin, 2010, p34). معمولاً کنترل مرزها به شیوه های سنتی و نوین انجام می گیرد:

۲-۴-۱- راه کارهای سنتی عبارتند از: انسداد فیزیکی مرز (حفر کانال، انسداد دهانه های مرزی، نصب سیم خاردار، ایجاد خاک ریز، دیوار بتنی، پاسگاه و برجک مرزی، احداث راه های مرزی و...) انسداد سخت افزاری (تقویت نیروهای مرزی، تشکیل یگان های نظامی، امنیتی کردن صرف مناطق مرزی، افزایش پست های ایست و بازرسی و...).

۲-۴-۲- راه کارهای نوین عبارتند از: فنی (کنترل نرم افزاری شامل استفاده از سیستم های اطلاعات جغرافیای G.I.S و I.T و سنجنده های فضایی، شنوهای رادیویی، رادارهای مراقبتی و استراق سمع، تجهیزات الکترونیکی و اپتیکی و...).

۲-۴-۳- راه کارهای نوین فرهنگی - اجتماعی (شامل کنترل توسعه گرایبی و همه جانبه: توجه به سیمای فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی منطقه، روش های مدیریتی منسجم و منظم با توجه به شرایط منطقه، عمران و آبادی، اشتغال زایی، قوانین و مقررات مناسب و تأثیرگذار، اعتماد سازی و دخیل کردن مرزنشینان در امورات، ایجاد بنگاه های اقتصادی و بازارچه های مرزی و...). (زرقانی و دیگران، ۳۹۵، ص ۳۱)

## ۲-۵- کارکردهای مرز

مرزها ساختارهای اجتماعی پیچیده ای هستند که از چهار مجموعه متداخل و درهم تنیده ژئوپلیتیکی، اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی و زیستی- فیزیکی تشکیل شده اند که علاوه بر تداخل و انطباق باهم دارای کارکردها، معانی و نقش های مختلف و متناقضی هستند که هدف اصلی آن ها تعیین تفاوت های موجود در مکان (فضا) است (Haselsberger, 2014, p518 & 523). در این میان فناوری ها، وابستگی متقابل بین دولت ها، اقتصاد، فرهنگ و مردم را افزایش داده و قابلیت و توانایی کشورها را در زمینه کنترل بر تردد انسان، انتقال اطلاعات، سرمایه و تأمین امنیت مرزها را تضعیف و با فرسایش مواجه ساخته است. هم زمان با آن، فعالیت های غیرقانونی و جرائم سازمان یافته فراملی و مهاجرت های گسترده در سراسر جهان ادامه دارد و کنترل آن ها از توان یک کشور به تنهایی خارج است. در این باره دیدگاه های مختلفی در وجود دارد. برخی بر این باورند که حاکمیت



دولت‌ها بر مرزها روبه‌زوال است و با گسترش فعالیت‌های قانونی و غیرقانونی تردد انسان، انتقال کالاها و اطلاعات از بین خواهد رفت. طرفداران این دیدگاه با زیر سؤال بردن اهمیت مرزها، آن را تفکری منسوخ و قدیمی قلمداد می‌کنند. در مقابل؛ گروه دیگری، همچنان بر اهمیت مرزها تأکید و دولت را به‌عنوان بازیگر اصلی می‌دانند که می‌تواند با تهدیدهای امنیتی، قضایی، حقوقی و...مقابله نماید. اما طرفداران دیدگاه سوم معتقدند که اهمیت مرزها به‌صورت هم‌زمان در حال افزایش و کاهش است و برای تبیین دیدگاه خود، استدلال می‌کنند که علت کاهش اهمیت مرزها به توانایی آن دسته از کشورها بازمی‌گردد که توان نظارت آن‌ها بر روند حرکت انسان، کالاها، خدمات و سرمایه سیری نزولی دارد و هنگامی است که کنترل مرزها از حاکمیت دولت‌ها خارج می‌شود و یا کنترل آن را با گروه‌ها و سازمان‌های غیردولتی به اشتراک می‌گذارند. از سوی دیگر و

هم‌زمان با آن، مرزها اعتبار اصلی خود را به‌عنوان یکی از مشخصه‌های تعیین‌کننده قلمرو حاکمیت دولت‌ها (یعنی حاکمیت بر یک قسمت محدود) حفظ و همچنان عنصر اصلی در ساختار سیاسی نظام جهانی باقی خواهند ماند (Marenin, 2010, p26). مارتینز نیز بر این باور است که شرایط محیطی و انسانی موجود در دو سوی مرز هر کشور سبب توسعه و یا ایجاد مانع در روابط بین دو کشور می‌شود و نفوذپذیری مرز را تحت تأثیر قرار می‌دهد و تعامل در مناطق مرزی را به چهار منطقه‌ی مرزی بیگانه، هم‌زیست، وابسته به هم و یکپارچه تقسیم کرده است. در مرزهای بیگانه، فعل‌وانفعالات مرزی به‌صورت معمول انجام نمی‌گیرد و نفوذپذیری آن بسیار اندک و ساکنان کشورهای همسایه نسبت به یکدیگر بیگانه عمل می‌کنند. در مناطق مرزی هم‌زیست، مرز کمی باز و تعامل بین مرزی محدود است. وابستگی متقابل مناطق مرزی در صورتی شکل می‌گیرد که مناطق دو سوی مرز به‌صورت هم‌زیستی با یکدیگر مرتبط باشند. مکمل‌های اقتصادی تعامل و همکاری فرامرزی را ایجاد می‌کنند. علاوه بر این، مناطق مرزی وابسته به هم با روابط اجتماعی در آن سوی مرز مشخص می‌شوند. در مناطق مرزی یکپارچه هیچ مانعی برای تجارت و حرکت انسان در مرزهای مشترک وجود ندارد. مناطق همسایه از نظر اقتصادی با سرمایه، محصول و نیروی کار ادغام می‌شوند. اختلافات عمده سیاسی بین کشورهای همسایه برطرف شده و مردم محلی خود را عضوی از یک سیستم اجتماعی می‌دانند. (Kladivo, etal, 2012, p48) به‌طور کلی صاحب‌نظران و کارشناسان نقش‌ها و کارکردهای متفاوتی را مانند کارکرد نظامی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی - فرهنگی، اثبات حقوقی یا فیزیکی یک دولت بر یک قلمرو خاصی، مانع دفاعی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، جداکنندگی، یکپارچه‌سازی، کشمکش و ارتباط برای مرزها قائل هستند اما به عقیده بیشتر صاحب‌نظران مهم‌ترین نقش مرز، ایجاد مانع در برابر حرکت



انسان‌ها، کالا و تفکرات است اگر بر اساس یک نگرش کلی و برون سیستمی (در ارتباط با کشورهای هم‌جوار) به مرزهای بین‌المللی نگاه شود کارکردهای مختلف مرزهای بین‌المللی را می‌توان در قالب دو گروه کارکرد دفاعی-امنیتی و کارکرد ارتباطی-تجاری طبقه‌بندی کرد (زرقانی و دیگران، ۱۳۹۲، ص ۸۸). در دوره‌ی پسا جنگ تحمیلی عراق علیه جمهوری اسلامی ایران و به‌ویژه پس از سقوط رژیم صدام شرایط مناطق مرزی استان، دگرگون و به تدریج از منطقه‌ی مرزی بیگانه خارج و از کارکردهای متنوع اقتصادی، ارتباطی، امنیتی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی برخوردار گردید که در ادامه این موضوع با استفاده از الگوی SWOT مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### ب) مدل راهبردی SWOT

مدیریت استراتژیک مجموعه‌ی تصمیمات و فعالیت‌های موجد صورت‌بندی و اجرای استراتژی طراحی شده برای دستیابی به هدف‌های سازمان می‌باشد. (پیرس و رابینسون، ۱۳۹۳، ص ۱۸) و از چهار عنصر اساسی بررسی محیطی، تدوین استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی و کنترل تشکیل می‌شود؛ هم محیط خارجی را به منظور کشف فرصت‌ها و تهدیدها و هم محیط داخلی را به منظور کشف و درک نقاط قوت و ضعف سازمان بررسی می‌کند و عواملی که در آینده آن بیشترین تأثیر را دارند که شامل نقاط قوت<sup>۱</sup>، نقاط ضعف<sup>۲</sup>، تهدیدات<sup>۳</sup> و فرصت‌ها<sup>۴</sup> (SWOT) می‌باشند که اصطلاحاً عوامل استراتژیک نامیده می‌شوند مدل SWOT ابزاری است برای پیدا کردن یک استراتژی یا موازنه‌ی استراتژیک بین فرصت‌ها (بیرونی) و نقاط قوت (داخلی) با توجه به تهدیدها (بیرونی) و ضعف‌ها (درونی) در جهت رفع آن‌ها (هانگر و ویلن، ۱۳۸۹، ص ۲۳-۲۲) نقاط قوت و ضعف داخلی در زمره فعالیت‌های قابل کنترل سازمان قرار می‌گیرند که سازمان آن را به شیوه بسیار عالی یا بسیار ضعیف انجام می‌دهد و یکی از فعالیت‌های اصلی و ضروری مدیریت استراتژیک این است که نقاط قوت و ضعف واحدهای سازمان را شناسایی و آن‌ها را ارزیابی کند و می‌کوشد استراتژی‌هایی را به اجرا درآورد که نقاط قوت داخلی تقویت شود و ضعف‌های داخلی برطرف و یا بهبود یابد. فرصت‌ها و تهدیدات خارجی به میزان زیادی خارج از کنترل یک سازمان می‌باشند و مقصود از آن‌ها رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناسی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فن‌آوری و رقابتی است که می‌توانند به میزان

1 - Strengths

2- Weaknesses

3- Threats

4 - Opportunities





زیادی در آینده به سازمان منفعت یا زیان برسانند و سازمان‌ها باید برای بهره جستن از فرصت‌های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدات خارجی یا کاهش دادن آن‌ها درصدد تدوین استراتژی برآیند؛ بدین دلیل شناسایی، نظارت و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات خارجی می‌توانند موفقیت سازمان را تضمین نمایند. (دیوید، ۱۳۹۵، ص ۳۶-۳۵) و این تجزیه و تحلیل بر این منطق استوار است که یک استراتژی اثربخش، قوت‌ها و فرصت‌ها را حداکثر می‌کند؛ درعین حال که ضعف‌ها و تهدیدات آن را به حداقل می‌رساند. (پیرس و رابینسون، ۱۳۹۳، ص ۳۰۷) (مدل SWOT در حالت معمولی متشکل از یک جدول مختصات دویبعدی است که هر یک از چهار نواحی آن نشانگر یک دسته استراتژی می‌باشد.

