

## ارزیابی قابلیت کشت انگور دیم در نواحی روستایی شهرستان مریوان با استفاده از

### روش SWOT در دهستان سرکل

ریحانه سلطانی مقدس<sup>۱</sup>، مسعود خوران<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۴ مهر ۹۳ تاریخ پذیرش: ۱۴ مرداد ۹۴

#### چکیده

دهستان سرکل به دلیل استقرار در مناطق کوهستانی، با مشکلات توسعه فیزیکی و کشاورزی مواجه است. بنابراین با توجه به شرایط اقلیمی خاص خود، شرایط مناسبی برای کشت انگور دیم فراهم شده است. هدف تحقیق شناخت توانمندی‌ها و پتانسیل‌های محیطی و قابلیت‌ها و مزیت‌های تولیدی محصول انگور دیم جهت برنامه‌ریزی متناسب با امکانات بالقوه و بالفعل این دهستان است. به این منظور در سال زراعی ۱۳۹۲ پرسشنامه‌ای تهیه شد و با استفاده از فرمول کوکران ۳۴۳ بهره‌بردار مورد پرسش‌گری قرار گرفتند. پژوهش با استفاده از روش پیمایش، مطالعات میدانی و تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها به ارائه راهبردهای در جهت ارزیابی قابلیت کشت انگور دیم پرداخته است. در گام بعد، راهبردهای ارائه‌شده با استفاده از ماتریس (QSPM) اولویت‌بندی شد. نتایج نشان داد راهبردهای برنامه‌ریزی کشت انگور دیم از نوع تهاجمی است. در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، نمره‌های نهایی ۲/۵۲ صدم، نشان می‌دهد که توسعه کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل از نظر عوامل درونی (داخلی) دارای قوت است. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی با مجموع امتیاز ۳/۴۴ صدم نشان‌دهنده آن است که در وضعیت موجود، توسعه کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل می‌تواند با تقویت فرصت‌ها در مقابل تهدیدها به‌خوبی عمل کند. در نهایت با استفاده از ماتریس (QSPM) راهبرد (SO6) با عنوان «احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات» انتخاب و معرفی شد.

واژه‌های کلیدی: انگور، تهاجمی، کشاورزی، مناطق کوهستانی، ماتریس (QSPM).

۱- استادیار گروه جغرافیا دانشگاه پیام نور

۲- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، تحصیلات تکمیلی دانشگاه پیام نور تهران

\*- نویسنده مسئول: (masoodkhoran@ymail.com)

## مقدمه

یکی از سیاست‌های مهم بخش کشاورزی در جهت توسعه روستایی، تأکید بر محصولات استراتژیک متناسب با مناطق مختلف است. چرا که کشت این محصولات نه تنها برای کشاورزان و روستاییان می‌تواند اقتصاد پایداری را به وجود آورد؛ همچنین جایگاه اقتصادی و سیاسی ویژه‌ای را نیز برای کشور به وجود می‌آورد. امروزه با افزایش روز افزون جمعیت و ظهور مقوله جهانی‌شدن، شاهد نیاز بیشتر جوامع بشری به تأمین مواد غذایی می‌باشیم که این امر باعث فشار بیش از حد به منابع محیطی خواهد شد. از این رو شناخت قابلیت‌های اراضی و منابع طبیعی در راستای تولید محصولات خاص امری ضروری به نظر می‌رسد (تمدنی، ۱۳۸۶). مایکل تودارو اعتقاد دارد که توسعه کشاورزی و روستایی محور اصلی توسعه ملی است و همچنین ایشان اعتقاد دارد که اگر قرار بر این باشد که در کشورهای جهان سوم توسعه ملی واقعیت پذیرد، باید تعادل بهتری بین توسعه روستایی و شهری ایجاد شود (تودارو، ۱۳۸۶). در ایران به خاطر تنوع وجود شرایط آب و هوایی، استعدادها و پتانسیل‌های فراوانی برای تولید محصولات زراعی و باغی وجود دارد. به گونه‌ای که امروزه دیدگاه غالب این است که بخش کشاورزی به‌رغم کاهش سهم آن در اشتغال و تولید ناخالص ملی به لحاظ اهمیت کلیدی در جریان توسعه اقتصادی به‌ویژه از نظر عرضه مواد غذایی و مواد خام صنعتی نیازمند توجه بیشتری است (سالام و نمازی، ۱۳۸۶). توسعه کشاورزی، رسیدن به اشتغال پایدار برای کشاورزان، مکانیزاسیون کشاورزی، بهینه‌سازی مصرف آب، توجه ویژه به زراعت دیم و گسترش کمی و کیفی آن از محورهای اساسی برنامه پنجم توسعه است. امنیت غذایی و رقابتی که هم‌اکنون در کشورهای جهان برای رسیدن به این امنیت وجود دارد اهمیت بهره‌برداری بیشتر محصولات کشاورزی و افزایش تولید در واحد سطح را نشان می‌دهد و از جمله مهم‌ترین انواع کشت که در آن نیازی به آبیاری نیست، به‌خصوص در اراضی زراعی شهرستان مریوان که سطح وسیعی را نیز به خود اختصاص داده است کشت محصولات کشاورزی به‌صورت دیم است. محصول انگور به‌عنوان یک محصول پربازده کشاورزی نقش قابل‌توجهی در وضعیت اجتماعی و اقتصادی کشاورزان منطقه ایفا می‌نماید. این محصول در میان درختان میوه از نظر سطح زیر کشت و تولید در ایران رتبه دوم را دارد (بی‌نام، ۱۳۸۸). شهرستان مریوان نیز با تولید ۸ تن در هکتار و با داشتن بیشترین سطح زیر کشت به‌عنوان مهم‌ترین تولیدکننده انگور در استان مطرح است (آمار نامه کشاورزی استان کردستان، ۱۳۹۲). مطابق اعلام سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان، اقتصاد کشاورزان استان بعد از محصول توت فرنگی، وابسته به فروش محصول انگور است. کرمی (۱۳۹۰) در طرح پژوهشی تحت عنوان اهمیت صنایع تبدیلی در توسعه تاکستان‌های دیم استان کردستان، ضمن اشاره به پتانسیل‌های ماکاری دیم و با عنایت به طرح توسعه باغات استان و افزایش قابل توجه سطح زیر کشت انگور دیم و از طرفی مشکلات بازاریابی و حجم انبوه تولید انگور در زمینه فرآوری و ایجاد کارخانه‌های صنایع تبدیلی اقدام عاجل و سرمایه‌گذاری لازم به عمل آید تا علاوه بر تضمین خرید محصول از تاک‌داران و کاهش ضایعات محصول، بستر مناسب جهت توسعه پایدار ماکاری دیم فراهم گردد. محمدی (۱۳۸۸) در طرح تحقیقی خود به‌عنوان بررسی مسائل بازار رسانی انگور دیم در شهرستان ممسنی به این نتایج دست یافتند نوسانات قیمت در فصل برداشت، محدود بودن زمان برداشت، شفاف نبودن بازار و عدم وجود صنایع تبدیلی از مهم‌ترین مشکلات تولیدکنندگان در زمینه بازار انگور دیم می‌باشد. خالدی و رحیم زاده (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فرآوری صادرات کشاورزی ایران بیان کردند که ضعف‌ها و تهدیدهای صادرات کشاورزی بیشتر از فرصت‌ها و قوت‌های آن است. توپچی (۱۳۹۲) در طرح تحقیقی تحت عنوان سند توسعه صنایع تبدیلی کشاورزی در استان کردستان بیان کردند برای چاره اندیشی در مورد مشکلات توسعه کشاورزی هر منطقه‌ای مانند بیکاری، کمبود درآمد، پایین بودن بهره‌وری و بالا بودن ضایعات تولید، می‌بایست به پتانسیل‌ها و توانمندی‌های همان منطقه توجه شود. قادرزاده (۱۳۸۱) در طرح تحقیقی با