- ۱- راهبردهای حداکثر استفاده از فرصت‌های محیطی با به‌کارگیری نقاط قوت سازمان (استراتژی‌های SO)
- ۲) راهبردهای استفاده از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدها (استراتژی‌های ST)
- ۳) راهبردهای استفاده از مزیت‌های بالقوه‌ای که در فرصت‌های محیطی نهفته است برای جبران نقاط ضعف موجود سازمان (استراتژی‌های WO)
- ۴- راهبردهای برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف (استراتژی‌های WT) در مدل SWOT پس از لیست کردن هریک از عوامل قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها و نوشتن آن‌ها در سلول‌های مربوط به خود از محل تلاقی هر یک از آن‌ها، استراتژی‌های موردنظر حاصل می‌شود؛ بنابراین همواره این ماتریس منجر به چهار دسته استراتژی SO، WO، ST، WT می‌شود (علی احمدی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۲۴۹-۲۴۶) در واقع این مدل یکی از رایج‌ترین تکنیک‌های تجزیه و تحلیل راهبردی است که محیط‌های داخلی و خارجی (فرایندها) و اثربخشی برآیندها را مورد بررسی قرار می‌دهد. (چارلز، ۱۳۷۰، ص ۶۷) پس با توجه به موارد پیش‌گفته شده یکی از روش‌های مورد استفاده در برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌ها و همچنین مطالعه و تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی شهرستان‌های مرزی ایران و عراق بهره‌برداری از مدل SWOT است. ادبیات مفهومی مدل مذکور، نه تنها به تبیین فرصت‌ها و تهدیدها کمک می‌کند، بلکه این امکان را فراهم می‌سازد تا از طریق شناخت زمینه‌ها و موارد قوت و ضعف‌ها، راهبردهای مناسب برای شهرستان‌های مذکور شناسایی و با استفاده از ماتریس SWOT استخراج و تدوین شود.



**(۳) پیشینه تحقیق:**

در زمینه مرز و مناطق مرزی تاکنون پژوهش‌های مختلفی در قالب مقاله، کتاب و... صورت پذیرفته است که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

**جدول شماره ۱- پیشینه پژوهش**

مهم‌ترین یافته‌ها	اهداف و یا سؤالات اصلی	نویسندگان (سال) - روش
ویژگی‌های طبیعی (توپوگرافی اقلیم)، انسانی (بافت قومی و مذهبی مرزنشینان)، سیاسی (سطح و نوع روابط سیاسی دو کشور)، اقتصادی (وضعیت اقتصادی و رفاهی)، اجتماعی (سطح سواد، آگاهی و فرهنگ مرزنشینان) در بهبود و تضعیف امنیت مرز مؤثرند.	مهم‌ترین عواملی که در تضعیف نقش امنیتی مرز و نفوذپذیری آن دخالت داشته‌اند مورد شناسایی و بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است	زرقانی (۱۳۸۷) - با روش توصیفی تحلیلی
توسعه و امنیت در مناطق مرزی، لازم و ملزوم یکدیگرند و شدت عدم تعادل منطقه‌ای میان مناطق مرزی و مناطق داخلی در ایران بر توسعه ملی تأثیرگذار است.	تبیین جایگاه آمایش مناطق مرزی در نظام برنامه‌ریزی کشور؛ شناخت عناصر و مؤلفه آن، چگونگی ارتباط این عناصر با دیگر عناصر نظام برنامه‌ریزی کشور و شناخت اهمیت و ضرورت پرداختن به آمایش	عزتی و همکاران (۱۳۹۰) - با روش توصیفی تحلیلی
ایجاد امنیت به دو عامل کنترل مرز و معیشت مرزنشینان بستگی دارد؛ از طرفی بین کنترل مرز و معیشت مرزنشینان نیز رابطه متقابل و مستقیمی وجود دارد و تنها توجه به یکی از عوامل مذکور در ایجاد امنیت در منطقه و استان بیهوده است.	کنترل مرزهای خراسان رضوی با افغانستان، چه نقشی در امنیت استان داشته است و با چه راه‌کارهایی می‌توان آن را ارتقا بخشید؟	روشن و سعادت‌ی (۱۳۹۱) - با روش اسنادی و میدانی



<p>واقعیت‌های جغرافیایی، ژئوپلیتیکی و استراتژیکی، سیاست‌ها، بازیگران، وامل ساختاری و عوامل مرزی را شاخص‌های مؤثر بر مدیریت مرز دانسته و از آنجا که مرزها دارای دو طرف هستند که مکمل یکدیگرند؛ این شاخص‌ها عیناً در طرف مقابل نیز تکرار می‌شود و برای مدیریت مرزها باید شاخص‌ها را در دو بخش شاخص‌های درون‌مرزی و فرامرزی مدنظر قرار داد.</p>	<p>تبیین شاخص‌های مؤثر در مدیریت مرز</p>	<p>افشردی و همکاران (۱۳۹۲) - با روش توصیفی - تحلیلی</p>
<p>مسائل تاریخی، موقعیت جغرافیایی و ضعف مدیریتی کشور در عرصه‌ی امنیتی و انتظامی در مناطق مرزی ایران و پاکستان، از سوی دیگر عدم همکاری پاکستان موجبات بحران‌زایی مرزهای ایران و پاکستان بوده است؛ در این راستا ضعف اقتصاد محلی، ضعف فرهنگی در مناطق مرزی، ناهمگونی با فرهنگ غالب کشور، نفوذ بنیادگرایی و تروریسم در داخل و نابسامانی اقتصادی و سیاسی همسایگان از چالش‌هایی است که ایران برای مدیریت بهینه‌ی مرزهای خود با پاکستان با آن‌ها روبرو است.</p>	<p>عوامل مؤثر در بحران‌زایی مرزهای ایران و پاکستان کدامند؟ و ایران برای مدیریت مرزهای خود با پاکستان با چه چالش‌هایی روبرو است؟</p>	<p>پیشگاهی فرد و میرزاده کوهشاهی (۱۳۹۲) - مطالعه اسنادی، با روش توصیفی</p>
<p>توزیع فضایی توسعه در سطح شهرستان‌های منطقه آذربایجان نابرابر است و مراکز استان‌ها در سطح اول توسعه در منطقه قرار دارند. در بعد جمعیتی نیز همبستگی بالایی بین تراکم جمعیت و میزان توسعه‌یافتگی</p>	<p>سنجش درجه توسعه‌یافتگی شهرستان‌های منطقه آذربایجان (شهرستان‌های استان آذربایجان غربی، آذربایجان شرقی، اردبیل)</p>	<p>هوشیار و شریفی (۱۳۹۷) - با روش توصیفی - تحلیلی</p>



شهرستان‌های منطقه دیده می‌شود.		
امنیت مرزهای دریایی این کشور با چالش‌های درهم‌تنیده و پیچیده‌ای از جمله: بی‌ثباتی و مشخص نبودن مرزهای آن با کشورهای همسایه، فعالیت تهکاران فرامرزی، عدم هماهنگی بین سازمان‌های دست‌اندرکار مرز دریایی و ضعف مقررات و سازوکارهای قانونی مواجه می‌باشد.	هدف ایجاد یک چارچوب مفهومی از امنیت مرزهای دریایی اندونزی و تبیین چالش‌های پیش روی آن	کامارولنیزم عبدالله و زکی احمد (۱۳۹۸) با روش توصیفی-تحلیلی
این مقاله مشروعیت قانونی ایجاد دیوار مرزی مجارستان را با در نظر گرفتن معیارهای بین‌المللی و اروپایی مورد بررسی قرار داده و آن را در راستای حفظ امنیت عمومی مجارستان و مرزهای خارجی اروپا ارزیابی کرده است.	با توجه به تعهدات الزام‌آور بین‌المللی و اروپایی، آیا احداث دیوار مرزی توسط مجارستان قانونی محسوب می‌شود؟	بارتکو (۱۳۹۹) با روش توصیفی-تحلیلی
در این پژوهش، اثربخشی ساخت دیوار مرزی بین دو کشور پاکستان-افغانستان در زمینه جلوگیری از تروریسم، قاچاق و مهاجرت غیرقانونی مورد بررسی قرار گرفته که نتایج آن نشان می‌دهد که پس از احداث دیوار مرزی در کاهش حملات انتحاری، تردد شبه‌نظامیان، قاچاق و مهاجرت غیرقانونی در پاکستان مؤثر بوده است.	آیا ساخت دیوار مرزی در کاهش حملات انتحاری، تردد شبه‌نظامیان، قاچاق و مهاجرت غیرقانونی مؤثر بوده است؟	یوسف علی و دیگران (۱۳۹۹) با روش توصیفی-تحلیلی و کاربرد تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره ی فازی

بررسی مطالعات علمی و پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که تاکنون کار مستقلاً پیرامون این موضوع صورت نگرفته است و هر یک از محققان از بعد خاصی به موضوع مرز و مناطق مرزی پرداخته‌اند و آنچه این پژوهش را از سایر پژوهش‌ها متمایز می‌سازد تقویت نگرش راهبردی به استان، کاربردی بودن و ترکیب داده‌های کمی و کیفی آن است.



**(۴) روش پژوهش:**

روش انجام این تحقیق ترکیبی از روش کیفی و کمی است. در روش، گردآوری و تحلیل داده‌ها مبتنی بر ترکیب دو رهیافت کیفی و کمی است که با کاربست مدل SWOT، روش دلفی و مصاحبه با کارشناسان خبره (با مشخصات مندرج در جدول شماره ۲) در حوزه‌های مختلف دوسویه مرز انجام گرفته است.

جدول شماره ۲- مشخصات کارشناسان خبره

کارشناس خبره	میزان تحصیلات	رشته تحصیلی	تخصص	سابقه کار (سال)	جایگاه شغلی
۱	فوق لیسانس	علوم اقتصادی	تجارت و بازاریابی خارجی	۳۰	مدیر
۲	دکتری	مدیریت دولتی	کارشناس ارشد مدیریت	۳۳	مدیر
۳	دکتری	روابط بین‌الملل	عراق و خاورمیانه	۱۵	کارشناس
۴	فوق لیسانس	جغرافیای سیاسی نظامی	امور نظامی و امنیت مرز	۳۰	مدیر
۵	فوق لیسانس	جغرافیای برنامه‌ریزی	امور مناطق مرزی و روستایی	۲۱	مدیر
۶	فوق لیسانس	مدیریت راهبردی	امور مناطق مرزی و نظامی	۳۲	مدیر
۷	فوق لیسانس	علوم اجتماعی - مطالعات فرهنگی	امور اجتماعی و فرهنگی	۱۵	کارشناس
۸	فوق لیسانس	اقتصاد کشاورزی	برنامه‌ریزی	۲۴	مدیر
۹	فوق لیسانس	علوم و فنون مرزبانی	انتظامی و مرزبانی	۱۷	کارشناس
۱۰	دانشجوی دکتری	روابط بین‌الملل	عراق و خاورمیانه	۱۴	کارشناس
۱۱	دانشجوی دکتری	علوم اقتصادی	توسعه اقتصادی	۲۶	مدیر



مدیر	۲۲	عراق و خاورمیانه	علوم سیاسی	دانشجوی دکتری	۱۲
مدیر	۲۵	دفاعی، امنیتی	علوم دفاعی راهبردی	دانشجوی دکتری	۱۳
مدیر	۱۶	سیاسی، نظامی	مدیریت راهبردی	دانشجوی دکتری	۱۴
کارشناس	۱۸	سیاسی، مرز	جغرافیای سیاسی	دانشجوی دکتری	۱۵

برای گزینش کارشناسان مذکور از روش نمونه‌برداری قضاوتی از نوع غیر گمانی و هدف‌دار استفاده شده است و از آنجایی که این پژوهش در مورد مناطق مرزی دو کشور ایران و عراق صورت گرفته و نتایج آن به‌طور عملی مورد استفاده قرار می‌گیرد، از نظر هدف کاربردی می‌باشد. برای انجام تحقیق در گام اول با استفاده از تجارب نگارنده و پس از مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در سایت‌های معتبر و بررسی متون علمی موجود و بر اساس روش پویس محیطی حوزه‌های مختلف مناطق مرزی برای استخراج عوامل کلیدی در نظر گرفته شد که ۷۹ عامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) شناسایی و در نظرخواهی و مصاحبه با خبرگان و پس از چند بار اصلاح، ارسال و تشریح، ۲۰ مؤلفه داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و ۲۰ مؤلفه خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی) کلیدی برای دستیابی به اهداف مناطق مرزی تلخیص گردید. سپس با بازطراحی پرسش‌نامه، روایی (صوری) آن توسط خبرگان و ۲ تن از مدرسان دانشگاه مورد تأیید قرار گرفت. در گام دوم با توجه به ارزش‌گذاری‌های صورت گرفته از سوی کارشناس خبره و با احتساب میانگین رتبه‌های اخذ شده نسبت به مرتب نمودن آنان اقدام و در این مسیر برای دقت بیشتر در نتایج حاصله از طیف پنج‌تایی لیکرت استفاده گردید. پایایی آن نیز با نرم‌افزار SPSS26 مورد محاسبه قرار گرفت و مطابق جدول شماره (۳)، ضریب آلفای کرونباخ آن از اعتبار و پایایی مطلوبی (۰/۸۲۹) برخوردار می‌باشد (از ۰/۷ بیشتر است).

#### جدول شماره ۳- ضریب آلفای کرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.829	40



در گام بعدی برای انجام مراحل مختلف مدل SWOT هر یک از مقوله‌های دو گروه عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) مورد محاسبه قرار گرفته است. با تحلیل پاسخ‌ها و شناسایی نقاط ضعف و قوت، تهدیدها و فرصت‌ها، ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) تشکیل شده است. سپس با کمک نتایج حاصل از این ماتریس‌ها و تشکیل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE) و عوامل استراتژیک (SPACE) وضعیت شهرستان‌های مرزی استان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. در گام آخر، نقاط ضعف و قوت، تهدیدها و فرصت‌های شناسایی شده در ماتریس SWOT وارد و راهبردهای ترکیبی استخراج و پیشنهاد گردیده است.

### ۵) یافته‌های تحقیق

۱-۵ استان ایلام از شمال با استان کرمانشاه، از جنوب با استان خوزستان، از شرق با استان لرستان و از غرب با استان‌های دیالی، کوت (واسط) و العماره (میسان) عراق همسایه می‌باشد و دارای ۴۲۵ کیلومتر مرز مشترک با کشور عراق است. (صفوی، ۱۳۸۴: ۱۳۲-۱۳۱) بر اساس تقسیمات کشوری سال ۱۳۹۷ استان ایلام دارای ۱۰ شهرستان، ۲۶ شهر، ۲۷ بخش، ۵۰ دهستان و ۱۰۹۴ آبادی است. (amar.org.ir) که از بین آن‌ها شهرستان‌های ایلام، مهران و دهلران مرزی هستند. در این پژوهش وضعیت موجود مناطق مرزی شهرستان‌های مزبور به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای محیط‌های داخلی و خارجی در ابعاد مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد. در گام‌های بعدی با استفاده از شاخص‌های شناسایی شده و مورد ارزیابی قرار گرفته، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)، ماتریس عوامل خارجی (EFE)، ماتریس داخلی خارجی (IE) نمودار ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (SPACE) و ماتریس راهبردها (SWOT) تشکیل می‌شود که نتایج آن‌ها در قالب جدول و نمودارهای شماره ۸ و ۷ و ۶ و ۵ ارائه شده است.



## ۲-۵ شناسایی و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)

### الف) ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)<sup>۱</sup>

این ماتریس ابزاری برای بررسی و ارزیابی وضعیت عوامل داخلی تأثیرگذار (نقاط قوت و ضعف) بر مناطق مرزی استان است که برای تهیه و ساخت آن در ابتدا مهم‌ترین عوامل کلیدی و تأثیرگذار داخلی فراروی شهرستان‌های مرزی استان شامل: ۱۰ نقطه قوت و ۱۰ نقطه ضعف تهیه و فهرست آن‌ها در ستون<sup>۱</sup> جدول قرار می‌گیرد. در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل و با مقایسه این عوامل با یکدیگر، ضریب اهمیتی بین صفر تا یک به هریک از عوامل تعلق می‌گیرد (ستون به‌دست‌آمده نرمال می‌شود و برای این کار میانگین‌های به‌دست‌آمده را باهم جمع و تک‌تک میانگین‌ها را بر این مجموع تقسیم می‌گردد و با این کار ستونی حاصل می‌شود که مجموع عناصر آن ۱ می‌باشد). در ستون سوم با توجه به قوت بسیار بالا (عالی) یا معمولی بودن قوت‌ها به ترتیب نمره ۴، ۳ و با توجه به معمولی و یا اساسی بودن ضعف‌ها به ترتیب نمره ۲ یا ۱ اختصاص داده می‌شود و در گام آخر (ستون ۴) از حاصل ضرب نمره هر عامل در ضریب آن، نمره نهایی حاصل شده که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی اگر نمره نهایی بیش از ۲/۵ باشد؛ بدین معنی است که نقاط قوت شهرستان‌های مرزی بر نقاط ضعف آن غلبه دارند و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه نقاط ضعف بر قوت‌هاست. در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، مجموع نمره نهایی عوامل داخلی مؤثر بر شهرستان‌های مرزی استان برابر ۲/۶۶ (نقاط قوت ۱/۸۱ و ضعف‌ها ۰/۸۵) است که جمع نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی بالاتر از حد متوسط (۲/۵) است؛ همچنین مقایسه نقاط قوت و ضعف‌ها در جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که قوت‌ها بر ضعف‌های موجود در شهرستان‌های مرزی استان غلبه دارند. جدول شماره ۴- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