بررسی اقتصادی تولید و بازار رسانی انگور در مناطق غربی استان کردستان، ضمن شناسایی مسائل و مشکلات، راه‌های کاربردی و عملی برای مقابله با آن و زمینه‌های افزایش اشتغال در این زمینه و طولانی شدن مسیر تولید، سیر نامناسب بازار رسانی، پایین بودن توان تولیدکنندگان از نظر مالی، بالا بودن ضایعات و ... را شناسایی کردند. فال سلیمان و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان دادند که محصول پسته بر وضعیت اجتماعی و اقتصادی پسته کاران تأثیرگذار بوده است؛ به گونه‌ای که کشت پسته از لحاظ اقتصادی و اجتماعی، شاخص‌های مانند افزایش میزان پس انداز در بانک، بهبود وضعیت مسکن، بهبود شرایط رفاهی خانوار، ایجاد درآمد بالا، خرید وسایل نقلیه، آموزش، افزایش تولید را ارتقاء بخشیده است. کریم کشته (۱۳۸۱) در تحقیقی تحت عنوان کارآیی بازار رسانی کشت و تولید انگور و راه‌های بهبود آن در استان سیستان و بلوچستان نشان دادند که نرخ گذاری غیر صحیح قیمت این محصول در سطح عمده فروشی با بی‌توجهی به هزینه‌های تولید انجام می‌شود. همچنین نامناسب بودن بسته‌بندی، کمبود وسایل حمل و نقل مناسب، فقدان صنایع تبدیلی و نبود توانمندی لازم برای تبدیل و نگهداری محصول سبب گردیده که قیمت دریافتی باغداران در فصل برداشت به شدت افت نماید. نتایج حاصل از مطالعه مطبوعه لنگرودی (۱۳۸۴) با عنوان جایگاه کشاورزی در روستاهای دره‌های غرب شهرستان مشهد؛ تنگناها و راهکارها نشان داده که علیرغم وجود تنگناهای توسعه کشاورزی، به لحاظ کمبود اراضی مستعد زراعی، کمبود اشتغال و درآمد و ماندگاری جمعیت، ۸۹ درصد از درآمد روستاییان منطقه در روستاهای دره‌ای را در پی داشته است. بر اساس یافته‌های تحقیق یاراحمدی و موموندی (۱۳۹۱) تحت عنوان آسیب شناسی تشکلهای روستایی استان لرستان برای تعیین استراتژی مناسب جهت افزایش اثرگذاری آن‌ها بر بازاریابی و بازار رسانی محصولات کشاورزی؛ تشکلهای زیان ده مورد بررسی موفق به کسب نمره ۲۴۹ در ارزیابی عوامل داخلی و نمره ۲۴۳ در ارزیابی عوامل خارجی مؤثر گردیده‌اند.

محصول انگور به‌عنوان یک محصول پربازده کشاورزی نقش قابل توجهی در وضعیت اجتماعی و اقتصادی کشاورزان منطقه ایفا می‌نماید. وجود زمین‌های کشاورزی مرغوب، توانمندی‌ها و استعدادهای موجود در بخش باغداری از جمله مزیت نسبی، صادرات و ارز آوری، اشتغال‌زایی، متوسط عملکرد بالا در واحد سطح، تفاوت درآمد محصول انگور با دیگر محصولات، تغییر کاربری اراضی به انگور، عدم نیاز به آبیاری، سازگاری با شرایط اقلیمی منطقه، تقاضای مناسب بازار در ایجاد انگیزه برای توسعه کشت انگور دریم مؤثر بوده‌اند؛ اما احداث باغ‌های انگور دریم بدون رعایت اصول علمی و اقتصادی کشت در مساحت‌ها و قطعات مختلف، از مشکلات و موانع تولید و توسعه باغ‌های انگور دریم است. از طرفی ظرفیت جذب این محصول جهت فروش در بازارهای داخلی نیز محدود و دستیابی به بازارهای خارجی برای صادرات در آینده جهت ارتقای تولید امری ضروری است. این عوامل و مشکلات در تولید این محصول در منطقه موجب شد تا مطالعه در این بخش ضروری تشخیص داده شود. هدف تحقیق، بررسی و ارزیابی قابلیت، تنگناها و نارسایی‌های تولید و توسعه انگور دریم و وضعیت کنونی انگور کاران در دهستان سرکل و موانع و چالش‌های انگور کاران در منطقه است.

## مواد و روش‌ها

این پژوهش با روش توصیفی-تحلیلی و شیوه پیمایشی انجام شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از شیوه‌های پیمایشی، میدانی و برای تدوین چارچوب نظری از مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. همچنین برای تدوین پرسش‌نامه و فهرست‌بندی و جمع‌آوری اطلاعات و تعیین عوامل کلیدی داخلی و خارجی مؤثر در ارزیابی قابلیت کشت انگور دریم از دیدگاه مسئولان بهره گرفته شده است. جامعه آماری تحقیق شامل همه باغداران دهستان سرکل مجموعاً

۳۲۱۱ خانوار را در بر می‌گیرد. حجم نمونه ۳۴۳ بهره‌بردار تعیین شد که بر اساس فرمول کوکران<sup>۱</sup> به‌دست آمد. سپس برای تعیین سهم پرسشنامه هر روستا از فرمول ذیل استفاده شد.<sup>۲</sup> مقیاس ارزیابی در این پژوهش، مقیاس ترتیبی و از طیف لیکرت برای اندازه‌گیری متغیرها استفاده شده است. با تحلیل جواب‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، ابتدا ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) سپس ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) تشکیل شد. سپس با کمک نتایج حاصل از این ماتریس‌ها و تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی به تجزیه و تحلیل وضعیت قابلیت کشت و تولید محصول انگور دیم پرداخته شد.

در گام بعد، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای شناسایی شده را وارد ماتریس SWOT کرده و راهبردهای ترکیبی استخراج می‌شود. در مرحله آخر، پس از استخراج راهبردهای ترکیبی حاصل از ماتریس SWOT و برای اولویت‌بندی راهبردها، بر اساس اهمیت آن‌ها از نظر خبرگان موضوعی<sup>۳</sup> کمک گرفته شد. به همین منظور پرسشنامه‌ای جهت سنجش جذابیت هر یک از عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) تنظیم گردید و از نظرات مسئولان در این زمینه بهره‌برده شد. برای سنجش نظرات باغداران درباره تأثیر عوامل بر روی راهبردها از پیوستار چهار گزینه‌ای ذیل استفاده گردید: امتیاز یک: جذابیت بسیار کم، امتیاز دو: تا حدودی جذاب، امتیاز سه: جذاب، امتیاز چهار: بسیار جذاب. سپس میانگین امتیازهای اختصاص داده شده به هر عامل محاسبه و بر اساس ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM) به اولویت‌بندی راهبردهای حاصل اقدام گردید.

#### موقعیت جغرافیایی و سیمای کشاورزی محدوده مورد مطالعه

شهرستان مریوان با مساحت تقریبی ۲۳۲۶ کیلومتر مربع در غرب استان کردستان و با مختصات جغرافیایی ۳۵ درجه و ۳۱ دقیقه عرض شمالی و ۴۶ درجه و ۲۱ دقیقه طول شرقی و در ارتفاع ۱۲۸۷ متری از سطح دریا واقع است. از شمال به قسمتی از شهرستان سقز و خاک کشور عراق و از جنوب به منطقه اورامان، از شرق به سنندج و دیواندره و از غرب به کشور عراق منتهی می‌شود. این شهرستان شامل چهار شهر و سه بخش و شش دهستان و مجموعاً ۱۵۲ روستای دارای سکنه و ۲۲ روستای خالی از سکنه و کل خانوارهای شهرستان ۴۴۱۷۹ خانوار است، سهم خانوارهای شهری ۳۲۸۰۸ و سهم خانوارهای روستایی ۱۱۳۷۱ خانوار، با جمعیتی بالغ بر ۱۶۶۴۵۲ هزار نفر است. دهستان سرکل نیز دارای ۳۱ روستا و ۳۲۱۱ خانوار و ۱۳۰۸۶ نفر جمعیت (۶۷۵۹ نفر مرد، ۶۲۹۱ نفر زن) می‌باشد. از بین روستاهای دهستان، روستای سرنژمار با ۲۰۰ هکتار سطح زیر کشت انگور دیم رتبه اول و روستای نژمار با ۱۰۰ هکتار سطح زیر کشت در رتبه دوم قرار دارد. از ۳۱ روستای مورد مطالعه ۱۰ روستا دشتی و ۲۱ روستا کوهستانی می‌باشند. همچنین ۲۸ روستا در طبقات ارتفاعی ۱۲۵۰ تا ۱۴۹۹ متر و یک روستا در طبقه ارتفاعی کمتر از ۱۲۵۰ متر و دو روستا در طبقات ارتفاعی ۱۵۰۰ تا ۱۷۴۹ متر قرار دارند (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰).

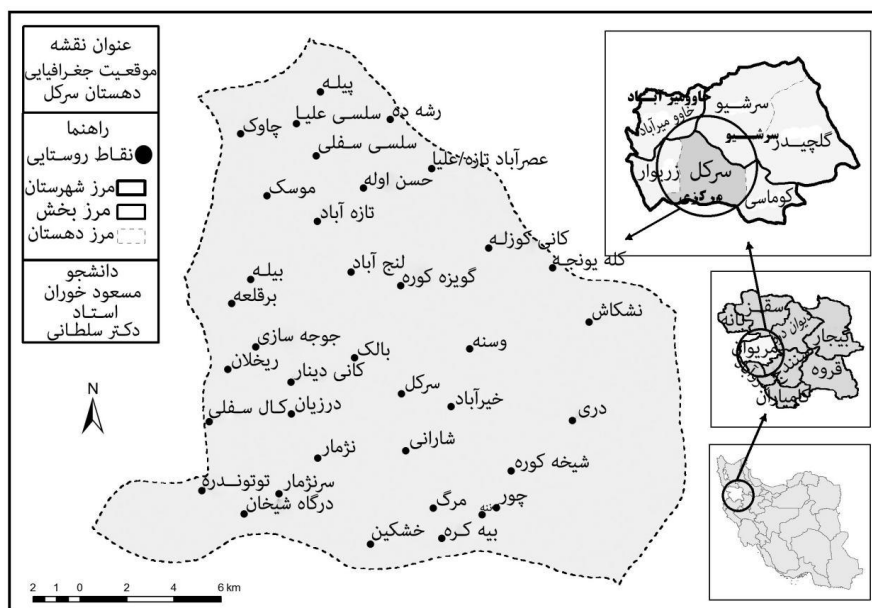
۱ - N = حجم جامعه = ۳۲۱۱ خانوار P = درصد احتمال وجود صفت موردنظر = ۰/۷ ، q = درصد عدم احتمال وجود صفت موردنظر = ۰/۳ ، d = خطای نمونه‌گیری یا سطح احتمال موردنظر با درجه اطمینان = ۰/۵ = t توزیع نرمال = ۱/۹۶

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2 \left( 1 + \frac{z^2 pq}{(d^2 N) - 1} \right)}$$

$$n = \frac{\text{تعداد خانوار روستا}}{N} \times N$$

۲ -

۳ - کارشناسان جهاد کشاورزی و یا افراد صاحب نظر و مجرب که صلاحیت اظهار نظر در خصوص موضوع تحقیق را دارند.



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی منطقه مورد مطالعه

اراضی زراعی شهرستان مریوان در سال ۱۳۹۰، ۲۴۶۵۰ هکتار که از این مقدار سهم جنگل ۹۷۱۳ هکتار و ۷۳۸۰ هکتار آن را مرتع تشکیل می‌دهد (سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان). سطح باغات انگور شهرستان مریوان دو هزار و ۲۰۰ هکتار است و ۱۲ هزار تن محصول انگور از این باغات برداشت می‌شود. بیش از ۸۰ درصد (۹۶۰۰ تن) محصول تولیدی به خارج از شهرستان و سایر استان‌های کشور برای فرآوری صادر می‌شود و بقیه به صورت تازه خوری در بازار داخلی شهرستان مصرف می‌شود (آمارنامه کشاورزی استان کردستان، ۱۳۹۲). از بین محصولات باغی، بیشترین سطح زیر کشت به انگور اختصاص دارد. سطح تاکستان‌های کردستان ۱۲ هزار و ۷۵۰ هکتار است که از این مقدار چهار هزار و ۹۰۰ هکتار آن آبی و هفت هزار و ۸۵۰ هکتار دیمی است. از سطح باغات شهرستان مریوان به ترتیب انگور با دو هزار و سیصد و پنجاه هکتار (۲۱۰۰ هکتار بارور، ۲۵۰ هکتار غیر بارور) در صدر قرار دارد و گردو با یک هزار و ۲۳۰ هکتار، در رده بعدی قرار دارد. هم‌اکنون حدود ۸۸ درصد باغ‌های انگور شهرستان را تاکستان‌های دیمی در کوه پایه‌ها و مناطق کوهستانی تشکیل می‌دهد و مابقی تاکستان‌های آبی است که میانگین تولید انگور در باغ‌های دیمی شهرستان حدود ۸ تن در هکتار است. از بین شش دهستان شهرستان مریوان، دهستان سرکل تقریباً با ۸۵۴ هکتار بیشترین سطح کشت را به خود اختصاص داده است. (سالنامه آماری استان کردستان، کشاورزی، جنگلداری، ۱۳۹۰).

## نتایج و بحث

### مشخصات فردی (سن، تحصیلات) انگور کاران دهستان سرکل

میانگین سنی انگور کاران برابر با ۴۹/۱۵ می‌باشد. توزیع فراوانی سن انگور کاران در نمونه مورد بررسی در جدول ۱ بیان شده است؛ که با توجه به این جدول بیشترین فراوانی مشاهده شده مربوط به گروه سنی ۴۵ تا ۶۰ سال با ۴۳/۷ درصد افراد و کمترین فراوانی مشاهده شده مربوط به گروه سنی ۷۵ تا ۹۰ سال با ۲/۳ درصد افراد می‌باشد. بیشترین فراوانی

مشاهده شده مربوط سطح تحصیلات ابتدایی با ۳۹/۳ درصد افراد و کمترین فراوانی مشاهده شده مربوط به سطح تحصیلات لیسانس، فوق لیسانس و بالاتر با ۱/۴ درصد افراد می‌باشد. لذا جامعه انگور کار در محدوده مورد مطالعه جامعه‌ای بی‌سواد و کم‌سواد می‌باشد.

جدول ۱. ساختار سنی و میزان تحصیلات انگور کاران محدوده مورد مطالعه

سن	فراوانی	درصد	میزان تحصیلات	فراوانی	درصد
۱۵ تا ۳۰ سال	۴۰	۱۱/۶	بی‌سواد	۱۵	۴/۳
۳۰ تا ۴۵ سال	۸۶	۲۵	ابتدایی	۱۳۵	۳۹/۳
۴۵ تا ۶۰ سال	۱۵۰	۴۳/۷	راهنمایی	۱۰۲	۲۹/۷
۶۰ تا ۷۵ سال	۵۹	۱۷/۲	متوسطه	۶۱	۱۷/۷
۷۵ تا ۹۰ سال	۸	۲/۳	فوق دیپلم	۱۶	۴/۶
جمع	۳۴۳	۱۰۰	لیسانس	۹	۲/۶
میانگین سنی انگور کاران		۴۹/۱۵	فوق لیسانس و بالاتر	۵	۱/۴
انحراف معیار		۱۳/۱۵	جمع	۳۴۳	۱۰۰

منبع: پرسشنامه‌های انگور کاران

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، در محدوده مورد مطالعه؛ ۱۶ نقطه قوت در مقابل ۱۵ نقطه ضعف به‌عنوان عوامل درونی و تعداد ۱۴ فرصت در مقابل ۱۷ تهدید به‌عنوان عوامل خارجی قابل توجه و بررسی می‌باشند. بدین ترتیب در مجموع می‌توان گفت تعداد ۳۱ نقطه قوت و ضعف درونی و تعداد ۳۱ فرصت و تهدید خارجی در کشت و تولید انگور دیم منطقه قرار دارند.