<sup>۱</sup> - Internal Factor Evaluation Matrix





رتبه	نمره نهایی	نمره	ضریب	نقاط قوت داخلی (S)
۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	S1- منطقه ویژه اقتصادی مهران، زمینه‌ای مناسب برای توسعه تجارت، صادرات و جهش اقتصادی
۶	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S2- جاذبه‌های تاریخی، مذهبی و مناظر زیبای طبیعی و گردشگری
۴	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S3- تجانس و همگونی مذهبی اهالی استان و هم‌گرایی آن‌ها با نظام جمهوری اسلامی ایران
۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S4- برخورداری از معادن و ذخایر عظیم نفت و گاز
۳	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S5- برخورداری از امنیت، موقعیت جغرافیایی و ژئوپلیتیکی مناسب
۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	S6- پاپانه مسافری بین‌المللی مهران به‌عنوان دروازه اصلی ورود به عراق
۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S7- تنوع اقلیمی و داشتن منابع آب مناسب و دشت‌های حاصلخیز و مستعد برای کشاورزی
۷	۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	S8- روابط فرهنگی و مذهبی عمیق با استان‌های هم‌جوار
۷	۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	S9- صنایع دستی مرغوب و باکیفیت مطلوب
۵	۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	S10- برخورداری از نیروی انسانی جوان و مستعد
رتبه	نمره نهایی	نمره	ضریب	نقاط ضعف داخلی (W)
۱	۰/۱۳	۲	۰/۰۶۵	W1- بیکاری و عدم اشتغال اهالی شهرستان‌های مرزی
۶	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W2- کمبود امکانات بهداشتی، درمانی و خدماتی در شهرهای مرزی
۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶۰	W3- ضعف زیرساخت‌های ارتباطی در مناطق مرزی
۴	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	W4- کمبود وسایل و سیستم‌های الکترونیکی برای کنترل و نظارت بر مرز



۷	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	W5 - حضور عشایر و به‌ویژه عشایر غیربومی در جدار مرز
۶	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W6 - ضعف و فقدان ثبات مدیریتی در سازمان‌های دست‌اندرکار مرز
۳	۰/۱	۲	۰/۰۵	W7 - بهره‌برداری و اکتشاف از میادین مشترک نفت در جدار مرز توسط عراق
۵	۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	W8 - اشتراک قومی (کرد و عرب) اهالی دوسویه مرز
۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶۰	W9 - مهاجرت مرزنشینان به شهرها و کمبود نیروی متخصص در مناطق مرزی
۵	۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	W10 - تعدد ارگان‌ها و سازمان‌های دولتی دست‌اندرکار مرز
	۲/۶۶		۱	جمع

در ماتریس عوامل داخلی (IFE) و از بین ۱۰ نقطه قوت، مقوله‌های S1 (منطقه ویژه اقتصادی مهران، زمینه‌ای مناسب برای توسعه تجارت، صادرات و جهش اقتصادی با نمره نهایی ۰/۲۶)، S6 (پایانه مسافری بین‌المللی مهران به‌عنوان دروازه اصلی ورود به عراق با نمره نهایی ۰/۲۶)، S4 (برخوردار از معادن ذخایر عظیم نفت و گاز با نمره نهایی ۰/۲۴) و S7 (تنوع اقلیمی و داشتن منابع آب مناسب و دشت‌های حاصلخیز و مستعد برای کشاورزی با نمره نهایی ۰/۲۴) مهم‌ترین نقاط قوت و در رتبه‌های اول و دوم قرار دارند. از بین ۱۰ نقطه ضعف، W1 (بیکاری و عدم اشتغال اهالی شهرستان‌های مرزی با نمره نهایی ۰/۱۳)، W3 (ضعف زیرساخت‌های ارتباطی در مناطق مرزی با نمره نهایی ۰/۱۲) و W9 (مهاجرت مرزنشینان به شهرها و کمبود نیروی متخصص در مناطق مرزی با نمره نهایی ۰/۱۰) نیز به‌عنوان مؤثرترین نقاط ضعف شهرستان‌های مذکور محسوب می‌شوند.

### ب) نتایج تجزیه و تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)<sup>۱</sup>

این ماتریس برای بررسی عوامل خارجی مورد استفاده قرار می‌گیرد و شامل چهارستون است که برای تهیه و ساخت آن ابتدا مهم‌ترین عوامل کلیدی و تأثیرگذار خارجی فراروی شهرستان‌های مرزی استان شامل: ۱۰ فرصت و ۱۰ تهدید تهیه و فهرست آن‌ها در ستون ۱



<sup>۱</sup>-Matrix xternal Factor Evaluation

جدول قرارمی گیرد. در ستون دوم جدول با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با یکدیگر، ضریب اهمیتی بین صفر تا ۱ به آن عامل اختصاص داده می‌شود؛ این ضرایب باید به گونه‌ای باشند که مجموع ضرایب هر عامل بیش از نباشد (ستون به دست آمده نرمال می‌شود و برای این کار میانگین‌های به دست آمده را با هم جمع و تک تک میانگین‌ها را بر این مجموع تقسیم می‌گردد و با این کار ستونی حاصل می‌شود که مجموع عناصر آن ۱ می‌باشد). در ستون سوم با توجه به واکنش عالی یا از حد متوسط بالاتر به ترتیب نمره ۴ یا ۳ اختصاص داده می‌شود (مقوله فرصت‌ها) اما اگر واکنش در حد متوسط و یا ضعیف است به ترتیب نمره ۲ یا ۱ (مقوله تهدیدها) منظور می‌شود و در ستون ۴ از حاصل ضرب، ضریب هر عامل در نمره آن، نمره نهایی به دست آمده در جدول شماره (۲) قرار گرفته است. در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی اگر نمره نهایی بیش از ۲/۵ باشد؛ بدین معنی است که فرصت‌های پیش روی شهرستان‌های مرزی بر تهدیدهای آن غلبه دارند و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌هاست. در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی اگر نمره نهایی بیش از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که فرصت‌های پیش روی شهرستان‌های مرزی بر تهدیدهای آن غلبه دارند و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌هاست و با توجه به این که مجموع نمره نهایی عوامل خارجی برابر ۳/۲ (فرصت‌ها ۱/۹ و تهدیدات ۱/۳) می‌باشد که بیانگر این است که جمع نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی بالاتر از حد متوسط (۲/۵) است؛ هم‌چنین مقایسه فرصت‌ها و تهدیدها نشان می‌دهد که فرصت‌ها بر تهدیدها و موانع اساسی موجود در مناطق مذکور برتری دارند.

جدول شماره ۵- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

رتبه	نمره نهایی	نمره	ضریب	فرصت‌ها (O)
۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶۰	O1- داشتن طولانی‌ترین مرز زمینی و هم‌جواری با سه استان دیالی، واسط و میسان عراق
۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶۰	O2- امن‌ترین مسیر و نزدیک بودن به بغداد و ۶ استان دیگر
۵	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O3- اشتراکات فرهنگی، مذهبی و قومی بین اهالی دو سوی مرز.



۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	O4-حاکمیت احزاب و جریان های اسلامی و قومی هم سو با جمهوری اسلامی ایران در عراق
۴	۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	O5-قرار گرفتن پایانه مهران در مسیر کریدور شرق و غرب (مهران _عراق _ سوریه و...)
۶	۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	O6-فراهم بودن بسترهای لازم برای ایجاد بازارچه های مرزی جدید در مرز شهرستان های ایلام و دهلران
۳	۰/۱۶۵	۳	۰/۰۵۵	O7-جمعیت حدود ۲ میلیون نفری اکراد شیعه فیلی در روبروی مرز استان و مرکز عراق
۵	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O8-تردد اتباع خارجی و به ویژه شیعیان ساکن کشورهای مختلف از مرز بین المللی استان
۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	O9-دسترسی به بازار مصرف عراق و افزایش تولید و صادرات غیرنفتی
۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	O10-عتبات عالیات و وجود مرقد مطهر شش تن از ائمه معصومین علیه السلام در عراق
<b>تهدیدات ( T )</b>				
رتبه	نمره نهایی	نمره	ضریب	
۱	۰/۲۶	۴	۰/۰۶۵	T1-حضور نظامی و امنیتی کشورهای فرا منطقه- ای و منطقه های در عراق و استان های هم جوار
۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶۰	T2-نفوذ و سرمایه گذاری سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و تجاری کشورهای غربی و منطقه در عراق
۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶۰	T3-فعالیت گروه های تکفیری به ویژه داعش در عراق
۴	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	T4-فعالیت فرقه های انحرافی شیعه ( شیرازی ،الصرخی و یمانی و...) درعراق و روبروی مرز
۵	۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	T5-قاچاق کالاها و اقلام ممنوعه (سلاح و مهمات ، دام و...)



۳	۰/۱۶۵	۳	۰/۰۵۵	T6-آلودگی‌ها زیست‌محیطی (ریزگردها) با منشأ خارجی
۵	۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	T7-وجود تأسیسات نفت و گاز در مناطق مرزی استان
۶	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T8-فعالیت جریان قوم‌گرا و تجزیه‌طلب کرد و گسترش حوزه جغرافیای آن‌ها به روبروی مرز استان
۳	۰/۱۶۵	۳	۰/۰۵۵	T9-احیاء مجدد حزب بعث در عراق و فعالیت تشکیلاتی آن در استان‌های جدار مرز استان
۶	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T10-اختلافات مرزی بین دو کشور
	۳/۲۰		۱	جمع

در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و از بین ۱۰ فرصت، مقوله‌های O4 (حاکمیت احزاب و جریان‌های اسلامی و قومی هم‌سو با جمهوری اسلامی ایران در عراق با نمره نهایی ۰/۰۶۵)، O9 (دسترسی به بازار مصرف عراق و افزایش تولید و صادرات غیرنفتی با نمره نهایی ۰/۰۶۵) و O10 (عتبات عالیات و وجود مرقد مطهر شش تن از ائمه معصومین علیه‌السلام در عراق با نمره نهایی ۰/۰۶۵)، O1 (داشتن طولانی‌ترین مرز زمینی و هم‌جواری با سه استان دیالی، واسط و میان عراق با نمره نهایی ۰/۰۶۰) و O2 (نزدیک و امن‌ترین مسیر به بغداد و ۶ استان دیگر با نمره نهایی ۰/۰۶) به‌عنوان فرصت‌های کلیدی و از بین ۱۰ تهدید، مقوله‌های T1 (حضور نظامی و امنیتی کشورهای فرا منطقه‌ای و منطقه‌ای در عراق و استان‌های هم‌جوار با نمره نهایی ۰/۰۶۵)، T2 (نفوذ و سرمایه‌گذاری سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و تجاری کشورهای غربی و منطقه در عراق با نمره نهایی ۰/۰۶۰) و T3 (فعالیت گروه‌های تکفیری به‌ویژه داعش در عراق با نمره نهایی ۰/۰۶۰) در رده‌های اول و دوم قرار دارند و مهم‌ترین عوامل کلیدی تأثیرگذار در بین تهدیدات خارجی فراروی شهرستان‌های مرزی استان می‌باشند. نتایج به‌دست‌آمده از ارزیابی ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در رابطه با شهرستان‌های مرزی استان ایلام نشان می‌دهد که نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی نسبت به نقاط ضعف و تهدیدات از برتری نسبی برخوردارند. بهره‌گیری مناسب از نقاط قوت و فرصت‌ها، می‌تواند وضعیت شهرستان‌های مرزی را بهبود و موانع اساسی و تهدیدها را رفع و به فرصت تبدیل نماید.