پس از تشکیل ماتریس عوامل درونی (IFE) و عوامل بیرونی (EFE) کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل به‌منظور کمی ساختن و عملیاتی کردن نتایج از طریق نظرخواهی از مردم (باغداران) در قالب پرسشنامه‌ای حاوی پرسش‌های طراحی شده به‌صورت طیفی، به اولویت‌بندی اهمیت هر یک از عوامل پرداخته شده است (جدول ۳ و ۴)

### ارائه الگوی برنامه‌ریزی راهبردی در تحقیق

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته و ابزارهای مختلف برنامه‌ریزی راهبردی، از مدل دیوید - فردآر<sup>۱</sup> برای ارائه راهبرد مناسب برنامه‌ریزی کشت انگور دیم دهستان سرکل پرداخته شده که شامل مراحل زیر است:

#### نخست: مرحله شروع<sup>۲</sup>

بیان هدف: ارائه راهبرد به منظور بر طرف کردن یا کاستن از نقاط ضعف و تهدیدها، تقویت و بهبود نقاط قوت و فرصت‌های موجود و نیز فراهم کردن بستری مناسب برای بهبود نحوه استفاده از پتانسیل‌ها و توانمندی‌ها، در نهایت بررسی وضعیت فعلی کشت و تولید انگور دیم در نواحی روستایی مورد مطالعه و ارائه الگوی بهینه.

۱- fred R.david

۲- Initiating stage

## جدول ۲. ماتریس عوامل داخلی IFE و عوامل خارجی EFE

نقاط قوت (Strength)		نقاط ضعف (Weakness)	
S1	ایجاد اشتغال با تولید بیشتر انگور دیم	W1	به کارگیری روش‌های سنتی در کشت محصول
S2	افزایش بازدهی و سود کشاورزان	W2	عدم وجود صنایع تکمیلی تبدیلی و فرآوری و بسته‌بندی
S3	وضع مطلوب آب و هوایی و خاک مناسب	W3	پایین بودن سواد و مهارت فنی و مدیریتی باغداران
S4	ارگانیک و سالم بودن تولید محصول انگور دیم	W4	عدم حمایت مالی بانک‌ها از باغداران
S5	عدم استفاده از سیستم آبیاری و هزینه بر بودن آن	W5	نبود مقررات و پشتوانه دولتی
S6	دانش بومی باغداران (تجربه‌های سودمند)	W6	نوسانات قیمت بازار (عدم ثبات)
S7	همیاری گروهی و مشارکت باغداران	W7	عدم وجود نهال‌های مثمر و اصلاح شده
S8	کاهش مهاجرت روستائیان به شهر	W8	نبود نهادهای کارآمد در حوزه صادرات
S9	سازگاری ارقام انگور با محیط	W9	عدم درجه‌بندی و بسته‌بندی مناسب (قله‌ای بودن محصول)
S10	قطب تولید محصول انگور در استان	W10	عدم وجود نظام صنفی باغداران
S11	هزینه بر نبودن تولید محصول انگور دیم	W11	متناسب نبودن مساحت باغ‌های انگور با پتانسیل‌های منطقه
S12	ایجاد رغبت و انگیزه میان باغداران	W12	دور بودن از مراکز عمده فروش محصولات باغی
S13	رونق اقتصادی منطقه و ایجاد اشتغال پایدار	W13	عدم یکپارچگی اراضی کشاورزی (قطعات کوچک و پراکنده)
S14	کیفیت بالای محصول	W14	وابستگی درآمد روستائیان به فروش انگور
S15	تأمین نیاز مصرفی در سطح شهرستان	W15	عدم ارائه خدمات فنی، ماشین آلات و ادوات کشاورزی
S16	فراگیر بودن کاشت محصول انگور دیم در منطقه		
فرصت‌ها (Opportunities)		تهدیدها (Threats)	
O1	خرید میوه از باغداران و ذخیره‌سازی آن	T1	واردات انگور از کشور همسایه عراق
O2	احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی در منطقه	T2	وابستگی کشت انگور دیم به شرایط جوی (خطرات خشک‌سالی و سرمازدگی)
O3	افزایش قوانین و حمایت‌های دولتی در بخش کشاورزی	T3	کیفیت پایین انگور در مقایسه با سایر استان‌ها
O4	فراگیر کردن دوره‌های ترویجی باغداران	T4	عدم وجود سرمایه‌گذاری دولتی و بخش خصوصی
O5	وجود زمین‌های مرغوب، چشمه‌ها و منابع آبی فراوان	T5	خسارت محصول ناشی از بیماری، آفت، علف هرز
O6	شرایط اقلیمی متناسب با کشت محصول	T6	وجود واسطه‌ها و دلالتان در جریان خرید و فروش محصول
O7	طرح توسعه باغات و جذب اعتبارات در این زمینه	T7	ضعف در زیرساخت‌های صادراتی
O8	صادرات محصول انگور به کشور همسایه عراق	T8	خرد بودن اراضی ناشی از تقسیم وراثت
O9	طرح توسعه ارگانیک باغ‌های انگور	T9	حمله گرازها به باغات انگور در منطقه
O10	پرداخت تسهیلات بانکی، مشاوره و هدایت باغداران	T10	عدم تغییر کاربری اراضی مرتعی از سوی منابع طبیعی
O11	فعال کردن نظام صنفی باغداران	T11	منبع درآمد باغداران متکی به محصول انگور
O12	تشکیل تعاونی‌های تولید زراعی و باغداری	T12	فساد پذیری محصول انگور
O13	رشد تنوع اقلام مختلف انگور دیم	T13	عدم پیش‌بینی و نوسان قیمت انگور
O14	تبدیل زمین‌های شیب‌دار و سنگلاخی به باغ انگور	T14	پراکنش نامناسب آب باران
		T15	عدم تخصیص بارانه به بخش کشاورزی و باغداری
		T16	نبود سیاست‌های حمایتی قیمتی
		T17	رواج مصرف‌گرایی و تغییر شیوه سبک زندگی با افزایش درآمد

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## دوم: مرحله ورودی<sup>۱</sup> تشکیل ماتریس IFE و ماتریس EFE

با استفاده از ماتریس اولویت عوامل از نظر پاسخگویان انگور کار، ماتریس ارزیابی عوامل اولویت دار داخلی IFE و ماتریس ارزیابی عوامل اولویت دار خارجی EFE مجموع میانگین دیدگاه‌های انگور کاران، ضریب اهمیت یا وزن هر یک از مؤلفه‌هاست (ضریب اهمیت نسبی به گونه‌ای بایستی تخصیص داده شود که حاصل جمع ضرایب کلیه عوامل بیش از یک نشود) و رتبه‌ای نیز به هر کدام از آن‌ها اختصاص یابد. نحوه اختصاص رتبه عوامل نیز چنین است: امتیاز ۱= تهدید استثنایی، امتیاز ۲= تهدید معمولی، امتیاز ۳= فرصت معمولی، امتیاز ۴= فرصت استثنایی.

### مراحل تهیه ماتریس (IFE) و (EFE)

تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در پنج مرحله زیر انجام می‌پذیرد:

مرحله اول: پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی، نقاط قوت و ضعف سپس نقاط فرصت و تهدید مشخص می‌شود (مثال: ۱۰ تا ۲۰ عامل)؛ نخست نقاط قوت و سپس نقاط ضعف نگاشته می‌شود (کریاسی و همکاران، ۱۳۸۶). در مرحله دوم، پس از تشکیل ماتریس عوامل درونی و عوامل بیرونی به منظور کمی ساختن و عملیاتی کردن نتایج از طریق نظرخواهی از مردم (باغداران) در قالب پرسشنامه‌ای حاوی پرسش‌های طراحی شده به صورت طیفی، به وزن دهی اهمیت هر یک از عوامل پرداخته شده است. به هر یک از عوامل بر حسب اهمیت، نمره وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. مجموع وزن‌های کلیه عوامل باید برابر یک گردد (فردآر، ۱۳۸۶). در مرحله سوم، وضع موجود هر عامل با امتیازی بین یک تا چهار مشخص می‌شود. نقاط ضعف فقط امتیاز یک یا دو را دریافت می‌نماید و نقاط قوت فقط نمرات سه و چهار را به خود اختصاص می‌دهد؛ به این صورت که خیلی قوی= چهار، قوی= سه، ضعیف= دو و خیلی ضعیف= یک است. ضمن اینکه ضریب نهایی هر بخش به ما می‌فهماند که کدام بخش از عوامل درونی و بیرونی می‌تواند کارایی بیشتری داشته باشد و اینکه راهبردها باید به کدام سمت و سو هدایت شده و کدام استراتژی‌ها بکار گرفته می‌شود.