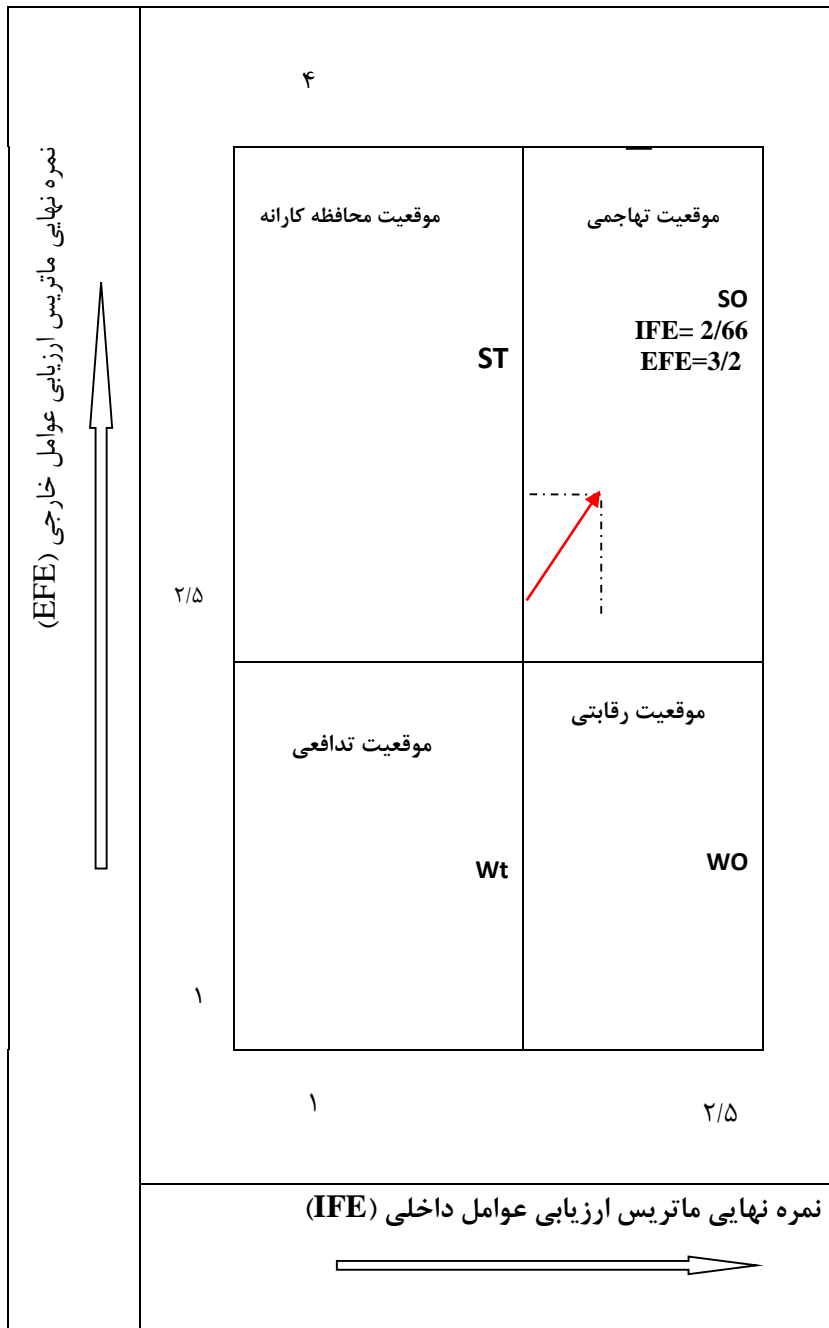


## ۴-۲- ماتریس داخلی خارجی (IE)

از ترکیب ماتریس‌های ارزیابی داخلی خارجی، ماتریس IE تشکیل و روی محور افقی (X) (ها) جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و روی محور عمودی (Y) (ها) جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) نوشته شده است. در این ماتریس جمع نمره‌های نهایی عوامل داخلی بر روی محور X ها از ۱ تا ۱/۹۹ نشان‌دهنده ضعف داخلی سازمان، ۲ تا ۲/۹۹ نشان‌دهنده وضع متوسط و از ۳ تا ۴ نشان‌دهنده وضع عالی آن است. جمع نمره‌های نهایی ماتریس عوامل خارجی بر روی محور Y ها از ۱ تا ۱/۹۹ نشان‌دهنده ضعف سازمان، ۲ تا ۲/۹۹ نشان‌دهنده وضع متوسط و از ۳ تا ۴ بیانگر این است که در وضع عالی قرارداد (دیوید، ۱۳۹۵:۳۸۰). در این پژوهش نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی ۲/۶۶ و نمره نهایی ماتریس عوامل خارجی ۳/۲ است که نمره نهایی هر دو عامل داخلی و خارجی نشان می‌دهد که نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی شهرستان‌های مرزی استان نسبت به نقاط ضعف داخلی و تهدیدات بیرونی از برتری نسبی برخوردارند و تلاقی دو نمره نهایی عوامل داخلی و خارجی به ماتریس داخلی خارجی (IE) منتهی می‌شود و نقطه مشخص شده در نمودار (۴) محل قرار گرفتن شهرستان‌های مرزی استان از میان موقعیت‌های چهارگانه (تهاجمی، محافظه‌کارانه، تنوع و تدافعی)، در نیمساز ناحیه اول و در موقعیت تهاجمی (SO) نشان می‌دهد که موقعیت مذکور بیانگر این است که برای حفظ و ارتقای وضعیت موجود در شهرستان‌های مرزی استان باید با استفاده حداکثری از قوت‌ها و فرصت‌ها، بیش‌ازپیش به سوی راهبردهای تهاجمی گام برداشت و با توجه به قابلیت‌ها و توانمندی‌های موجود در شهرستان‌های مرزی استان ایلام، توسعه و افزایش تولید در بخش‌های کشاورزی، دامپروری، نفت و گاز و هم‌چنین رسوخ در بازار مصرف عراق و توسعه صادرات از راهبردهای مطلوب پیشنهادی می‌باشند.



نمودار ۶- ماتریس داخلی و خارجی (IE)



### ۴-۳- تعیین عوامل و موقعیت راهبردی (SPACE) <sup>۱</sup>

در این مدل؛ با استفاده از جدول های تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی و ترکیب آن ها می توان نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت ها را به تعداد کمتری از عوامل محدود کرد. این کار با بررسی دوباره وزن های هر یک از عوامل موجود در جدول های تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی، انجام می شود و با اهمیت ترین عوامل موجود در این دو جدول از حیث وزن مورد توجه قرار می گیرد. (هانگرو ویلن، ۱۳۸۹: ۱۳۷) و در این الگو، با استفاده از جدول های تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی و ترکیب آن ها، مهم ترین عوامل راهبردی در مناطق مرزی استان ایلام که از وزن و تأثیر گذاری بیشتری برخوردارند موقعیت راهبردی مناطق مرزی مذکور تعیین می گردد که مهم ترین عوامل راهبردی عبارتند از: ۱۰ عامل داخلی W1, W3, W4, W7, W9 S1, S4, S5, S6, S7 و ۱۰ عامل خارجی O1, O2, O4, O9, O10, T1, T2, T3, T4, T6. محورهای ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک نشان دهنده دو بعد داخلی (توان مالی FS) و مزیت رقابتی CA و دو بعد خارجی (ثبات محیط ES) و قدرت صنعتی IS می باشد (فردآر. دیوید، ۱۳۹۵: ۳۶۸) که نمره نهایی مؤلفه های معرف توان مالی (FS) با مجموع امتیاز ۱/۲، رقابتی (CA) با مجموع امتیاز ۰/۵۶ از شاخص های عوامل داخلی مناطق مرزی می باشند و دو عامل استحکام و توان (IS) با مجموع امتیاز ۱/۲۶ و ثبات محیط (ES) با مجموع امتیاز ۰/۸۷ از شاخص های عوامل خارجی است. پس از ارزیابی، عوامل مزبور به صورت کمی تبدیل و به شرح زیر محاسبه می شوند. جمع جبری میانگین های امتیاز ضعف ها و قوت های عوامل داخلی موقعیت روی محور Y ها را تعیین می نماید که پس از جمع جبری عوامل داخلی، عدد ۰/۶۴ به دست می آید.  $0/64 = 1/20 + (-0/56)$  جمع جبری میانگین های امتیاز فرصت ها و تهدیدات موقعیت روی محور X ها را تعیین می نماید که پس از جمع جبری عوامل خارجی عدد ۰/۳۹ به دست می آید.  $0/39 = 1/26 + (-0/87)$  مقادیر به دست آمده به نمودار منتقل می گردد که نتیجه نقطه تلاقی موقعیت راهبردی مناطق مرزی استان در ناحیه ی تهاجمی SO را نشان می دهد. از مقادیر کمی محاسبه شده مطابق نمودار (Y) استنباط می شود که شهرستان های مرزی