در مرحله چهارم، امتیاز وزن دار (موزون) هر عامل محاسبه می‌شود؛ بدین منظور امتیاز هر ردیف از عوامل درونی در وزن استاندارد شده آن ضرب و در یک ستون جدید درج می‌گردد؛ و در مرحله پنجم، جمع امتیازات وزن دار محاسبه می‌شود که حداقل یک و حداکثر چهار و دارای میانگین دو و نیم است. اگر امتیاز وزنی، بزرگ‌تر از میانگین دو و نیم باشد، از نظر عوامل درونی در مجموع دارای قوت و اگر نمره کمتر از میانگین باشد، از نظر عوامل داخلی در مجموع دچار ضعف است.

عدد ۲/۵۲ صدم به دست آمده از ماتریس IFE بیانگر غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف کشت انگور دیم در دهستان سرکل است. عدد ۳/۴۴ به دست آمده از ماتریس EFE بیانگر غلبه تهدیدهای محیطی بر فرصت‌های محیطی در کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل است.

۱- Input stage

۳- جهت تعیین وزن‌های عوامل SWOT پرسشنامه‌ای بر اساس مقیاس لیکرت به صورت ۵ گزینه‌ای طراحی و توسط باغداران در سطح دهستان تکمیل شده است. رتبه‌ها از (۱) تا (۴) می‌باشد. رتبه (۴) نشان از واکنش خیلی سریع بوده و به سمت عدد (۱) از شدت واکنش و اثربخشی کاسته می‌شود.



جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) کشت انگور دیم

امتیاز نهایی ضریب * رتبه	امتیاز وضع موجود رتبه (۱ تا ۴)	ضریب اهمیت (وزن) * ۱۰۰	فرصتها (O)
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱ خرید میوه از باغداران و ذخیره‌سازی برای ایام پرمصرف
۰/۲۱	۳	۰/۰۷	O۲ احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی در منطقه (کاهش ضایعات)
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O۳ افزایش قوانین و حمایت‌های دولتی در بخش کشاورزی
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	O۴ فراگیر کردن دوره‌های ترویجی باغداران
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O۵ وجود زمین‌های مرغوب، چشمه‌ها و منابع آبی فراوان
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O۶ شرایط اقلیمی متناسب با کشت محصول
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O۷ طرح توسعه باغات و جذب اعتبارات در این زمینه
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O۸ صادرات محصول انگور به کشور همسایه عراق (مرز باشماق)
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O۹ طرح توسعه ارگانیک باغ‌های انگور
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۰ پرداخت تسهیلات بانکی، مشاوره و هدایت باغداران
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O۱۱ فعال کردن نظام صنفی باغداران
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۲ تشکیل تعاونی‌های تولید زراعی و باغداری
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۳ رشد تنوع اقلام مختلف انگور دیم
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O۱۴ تبدیل زمین‌های شیب‌دار و سنگلاخی به باغ انگور
تهدیدها (T)			
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	T۱ واردات انگور از کشور همسایه عراق
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T۲ وابستگی کشت انگور دیم به شرایط جوی (خطرات خشکسالی و سرمازدگی)
۰/۰۴	۴	۰/۰۱	T۳ کیفیت پایین انگور در مقایسه با سایر استان‌ها
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	T۴ عدم وجود سرمایه‌گذاری دولتی و بخش خصوصی (سود کم و اقتصادی نبودن)
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T۵ خسارت محصول ناشی از بیماری، آفت، علف هرز
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T۶ وجود واسطه‌ها و دلالتان در جریان خرید و فروش محصول
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	T۷ ضعف در زیرساخت‌های صادراتی
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	T۸ خرد بودن اراضی ناشی از تقسیم وراثت
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	T۹ حمله گرازها به باغات انگور در منطقه
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	T۱۰ عدم تغییر کاربری اراضی مرتعی از سوی منابع طبیعی
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	T۱۱ منبع درآمد باغداران متکی به محصول انگور
۰/۰۴	۴	۰/۰۱	T۱۲ فساد پذیری محصول انگور
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	T۱۳ عدم پیش‌بینی و نوسان قیمت انگور
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T۱۴ پراکنش نامناسب آب باران
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	T۱۵ عدم تخصیص بارانه به بخش کشاورزی و باغداری
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T۱۶ نبود سیاست‌های حمایتی قیمتی
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	T۱۷ رواج مصرف گرایی و تغییر شیوه سبک زندگی با افزایش درآمد

## تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از ماتریس‌های داخلی و خارجی

پس از اینکه عوامل درونی و بیرونی از طریق فرآیند پرسشنامه و نشست‌های متعدد با کارشناسان و مسئولان جهاد کشاورزی مشخص و تعیین گردید، در مرحله بعدی برای تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، به هریک از معیارها، ارزش و ضریب خاصی اختصاص داده می‌شود تا میزان اثرگذاری عوامل مشخص گردد. این کار از طریق پرسشنامه حاصل می‌شود. برای تعیین ضریب از طیف لیکرت استفاده می‌شود و در واقع برای هریک از عوامل فوق‌بدین صورت بوده که برای هر معیار در یک دامنه‌ای از (یک) تا (پنج) درجه‌بندی شده که (یک) به معنای داشتن اهمیت خیلی زیاد، (دو) به معنای اهمیت زیاد، (سه) به معنای اهمیت متوسط، (چهار) به معنای اهمیت کم و (پنج) به معنای داشتن اهمیت خیلی کم آن عامل در کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل است. نتایج به‌دست‌آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیانگر آن است که وضعیت کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل در حالت تهاجمی قرار دارد.

سوم: مرحله تطبیق یا مقایسه<sup>۱</sup> (تشکیل ماتریس SPACE، SWOT): ماتریس SWOT یکی از ابزارهای مهمی است که سیاست‌گذاران بدان وسیله اطلاعات مربوط به عوامل داخلی و خارجی را مقایسه می‌کنند و می‌توانند با استفاده از آن انواع استراتژی‌های لازم را تدوین نمایند. این استراتژی‌ها در یک جدول مختصات دو بعدی SWOT فهرست شده و هر یک از چهار نواحی آن نشانگر یک دسته استراتژی است. پس از شناسایی عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) این عوامل از ماتریس‌های EFE و IFE وارد ماتریس SWOT شده و راهبردهای ترکیبی تعیین می‌شود (افتخاری و مهدوی، ۱۳۸۵)

با ترکیب نقاط قوت (S) و نقاط فرصت (O) راهبرد SO و با ترکیب نقاط ضعف (W) و نقاط فرصت (O) راهبرد WO، با ترکیب نقاط قوت (S) و نقاط تهدید (T) راهبرد ST و با ترکیب نقاط ضعف (W) و نقاط تهدید (T) راهبرد WT تدوین و ارائه می‌شوند. در مدل SWOT پس از فهرست نمودن هر یک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید که در مرحله قبل شناسایی شده و نوشتن آن‌ها در سلول‌های مربوطه به خود، برحسب ترتیب امتیاز وزن‌دار از محل تلاقی هر یک از آن‌ها استراتژی‌های مورد نظر حاصل می‌گردد؛ بنابراین همواره این ماتریس منجر به چهار دسته استراتژی ST، WT، WO و SO می‌شود (جدول ۵) این استراتژی‌های ترکیبی عبارت‌اند از:

استراتژی‌های تهاجمی<sup>۲</sup> (O): در اجرای این استراتژی‌ها، سعی می‌شود با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری شود. همچنین نقاط ضعف داخلی بر طرف و از تهدیدات خارجی پرهیز شود.