- 1.Strategic Position and Action Evaluation
- 2 Financial Strength(FS.
- 3Competitive Advantage(CA)
- 4.Environmental Stability
- 5 Industry Strength(IS)





استان در موقعیت تهاجمی قرار دارند که ماتریس ارزیابی عوامل داخلی خارجی (IE) نیز قبلاً این وضعیت را تأیید کرده است؛ بنابراین مناطق مذکور دارای رشد پایدار و از مزیت‌های رقابتی عمده‌ای برخوردارند. با توجه به یافته‌های پژوهش، قوت‌ها در میان عوامل داخلی و فرصت‌ها در میان عوامل خارجی بیشترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند. لذا جهت ارتقای وضعیت فعلی مرز استان باید با حداکثر استفاده از فرصت‌ها و قوت‌ها بر نقاط ضعف داخلی غلبه و از تهدیدهای خارجی اجتناب شود و بیش‌ازپیش به‌سوی راهبردهای تهاجمی گام برداشت. هم‌چنین سهم هریک از راهبردی‌های چهارگانه در موقعیت مناطق مرزی استان به شرح زیر محاسبه می‌گردد:

$$S \Delta 1 = \frac{1}{2}(1.2 \times 1.26) = .756 \implies S1 / (\sum S) \times 100 = \text{موقعیت تهاجمی} : 39/81$$

$$S \Delta 2 = \frac{1}{2}(1.26 \times .87) = 28/85 \text{ موقعیت رقابتی} :$$

$$S \Delta 3 = \frac{1}{2}(.56 \times 1/26) = .352 \text{ (موقعیت محافظه‌کارانه) } \implies S4 / (\sum S) \times$$

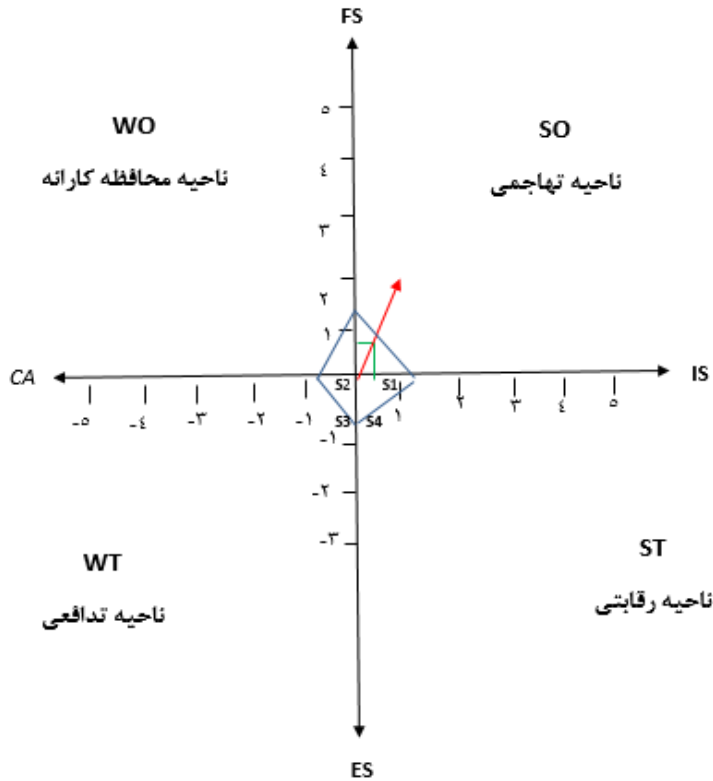
$$S \Delta 4 = \frac{1}{2} 12/79 \text{ موقعیت تدافعی} : \implies S2 / (\sum S) \times 100 = 18/53$$

$$(.56 \times .87) = .243 \implies S3 / (\sum S) \times 100 =$$

$$\sum S \quad 1 = 1/899$$



## نمودار شماره ۷- تعیین موقعیت و اقدام راهبردی



با توجه به موارد فوق بیشترین درصد متعلق به استفاده از راهبردهای تهاجمی با ۳۹/۸۱ درصد است و بعد از آن به ترتیب راهبردهای رقابتی (۲۸/۸۵ درصد)، محافظه کارانه (۱۸/۵۳ درصد) و تدافعی (۱۲/۷۹) قرار دارند. در گام بعدی، نقاط ضعف و قوت، تهدیدها و فرصت‌های شناسایی شده در سلول‌های ماتریس SWOT وارد و راهبردهای چهارگانه (SO, WO, WT, ST) بهینه و ترکیبی استخراج و پیشنهاد گردیده است.

#### ۵- تدوین راهبردها بر اساس مدل (SWOT):

ماتریس دارای ۹ خانه (۴ خانه عوامل راهبردی، ۴ خانه راهبردها و یک خانه سفید) است که پس از تهیه فهرست هریک از نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی،



آن‌ها را در سلول‌های مربوط به خود نوشته و از تداخل و تلاقی هریک از عوامل با یکدیگر و تجزیه و تحلیل چگونگی تأثیر متقابل عوامل راهبردی چهارگانه (نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) فراروی شهرستان‌های مرزی استان بر یکدیگر، زمینه تدوین چهار راهبرد متفاوت زیر برای آن‌ها فراهم می‌شود. (جدول شماره ۴). با توجه به این‌که شهرستان‌های مرزی استان در ناحیه اول و در موقعیت تهاجمی قرار دارند اتخاذ راهبردهای تهاجمی در ماتریس مذکور در اولویت اول قرار می‌گیرند.

جدول شماره ۸- ماتریس راهبردها (SWOT)

ضعف‌ها، w1, w2, w3, w4, w5, w6, w7, w8, w9, w10	قوت‌ها S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10	فرصت‌ها
<p>راهبردهای محافظه‌کارانه «WO» ۱. بهبود زیرساخت‌های ارتباطی (جاده‌ای، هوایی و ریلی) برای دسترسی آسان و کم‌هزینه‌تر زوار و گردشگران (تاریخی، تفریحی، درمانی، تجاری) به منطقه. ۲. سرمایه‌گذاری برای تبدیل استان به قطب علمی، درمانی، فنی و صدور خدمات به استان‌های مرزی و کشور عراق. ۳. توسعه کشت آبی با استفاده از شبکه‌های مدرن آبیاری با توجه به وجود دشت‌های حاصل خیز در مناطق مرزی، به‌منظور کاهش بیکاری، افزایش بازدهی و صادرات. ۴. بازاریابی مناسب، نوآوری در تولیدات، بسته‌بندی و فرایندهای آن به‌منظور رقابت با کالاهای سایر کشورهای خارجی در عراق. ۵. روان‌سازی و بازرگانی در قوانین و مقررات مربوط به بازرگانی و گمرکی به‌منظور تسهیل و افزایش صادرات و توسعه مناطق مرزی. ۶. افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در مناطق مرزی با دادن مشوق‌های مناسب به آن‌ها. ۷. مقابله هدفمند با ایران هراسی کشورهای غربی به سرکردگی آمریکا و حامیان منطقه‌ای</p>	<p>راهبردهای تهاجمی ۱. بهره‌برداری از منابع کشاورزی، معدنی، نفت و گاز با به کار گرفتن نیروهای بومی منطقه برای توسعه صادرات و رسوخ بیش‌ازپیش در بازار مصرف عراق. ۲. توسعه تعاونی‌های و صنایع تبدیلی در شهرستان‌های مرزی با قابلیت صادراتی. ۳. بهره‌برداری از تجانس و هم‌گرایی فرهنگی، مذهبی و تاریخی بین اهالی دوسویه مرز و هم‌چنین ظرفیت‌های اقتصادی و سیاسی در درون جامعه عراق برای بسط و توسعه افکار تقریبی و روابط با آن کشور. ۴. معرفی اسلام ناب محمدی (ص) به مردم عراق، زوار خارجی متعدد از مرز و استفاده از این ظرفیت و جریان‌ات همسو در داخل عراق برای توسعه عمق راهبردی جمهوری اسلامی ایران.</p>	<p>01,02 03,04 05,06 07,08 09,01 0</p>



و جریان وابسته به آن‌ها در داخل عراق با استفاده از ظرفیت‌های موجود در عراق.		
<p><b>راهبردهای تدافعی (wt) 1.</b> سرمایه‌گذاری و بهره‌برداری حداکثری از میدان‌ها مشترک نفت و گاز در مناطق مرزی به‌منظور خنثی نمودن سرمایه‌گذاری کشورهای غربی و اضافه برداشت از میدان‌ها مذکور. ۲. فراهم نمودن زمینه‌ی اشتغال و رفاه نسبی اهالی مناطق مرزی برای کاهش مهاجرت و پدیده‌های ضد امنیتی. ۳. ارتقاء سطح فرهنگ و آگاهی اهالی مناطق مرزی با برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت مقابله بانفوذ فرهنگی کشورهای غربی و منطقه در عراق. ۴. ارتقاء توان رزمی و دفاعی نیروهای مرزبانی از نظر کمی و کیفی (آموزش، سازمان‌دهی، سازوبرگ، رفاهی و...) به‌منظور خنثی‌سازی تحرکات احتمالی ضد امنیتی در جدار مرز. ۵. تقویت نیروهای مستقر در مرز (رسمی و غیررسمی) به سامانه‌ها و فناوری‌های مراقبتی نوین و اجرای حریم منطقه ممنوعه مرزی برای جلوگیری از تردد احتمالی تروریست‌ها، عوامل بیگانه و ورود قاچاق به داخل کشور. ۶. آموزش و تربیت نیروی ماهر در بخش‌های مختلف و با اولویت بخش‌های کشاورزی، دامپروری، معدن، نفت و گاز به‌منظور کاهش هزینه‌ها و افزایش تولید. ۷. توجه به آمایش مناطق مرزی و اجرای پیوست‌های مربوط به پدافند غیرعامل در طرح‌های توسعه مناطق مرزی</p>	<p><b>راهبردهای تنوع (ST) ۱.</b> سرمایه‌گذاری و استفاده از ظرفیت‌های بالقوه گردشگری طبیعی، تاریخی، مذهبی، سلامت و تجاری مناطق مرزی جهت خنثی‌سازی نفوذ کشورهای منطقه، فرامنطقه‌ای و جریانات سیاسی و فرقه‌ای در درون جامعه عراق. ۲. ارتقاء منطقه ویژه اقتصادی مهران به منطقه آزاد تجاری و همچنین ایجاد و توسعه بازارچه‌های مرزی برای افزایش تبادل کالا، درآمد غیرنفتی و درآمد و اشتغال‌زایی اهالی مناطق مرزی. ۳. حفظ آمادگی و تجهیز نیروهای مرزبانی و همچنین فراهم نمودن بیش‌ازپیش مشارکت نیروهای بسیجی برای مقابله با تهدیدات احتمالی. ۴. استفاده از ظرفیت سازمان‌های بین‌المللی، منطقه‌گرایی مشترک بین دو کشور برای کاهش مشکلات زیست‌محیطی و مقابله با ریزگردها با منشأ خارجی. ۵. تقویت دولت عراق و متحدان جمهوری اسلامی ایران در آن کشور و جلوگیری از تضعیف آن‌ها.</p>	<p>تهدیدات <b>T1,T2</b> <b>T3,T4</b> <b>T5,T6</b> <b>T7,T8</b> <b>T9,T10</b></p>