استراتژی‌های محافظه‌کارانه<sup>۳</sup> یا بازنگری (WO): هدف این استراتژی‌ها این است که با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج سعی شود، نقاط ضعف داخلی بهبود پیدا کند.

۱- Matching stage

۲- Aggressive

۳- Consertive

استراتژی‌های تنوع یا رقابتی<sup>۱</sup> (ST): هدف این استراتژی‌ها این است که با استفاده از نقاط قوت سازمان، اثرات ناشی از تهدیدات موجود در محیط خارج را کاهش دهد یا آن‌ها را از بین ببرد. در واقع در این استراتژی‌ها از قوت‌های موجود برای ساختن فرصت‌های بلند مدت استفاده می‌شود.

جدول ۴. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) کشت انگور دیم

فرصت‌ها (O)	امتیاز وضع موجود	ضریب اهمیت (وزن) + تا ۱۰۰	فرصت‌ها (O)
-/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱ خرید میوه از باغداران و ذخیره‌سازی برای ایام پر مصرف
-/۰۸	۴	۰/۰۲	O۴ فراگیر کردن دوره‌های ترویجی باغداران
-/۰۹	۳	۰/۰۳	O۵ وجود زمین‌های مرغوب، چشمه‌ها و منابع آبی فراوان
-/۰۹	۳	۰/۰۳	O۶ شرایط اقلیمی متناسب با کشت محصول
-/۱۲	۳	۰/۰۴	O۷ طرح توسعه باغات و جذب اعتبارات در این زمینه
-/۱۶	۴	۰/۰۴	O۸ صادرات محصول انگور به کشور همسایه عراق (مرز باشماق)
-/۱۵	۳	۰/۰۵	O۹ طرح توسعه ارگانیک باغ‌های انگور
-/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۰ پرداخت تسهیلات بانکی، مشاوره و هدایت باغداران
-/۰۹	۳	۰/۰۳	O۱۱ فعال کردن نظام صنفی باغداران
-/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۲ تشکیل تعاونی‌های تولید زراعی و باغداری
-/۱۲	۴	۰/۰۳	O۱۳ رشد تنوع اقلام مختلف انگور دیم
-/۱۵	۳	۰/۰۵	O۱۴ تبدیل زمین‌های شیب‌دار و سنگلاخی به باغ انگور
تهدیدها (T)			
-/۰۸	۴	۰/۰۲	T۱ واردات انگور از کشور همسایه عراق
-/۰۹	۳	۰/۰۳	T۲ وابستگی کشت انگور دیم به شرایط جوی (خطرات خشک‌سالی و سرمازدگی)
-/۰۴	۴	۰/۰۱	T۳ کیفیت پایین انگور در مقایسه با سایر استان‌ها
-/۱۶	۴	۰/۰۴	T۴ عدم وجود سرمایه‌گذاری دولتی و بخش خصوصی (سود کم و اقتصادی نبودن)
-/۰۹	۳	۰/۰۳	T۵ خسارت محصول ناشی از بیماری، آفت، علف هرز
-/۱۸	۳	۰/۰۶	T۶ وجود واسطه‌ها و دلالتان در جریان خرید و فروش محصول
-/۰۶	۳	۰/۰۲	T۷ ضعف در زیرساخت‌های صادراتی
-/۰۸	۴	۰/۰۲	T۸ خرد بودن اراضی ناشی از تقسیم وراثت
-/۰۶	۳	۰/۰۲	T۹ حمله گرازها به باغات انگور در منطقه

T10	عدم تغییر کاربری اراضی مرتعی از سوی منابع طبیعی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
T11	منبع درآمد باغداران متکی به محصول انگور	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
جمع		۱=	نمره نهایی = ۳/۴۴	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

استراتژی‌های تدافعی<sup>۱</sup> (WT): هدف این استراتژی‌ها کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است (ایزدی و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲- ماتریس داخلی و خارجی IE: برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس داخلی و خارجی (IE) استفاده می‌شود به طوری که نمرات حاصل از ارزیابی عوامل اولویت‌دار داخلی (IFE) در محور افقی و نمرات حاصل از ارزیابی عوامل اولویت‌دار خارجی (EFE) در محور عمودی نوشته می‌شود. در ماتریس چهارخانه‌ای این نمرات در یک طیف دو بخشی قوی (۲/۵ الی ۴) و ضعیف (۱ الی ۲/۵) قرار می‌گیرد. در این ماتریس اگر وضعیت کشت انگور دیم از نظر نمرات عوامل داخلی و خارجی در خانه اول باشد استراتژی تهاجمی، اگر در خانه دوم باشد استراتژی رقابتی، چنانچه در خانه سوم باشد، استراتژی محافظه کارانه و در نهایت اگر در خانه چهارم باشد، استراتژی تدافعی توصیه می‌شود. با توجه به نمره نهایی ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی، موقعیت نقطه‌ای راهبردهای اصلی چنین است:  $EFE = 2/52$  و  $IFE = 3/44$

جدول ۵. راهبردهای پیشنهادی توسعه کشت و تولید انگور دیم

ردیف	راهبردهای تهاجمی SO	فرصت‌ها (o)	قوت‌ها (s)
sO1	حمایت‌های دولتی از توسعه باغات دیم جهت ایجاد اشتغال و افزایش درآمد باغداران و ثبات جمعیتی در روستاهای منطقه	O3+ O7+ O10	S8+ +S2+S1 S13
sO2	وجود زمین‌های مرغوب و شرایط مطلوب اقلیمی جهت کشت ارقام مختلف انگور	O5+ O6+ O13	S9 + S3
sO3	طرح توسعه باغات ارگانیک و جذب اعتبارات در این زمینه	O7+ O9	S14 +S4
sO4	مشارکت باغداران در مراحل کشت و ترویج دانش بومی با برگزاری دوره‌های ترویجی و فعال کردن نظام صنفی	O11, O7, O3 O12	S13, S8, S2, S1
sO5	حمایت‌های دولتی جهت معرفی منطقه به عنوان قطب تولید انگور در استان	O3	S16, S12, S10
sO6	احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات	O1+ O2	S15, S2
sO7	فراگیر بودن کاشت انگور با وجود زمین‌های سنگلاخی و شیب‌دار و کم هزینه بودن	O5+ O14	S11, S16 S13, S12
راهبردهای محافظه کارانه (wo)			
Wo1	احداث صنایع تبدیلی و ایجاد تأسیساتی مانند انبار و سردخانه متناسب با تولید	O10+ O2+O1	w2
Wo2	افزایش ترویج باغداران برای افزایش بهره‌وری و عملکرد در واحد سطح	O10+ w4 +O8	w5+w8+w9
Wo3	تشکیل اتحادیه انگور کاران جهت بازار رسانی مناسب و تعیین قیمت	O11+O12	W5+W10

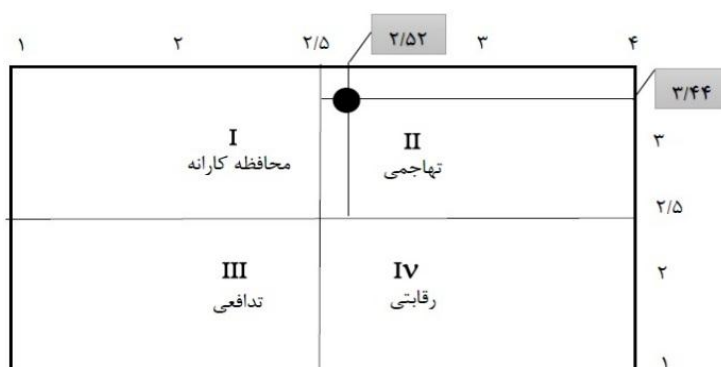
۱- Defensive

۲- Internal – External (IE) Matrix

+W3 W15+W11	O11 + + O۵ O14	توسعه باغات انگور متناسب با پتانسیل و استعداد طبیعی منطقه	Wo4
W5+W8+W10+	O11+O12+O3	سامانه توزیع مناسب و شبکه بازار رسانی محصول انگور	Wo5
W5+W6+W12+	+O11+O12\O	خرید تضمینی محصول انگور از باغداران و افزایش درآمد ناشی از فروش	Wo6
W4+W8	O3+O5+O12	فراهم کردن زمینه صادرات محصول انگور به کشورهای همسایه	Wo7

مأخذ: یافته‌های تحقیق

همان‌طور که در شکل دو نشان داده شده است، کشت و تولید انگور دیم در دهستان سرکل باید از راهبردهای تهاجمی استفاده نماید.