## ۵- بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

### ۵-۱ بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف تبیین و ارزیابی موقعیت راهبردی شهرستان‌های مرزی استان ایلام و با استفاده از الگوی SWOT و روش توصیفی - پیمایشی انجام‌گرفته است. نتایج مطالعه صورت گرفته نشان می‌دهد که شهرستان‌های مرزی استان ایلام بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، از لحاظ عوامل داخلی قوت‌ها بر ضعف‌ها و در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، فرصت‌ها بر تهدیدها برتری دارند و نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی آن‌ها بیش از حد متوسط (۲/۵) و به ترتیب ۲/۶۶ و ۳/۲ می‌باشد. هم‌چنین ماتریس داخلی خارجی (IE) محل قرار گرفتن شهرستان‌های مرزی استان را در نیمساز ناحیه اول و موقعیت تهاجمی (SO) را نشان می‌دهد. سپس با بررسی دوباره وزن‌های هر یک از عوامل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، می‌توان نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها را به تعداد کمتری از عوامل محدود و یا به عبارت دیگر باید عواملی که از اهمیت بالاتر و از حیث وزن سنگین‌تر می‌باشند به جدول ماتریس عوامل راهبردی (SPACE) منتقل می‌شوند. بر این اساس عوامل راهبردی تأثیرگذار بر شهرستان‌های مرزی استان به ۲۰ عامل راهبردی (۱۰ عامل داخلی و ۱۰ عامل خارجی) کمی شده تقلیل می‌یابند و از تداخل و تلاقی دوبعدی میان هریک از مؤلفه‌های فرصت و تهدید با هریک از مؤلفه‌های قوت و ضعف ۴ راهبرد تهاجمی، ۵ راهبرد تنوع، ۷ راهبرد محافظه‌کارانه و ۷ راهبرد تدافعی شکل می‌گیرند که از بین راهبردهای چهارگانه، راهبرد تهاجمی با ۳۹/۸۱ درصد بالاترین سهم را دارد و راهبردهای رقابتی (WO) با ۲۸/۸۵ درصد، محافظه‌کارانه (ST) با ۱۸/۵۳ درصد و تدافعی WT با ۱۲/۷۹ در رتبه‌های بعدی می‌باشند؛ بنابراین شهرستان‌های مرزی استان در موقعیت راهبردی تهاجمی (SO) قرار دارند و با حداکثر استفاده از نقاط قوت داخلی، باید حداکثر بهره‌برداری از فرصت‌های محیط خارجی انجام گیرد و ۴ راهبرد پیشنهادی تهاجمی (SO) زیر در اولویت قرار دارند: ۱. بهره‌برداری از منابع کشاورزی، معدنی، نفت و گاز با به کار گرفتن نیروهای بومی منطقه برای توسعه صادرات و رسوخ بیش‌ازپیش در بازار مصرف عراق ۲. توسعه تعاونی‌ها و صنایع تبدیلی در شهرستان‌های مرزی باقابلیت صادراتی. ۳. بهره‌برداری حداکثری از تجانس و همگرایی فرهنگی، مذهبی و تاریخی بین اهالی دوسویه مرز و هم‌چنین ظرفیت‌های اقتصادی و سیاسی در درون جامعه عراق برای بسط و توسعه افکار تقریبی و روابط با آن کشور. ۴. معرفی اسلام ناب محمدی (ص) به مردم عراق، زوار خارجی متعدد از مرز و استفاده از این ظرفیت و جریان‌ات همسو در داخل عراق برای توسعه



عمق راهبردی جمهوری اسلامی ایران، با توجه به تکثر و تنوع بازیگران داخلی، منطقه‌ای و فرا منطقه‌ای رقیب و یا مخالف جمهوری اسلامی در محیط خارجی (عراق)، در کنار راهبردهای تهاجمی از سایر راهبردها به‌ویژه راهبردهای رقابتی (ST) و محافظه‌کارانه (WO) نیز به‌صورت هم‌زمان و با اولویت‌های ذکر شده بهره گرفت. ضمناً به‌منظور پیاده‌سازی راهبردهای مذکور باید اقدامات و زمینه‌های لازم را از جمله پیشنهادهای اجرایی و عملیاتی زیر فراهم گردد:

## ۵-۲ پیشنهادها

### الف- پیشنهادهای اجرایی و عملیاتی

#### ۵-۱ راهبرد تهاجمی (SO)

۱) به‌منظور بهره‌برداری حداکثری از ظرفیت‌های موجود در دوسویه مرز (امنیت مطلوب مرز استان نسبت به مرز سایر استان‌های غربی، کشش بازار مصرف عراق و...) تبدیل منطقه ویژه اقتصادی مهران به منطقه آزاد تجاری، احداث ۲ گذر مرزی (چنگوله و چلات) و ایجاد بازارچه‌های مرزی هلاله شمالی (روبری مرز استان دیالی عراق) و چلات (مقابل شهر علی غربی از توابع استان میسان) عراق در اولویت پیگیری سازمان‌های ذیصلاح در مرکز قرار گیرند. ضمناً ایجاد مرزهای رسمی چنگوله و چلات، استان ایلام را به شاهراه جنوب شرقی عراق و مسیر ترانزیتی بسیار بااهمیت بصره - بغداد متصل می‌کند.

۲) حداکثر استفاده از قدرت نرم و دیپلماسی عمومی ج.ا.ا، با بهره‌گیری از ظرفیت سران عشیره‌ها (با توجه نفوذ و جایگاه آن‌ها در بافت حاکم بر جامعه عراق) و سایر گروه‌های مرجع (نخبگان سیاسی، فرهنگی و...) برای توسعه و تعمیق روابط بین دو کشور و مقابله با تهاجم فرهنگی - سیاسی محور عربی (کشورهای مرتجع عرب، جریان تکفیری، بعثی‌ها، فرقه‌های انحرافی شیعه) - عبری و غربی با اولویت استان‌های هم‌جوار با عراق.

#### ۵-۲- راهبرد تنوع (ST)

۱) تسریع در اجرای سایر فازهای طرح سامانه آب گرمسیری (انتقال آب رودخانه سیروان در کردستان به شهرستان‌های مرزی استان‌های کرمانشاه و ایلام). در صورت تکمیل (زنجیره انتقال آب و...) این پروژه، توسعه پایدار آب و خاک و افزایش اشتغال اهالی مناطق مرزی و صادرات را به‌دنبال دارد و گامی اساسی در راستای جهش تولید و توسعه کشاورزی آبی و بخش صنعت در مناطق مرزی می‌باشد.

۲) با توجه به حجم بالای صادرات کالا و تردد زوار از مسیر گمرک بهرام‌آباد مهران به بدره عراق و به‌منظور حداکثر بهره‌برداری از امنیت مطلوب دو سوی مرز، هم‌جواری با سه استان عراق و... انتقال منطقه ویژه‌ی اقتصادی از مکان فعلی (هم‌اکنون



در کنار پایانه مسافری گمرک قرار دارد) به قلاویزان و یا چنگوله ضروری است. در صورت تحقق این مهم و با تردد کامیون‌ها از مسیر ایلام-ملکشاهی- بان رحمان-قلاویزان یا چنگوله ضمن کاستن از تعطیلی منطقه اقتصادی مهران در مناسبت‌ها (راه‌پیمایی اربعین و تردد بیش از نیمی از زوار از مرز رسمی مهران و...) نقل‌وانتقال با سهولت بیشتری صورت می‌گیرد. در صورت عدم تحقق بند فوق (عدم انتقال منطقه ویژه اقتصادی به چنگوله) پیشنهاد می‌شود احداث بازارچه مرزی چنگوله در دستور کار قرار گیرد.

۳) معرفی مزیت‌های نسبی مناطق مرزی استان به متقاضیان سرمایه‌گذاری در داخل و خارج کشور با توجه به دارا بودن طولانی‌ترین مرز زمینی امن با کشور عراق، ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه برای سرمایه‌گذاری در زمینه‌های مختلف از جمله: کشاورزی، صنعتی، گردشگری، نفت، گاز و...