شکل ۲. موقعیت نقطه‌ای ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی (ماتریس SPACE)

ادامه جدول ۵. راهبردهای پیشنهادی توسعه کشت انگور دیم در روستاهای مورد مطالعه

ردیف	راهبردهای رقابتی St	تهدیدها (T)	قوت‌ها (S)
st1	توسعه باغات انگور جهت افزایش اشتغال و توسعه پایدار در منطقه	T4+T11	S1++S8 +S13
st2	طرح توسعه باغات انگور ارگانیک با وجود شرایط مطلوب اقلیمی و خاک مناسب	T2	S4 + S3+S14
st3	افزایش سطح زیر کشت انگور دیم با توجه به هزینه‌بر نبودن آن	T3+T10	S2 +S2+S11
st4	رغبت و علاقه باغداران جهت کاشت بیشتر محصول انگور و فراگیر بودن آن در منطقه	T4+T11	S10+ S11+S16 S7+S6
st5	ارائه تسهیلات و انواع کودهای شیمیایی ارزان، دادن نهال رایگان و با ارزان	T5+T14	S2.S9+ S11
st6	طرح یکپارچه سازی اراضی و به کارگیری فناوری‌های نوین در باغداری	T8+T17	S2 .S6+S11
راهبردهای تدافعی (WT)			
		تهدیدها (T)	ضعف‌ها (w)
Wt1	آموزش باغداران برای به کارگیری روش‌های نوین در تولید و ارتقاء کیفیت و راندمان تولید	T3+T17	W1+W3+W7+W11
Wt2	احداث صنایع تبدیلی، تکمیلی، فرآوری و بسته‌بندی با حمایت بخش دولتی و خصوصی	T4+T6+T12	W2+W4+W5+W9

W6+W10+ W12	t1+t13+t16	سامانه توزیع مناسب و شبکه بازار رسانی محصول انگور و خرید تضمینی با تشکیل تعاونی باغداران	Wt3
W5+W14+W15	T2+T11+T15	گسترش سایر زیر بخش‌های کشاورزی برای جلوگیری از متکی بودن باغداران به درآمد انگور	Wt4
W11+W12	T5+T8+T9	یکپارچه سازی اراضی برای به حداکثر رساندن مراقبت‌های ویژه از محصول انگور	Wt5
W4+W5+W8	T1+T4+T7	فعال کردن حوزه صادراتی انگور با حمایت دولت و سرمایه گذاری بخش خصوصی	Wt6

مأخذ: یافته‌های تحقیق

چهارم، مرحله تصمیم‌گیری<sup>۱</sup> (QSPM): یکی از فن‌ها و ابزارهای بسیار شایع در ارزیابی گزینه‌های استراتژیک و مشخص نمودن جذابیت نسبی استراتژی‌ها که در مرحله تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد، ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) است. این فن مشخص می‌نماید که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده، امکان پذیر هست و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید (فردآر، ۱۳۸۶).

### تشکیل ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)

راهبردهایی که باید مورد توجه قرار گیرند، راهبردهای SO (استفاده از نقاط قوت، برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدها) است. حال با تشکیل ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM) راهبردهای موجود در خانه SO ماتریس SWOT اولویت‌بندی می‌شود (فردآر، ۱۳۸۶) گام‌های تشکیل ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی عبارت‌اند از:

گام اول: فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی کشت و تولید انگور دیم در ستون راست QSPM فهرست می‌شود. سپس در ستون دوم امتیازات هر یک از این عوامل، با توجه به ماتریس EFE و IFE وارد می‌شود.

گام دوم: با در نظر گرفتن مرحله دوم فرموله کردن (مرحله تلفیق و ترکیب) راهبردهای شدنی و قابل اجرا یا همان راهبردهای SO که هدف اولویت‌بندی آن‌هاست در ردیف بالای ماتریس QSPM نوشته می‌شود. هر راهبرد شامل دو ستون، نمره جذابیت و جذابیت راهبرد است.

گام سوم: خیرگان و مسئولان بر اساس میزان تأثیر و جذابیت هر عامل داخلی و خارجی، نمره‌ای بین یک تا چهار را به راهبرد مربوطه اختصاص می‌دهند که به آن نمره جذابیت گفته می‌شود. در صورتی که عامل مورد نظر تأثیری در تدوین یا انتخاب راهبرد نداشته باشد، نمره بی تفاوتی یا صفر به آن تعلق خواهد گرفت. امتیازهای جذابیت (AS)<sup>۲</sup> به صورت زیر است: امتیاز= جذاب نمی‌باشد، امتیاز=۲ تا حدودی جذاب است، امتیاز=۳ در حد قابل قبول جذاب است، امتیاز=۴ بسیار زیاد جذاب است.

گام چهارم: با ضرب وزن هر عامل در نمره جذابیت، جذابیت راهبرد محاسبه می‌شود.

۱- Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

۲- Attractiveness Score

ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی

گام پنجم: برای به دست آمدن جذابیت<sup>۱</sup> کل هر راهبرد، اعداد ستون جذابیت هر راهبرد جمع می‌شود.

گام ششم: راهبردها بر اساس نمره به دست آمده از جذابیت کل هر راهبرد، از بیشترین نمره تا کمترین نمره اولویت بندی می‌شوند.

با توجه به تهاجمی بودن کشت و تولید انگور دیم در ماتریس (نمره ارزیابی عوامل داخلی و خارجی) و لزوم اجرای استراتژی‌های توسعه، از ۲۶ استراتژی مطرح شده در ماتریس (SWOT) هفت مورد از استراتژی‌ها جهت ارزیابی و امتیازدهی انتخاب شدند.

جدول ۶. ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)