### ۳-۵- راهبرد محافظه‌کارانه (WO)

۱) به‌منظور افزایش بیش‌ازپیش نقل‌وانتقال کالا و مسافر به عراق و همچنین مدیریت مطلوب بار ترافیکی محورهای مواصلاتی استان، احداث و تکمیل پروژه‌های زیر در اولویت قرار گیرند:

۲) احداث راه دسترسی محور چوار-روستای قبله-پل گذار خوش-سه‌راه شهید کشوری-هلاله شمالی (یاچوار-تنگه بینا-هلاله شمالی) که در صورت احداث، می‌تواند به‌عنوان مسیر دوم تردد به کرمانشاه (چوار-ایوان-اسلام آباد-کرمانشاه) نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد که بار ترافیکی مسیر مهران-ایلام-حمیل-کرمانشاه را نیز کاهش می‌دهد؛ لازم به ذکر است تا قبل از روی کار آمدن حزب بعث در عراق، منطقه‌ی مرزی میمک و هلاله‌ی شمالی - مندلی عراق در کنار مرز مهران- بدره عراق یکی از مهم‌ترین معبرهای اصلی تردد اهالی استان برای سفر به عراق و به‌ویژه بغداد بود. داشتن نزدیک‌ترین فاصله با بغداد، قرابت دینی و فرهنگی اهالی دوسویه مرز (شیعه‌مذهب و...) از ویژگی‌های بارز آن می‌باشد که برای معرفی اهمیت، قابلیت‌ها و جایگاه راهبردی این منطقه نیاز به یک کار پژوهشی مستقل و جداگانه‌ای است.

۴) تکمیل پروژه‌های مسیر چلات-دهلران-مورموری-آبدانان-دره شهر-پل دختر-خرم‌آباد و همچنین محور مهران-بان رحمان-گنبدپیرمحمد-ایلام.

۵) احداث راه‌آهن اندیمشک - شهرستان دهلران - علی غربی (عراق)

۶) ضرورت احداث راه‌آهن مسیر کرمانشاه - ایلام-عتبات عالیات - سوریه- تا سواحل دریای مدیترانه



۷) حداکثر استفاده از همکاری و همگرایی میان دو کشور برای فراهم آوردن دسترسی آسان‌تر به بازار مصرف سوریه و کشورهای ساحل مدیترانه و... از طریق کریدور شرق به غرب (مرز مهران - آلبوکمال - سواحل سوریه - دریای مدیترانه) با رفع موانع قانونی و... موجود توسط سازمان‌های دست‌اندرکار در مرکز.

۸) برابر مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته توسط نگارنده، قبل از حاکمیت رژیم بعث، مرز مهران - بدره (منطقه اقتصادی و پایانه مرزی سردار شهید سلیمانی در بهرام‌آباد مهران) یکی از گذرگاه‌های مرزی برای تردد زمینی زوار به عربستان و انجام مناسک حج بوده و تردد از آن مسبوق به سابقه می‌باشد و در صورت فراهم شدن بسترهای آن و تغییر رویکرد رژیم آل سعود می‌تواند زمینه تردد زمینی زوار داخلی و خارجی به مکه و هم‌چنین به‌عنوان پلی برای صادرات کالاهای استان‌های نیمه غربی کشور به کشورهای حوزه ی خلیج فارس و... محسوب شود.

#### **ب) محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهشی:**

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته در زمینه تبیین و ارزیابی موقعیت راهبردی مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران و عراق (مطالعه موردی: شهرستان‌های مرزی استان ایلام)، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که تاکنون در این زمینه پژوهش و کار متمرکزی صورت نگرفته است و آنچه این پژوهش را از سایرین متمایز می‌سازد: تقویت نگرش راهبردی، تعیین موقعیت و سهم هریک از راهبردهای چهارگانه در مناطق مرزی استان می‌باشد و مهم‌ترین محدودیت‌هایی آن عبارتند از: ۱. فقر پیشینه مطالعات انجام‌شده در این زمینه ۲. انتخاب و انجام مصاحبه با کارشناسان خبره با مشخصات مندرج در جدول شماره ۲ (دارای تجربه، تخصص در حوزه‌های مختلف و آشنا به تحولات دوسویه مرز). در حوزه پژوهشی نیز پیشنهاد می‌شود، به شناخت ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه مناطق مرزی و توسعه روابط بین دو کشور ایران و عراق و هم‌چنین سایر کشورهای همسایه، نقش مناطق مرزی اقتصاد مقاومتی و خنثی‌سازی تحریم‌ها مطالعات تکمیلی انجام گیرد. با توجه به متفاوت بودن وضعیت مناطق مرزی در هر استان، ترتیبی اتخاذ شود که ضمن بازشناسی ضعف‌ها و تهدیدهای هر منطقه، به‌تناسب از نقاط قوت فرصت‌های موجود حداکثر بهره‌برداری به عمل آید.





**۶- منابع:****۱-۷- منابع فارسی****الف) مقاله‌ها**

۱. احمدی نوحدانی، سیروس و دیگران (۱۳۹۶). تأثیر شکل هندسی مرزبرامیت مرزهای غربی ایران، فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، ۳۲ (شماره ۴)، ۲۳۱.
۲. زرقانی، هادی؛ اعظمی، هادی، لطفی، امین، (۱۳۹۲). بررسی شیوه‌ها و سیاست‌های مدیریت مرزها و نقش آن در امنیت مرز نمونه موردی: مرزهای شرقی ایران (خراسان رضوی)، مجله جغرافیا و توسعه ناحیه ای ایران، دوره، (۱)، شماره ۲۰، ۸۸.
۳. زرقانی، سید هادی؛ جان پرور، محسن، صالح آبادی، ریحانه، جهان بین، افشین، (۱۳۹۵). شبکه سگرم بی سیم؛ راهبرد جدید کنترل و مدیریت مرزهای کشور جهت برقراری نظم و امنیت، جغرافیا و توسعه ناحیه ای، ۱۴ (۲۷)، ۳۱.
۴. سازمان برنامه و بودجه، (۱۳۷۸). اولین گزارش ملی توسعه انسانی جمهوری اسلامی ایران، تهران، سازمان برنامه و بودجه.

**ب) کتاب‌ها**

۱. اخباری، محمد؛ نامی محمدحسن، (۱۳۸۹). جغرافیای مرز با تاکید بر مرزهای ایران، چاپ دوم، تهران، انتشارات سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح.
۲. پیرس ورابینسون، (۱۳۹۳). برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، ترجمه سهراب خلیلی شوینی، تهران، یادواره کتاب.
۳. چارلز، شوانک، (۱۳۷۰). مبانی تصمیم‌گیری استراتژیک، ترجمه عباس منوریان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۴. دیوید، فردآر، (۱۳۹۵). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. صفوی، یحیی، (۱۳۸۴). مقدمه ای بر جغرافیای نظامی ایران، تهران، انتشارات سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح، ج ۱.
۶. عزتی، عزت‌الله، (۱۳۶۸). جغرافیای نظامی ایران. تهران: امیرکبیر.
۷. علی احمدی، علی‌رضا؛ فتح‌الله، مهدی، تاج‌الدین، ایرج، (۱۳۹۱). نگرش جامع بر مدیریت استراتژیک (رویکردها، پارادایم‌ها، مکاتب، فرایندها، مدل‌ها، تکنیک‌ها و ابزارها)، تهران، تولید دانش.
۸. فردآر، دیوید، (۳۹۵). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.



۹. هانگر، جی دیوید؛ توماس ال، ویلن، (۱۳۸۹). **مبانی مدیریت استراتژیک**، ترجمه سیدمحمداعرابی و حمیدرضا رضوانی، تهران: دفتر، شرموسسه پژوهشهای فرهنگی
۱۰. مجتهد زاده، پیروز، (۱۳۸۹). **سیاست‌های مرزی و مرزهای بین‌المللی**، ترجمه دکتر حمیدرضا ملک محمدی، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.
۱۱. میرحیدر، درّه، (۱۳۸۰). **مبانی جغرافیای سیاسی**، تهران: انتشارات سمت.

### ج) منابع اینترنتی

- سایت مرکز آمار ایران، (۱۳۹۷). خلاصه گزارش فایل جغرافیایی، درگاه ملی آمار (تاریخ ۱۳۹۷/۱۲/۲۹)، قابل دسترسی در: ([amar.org.ir](http://amar.org.ir))

## ۲-۶- منابع لاتین

### 2.6.1- Articles

1. Ali, Y, Khan, A, Khan, G, Khan, A U, & Ahmad, Z, (2020), **Evaluation of Effectiveness of Fence on a Country's Border: a Case Study of Pak-Afghan Border Fence**, Journal of International Migration and Integration, p1 & 15.
2. Haselsberger, Beatrix (2014). **Decoding borders Appreciating border impacts on space and people**, To cite this article: Beatrix Haselsberger (2014) Decoding borders. Appreciating border impacts on space and people, Planning Theory & Practice, 15:4, 505-526, DOI: 518&523.
3. Marenin, Otwin (2010). **Challenges for Integrated Border Management in the European Union**, Geneva Center for The Democratic Control of Armed Forces (DCAF), p34.
4. Marczwska, Anna (2010). **The gange interpretation of border function in international relations**, Revista Romana de Geografie political Year XII, no. 2, November 2010, pp-330.
5. Kladio, Petr, Ziener, Karen, Roubinek, Pavel & Ptacek, Pavel, (2012). **Czech-Polish and Austrian- Slovenian borderland – similarities and differences of development and typology of regions**, Moravian Geographical Reports 20(3):22-37, p-48.
6. Vicente Ruffi, Joan, Richard, Yann, Feliu, Jaume & Berzi, Matteo (2020). **Editorial: Peripheral borders, soft and hard rebordering in Europe**, Editorial: Peripheral borders, soft and hard rebordering in Europe, Belgeo [Online], National Committee of Geography of Belgium, Société Royale Belge de Géographie, p2-3.