راهبرد SO7		راهبرد SO6		راهبرد SO5		راهبرد SO4		راهبرد SO3		راهبرد SO2		راهبرد SO1		عوامل خارجی	
TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	TAS	بهره‌دهی	ضریب اهمیت	فرصت‌ها
-۰.۶	۲	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۹	۲	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۵۱
-۰.۱۴	۲	-۰.۲۸	۴	-۰.۲۱	۳	-۰.۱۴	۲	-۰.۱۴	۲	-۰.۱۴	۲	-۰.۲۱	۳	-۰.۰۷	۵۲
-۰.۰۹	۳	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۹	۳	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۵۳
-۰.۰۶	۳	.	.	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۸	۴	-۰.۰۶	۳	.	.	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۵۴
-۰.۱۲	۴	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۹	۳	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۵۵
-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۹	۳	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۵۶
-۰.۱۶	۴	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۶	۴	-۰.۱۶	۴	-۰.۱۶	۴	-۰.۰۴	۵۷
-۰.۰۸	۲	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۰۸	۲	-۰.۰۴	۱	-۰.۰۸	۲	-۰.۱۶	۴	-۰.۰۴	۵۸
-۰.۱۵	۳	-۰.۰۵	۱	-۰.۱۰	۲	-۰.۱۵	۳	-۰.۲۰	۴	-۰.۲۰	۴	-۰.۱۵	۳	-۰.۰۵	۵۹
-۰.۰۶	۲	.	.	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۹	۴	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۵۱۰
-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۵۱۱
-۰.۰۹	۳	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۶	۲	-۰.۱۲	۴	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۵۱۲
-۰.۰۶	۲	.	.	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۵۱۳
-۰.۲۰	۴	-۰.۱۵	۳	-۰.۰۵	۱	-۰.۰۵	۱	-۰.۲۰	۴	-۰.۲۰	۴	-۰.۱۰	۲	-۰.۰۵	۵۱۴
تهدیدها															
-۰.۰۴	۲	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۲	۱۱
-۰.۰۳	۱	.	.	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	-۰.۰۹	۳	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱۲
-۰.۰۱	۱	-۰.۰۲	۲	-۰.۰۲	۲	-۰.۰۲	۲	-۰.۰۱	۱	-۰.۰۲	۲	-۰.۰۲	۲	-۰.۰۱	۱۳
-۰.۱۲	۳	-۰.۱۶	۴	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۱۲	۳	-۰.۰۴	۱۴
.	.	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۳	۱	-۰.۰۶	۲	.	.	-۰.۰۳	۱۵
.	.	-۰.۱۲	۲	-۰.۰۶	۱	-۰.۱۸	۳	-۰.۰۶	۱	-۰.۱۲	۲	.	.	-۰.۰۶	۱۶
-۰.۰۲	۱	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۲	۱	.	.	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۲	۱۷
.	.	.	.	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۲	۱۸
-۰.۰۴	۲	.	.	.	.	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۲	۱	.	.	-۰.۰۲	۱۹
-۰.۱۸	۳	-۰.۰۶	۱	-۰.۰۶	۱	-۰.۰۶	۱	-۰.۲۴	۴	-۰.۱۲	۲	-۰.۱۲	۲	-۰.۰۶	۱۱۰
-۰.۰۴	۲	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۲	۱	-۰.۰۴	۲	-۰.۰۶	۳	-۰.۰۲	۱۱۱

ارزیابی قابلیت کشت انگور دیم در نواحی روستایی شهرستان مریوان... ۴۳۱

۰/۰۱	۱	۰/۰۴	۴	۰	۰	۰/۰۱	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۲	۲	۰	۰	۰/۰۱	۱۱۲	
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰	۰	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰	۰	۰/۰۵	۱۱۳	
۰/۰۳	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰	۰	۰/۰۳	۱۱۴	
۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱۱۵	
۰	۰	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱۱۶	
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱۱۷	
جمع کل عوامل خارجی																
۲/۱۲	۱/۸۷	۱/۶۸	۲/۱۹	۲/۲۵	۲/۲۹	۱/۹۷	۱									

مأخذ: یافته‌های تحقیق

ادامه جدول ۶. ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)

راهبرد SO7		راهبرد SO6		راهبرد SO5		راهبرد SO4		راهبرد SO3		راهبرد SO2		راهبرد SO1		عوامل داخلی	
TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	TAS	$\frac{f_i}{\sum f_i}$	ضریب اهمیت	قوت‌ها
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰	۰	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S1
۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S2
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰	۰	۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	S3
۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱۰	۲	۰	۰	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	S4
۰	۰	۰/۰۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶	۳	۰/۰۶	۳	۰	۰	۰/۰۲	S5
۰/۰۶	۳	۰	۰	۰/۰۲	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	S6
۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰	۰	۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	S7
۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S8
۰/۰۴	۲	۰	۰	۰/۰۲	۱	۰	۰	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰	۰	۰/۰۲	S9
۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	S10
۰/۰۲	۲	۰/۰۲	۲	۰/۰۱	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۱	۱	۰/۰۳	۳	۰/۰۲	۲	۰/۰۱	S11
۰/۰۸	۴	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S12
۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰	۰	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S13
۰	۰	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱	۰	۰	۰/۰۸	۴	۰/۰۴	۲	۰	۰	۰/۰۲	S14
۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	S15
۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S16
نقاط ضعف															
۰	۰	۰/۰۳	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۲	۰	۰	۰/۰۳	W1
۰/۰۶	۱	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W2
۰/۰۴	۲	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	W3
۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	W4
۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W5
۰/۱۴	۲	۰/۲۱	۳	۰	۰	۰/۲۱	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷	W6
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۲	۲	۰/۰۲	۳	۰/۰۳	۳	۰/۰۲	۲	۰/۰۱	W7
۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۳	W8
۰	۰	۰/۰۹	۳	۰	۰	۰/۰۶	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W9
۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W10



۰/۰۴	۲	۰	۰	۰/۰۲	۱	۰	۰	۰/۰۸	۴	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	W11
۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰	۰	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	W12
۰/۰۶	۲	۰	۰	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	W13
۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	W14
۰/۰۹	۳	۰	۰	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W15
جمع کل عوامل خارجی															
۲/۰۸	۲/۳۸	۱/۰۹	۱/۷۹	۱/۶۲	۱/۵۳	۱/۷۳	۱								
جمع کل عوامل داخلی و خارجی															
۴/۲	۴/۲۵	۲/۷۷	۳/۹۸	۳/۹۷	۳/۸۲	۳/۷	۲								

مأخذ: یافته‌های تحقیق

#### جدول ۷. مجموع نمره‌های جذابیت برای راهبردهای (SO)

SO1	SO2	SO3	SO4	SO5	SO6	SO7
۳/۰۷	۳/۸۲	۳/۹۷	۳/۹۸	۲/۷۷	۴/۲۵	۴/۰۲

مأخذ: یافته‌های تحقیق

SO1: حمایت‌های دولتی از توسعه باغات دیم جهت ایجاد اشتغال و افزایش درآمد باغداران و ثبات جمعیتی در روستاهای منطقه

SO2: وجود زمین‌های مرغوب و شرایط مطلوب اقلیمی جهت کشت ارقام مختلف انگور

SO3: طرح توسعه باغات ارگانیک و جذب اعتبارات در این زمینه

SO4: مشارکت باغداران در مراحل کشت و ترویج دانش بومی با برگزاری دوره‌های ترویجی و فعال کردن نظام صنفی و تولیدی باغداران

SO5: حمایت‌های دولتی جهت معرفی منطقه به‌عنوان قطب تولید انگور در استان

SO6: احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات

SO7: فراگیر بودن کشت انگور در منطقه با رغبت باغداران با وجود زمین‌های سنگلاخی و شیب دار و کم هزینه بودن کشت انگور

#### تحلیل نتایج ماتریس QSPM

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده بیشترین نمره (۴/۲۵ صدم) مربوط به استراتژی SO6 (احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات) است. بنابراین اجرای این استراتژی در اولویت می‌باشد. نتایج مجموع نمره‌های جذابیت برای راهبردهای SO کشت و تولید محصول انگور دیم به ترتیب برابر است با:

بنابراین اولویت انتخاب راهبردها با روش QSPM به شرح جدول ذیل است:

- اولویت اول، راهبرد SO6: احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات
- اولویت دوم، راهبرد SO7: فراگیر بودن کشت انگور در منطقه با رغبت باغداران با وجود زمین‌های سنگلاخی و شیب‌دار و کم هزینه بودن کشت انگور
- اولویت سوم، راهبرد SO4: مشارکت باغداران در مراحل کشت و ترویج دانش بومی با برگزاری دوره‌های ترویجی و فعال کردن نظام صنفی و تولیدی باغداران
- اولویت چهارم، راهبرد SO3: طرح توسعه باغات ارگانیک و جذب اعتبارات در این زمینه
- اولویت پنجم، راهبرد SO2: وجود زمین‌های مرغوب و غنی و شرایط مطلوب اقلیمی جهت کشت ارقام مختلف انگور
- اولویت ششم، راهبرد SO1: حمایت‌های دولتی از توسعه باغات دیم جهت ایجاد اشتغال و افزایش درآمد باغداران و ثبات جمعیتی در روستاهای منطقه
- اولویت هفتم، راهبرد SO5: حمایت‌های دولتی جهت معرفی منطقه به‌عنوان قطب تولید انگور در استان

### نتیجه‌گیری

با توجه به فرایند تحقیق و مطالعات میدانی به‌عمل‌آمده، به‌منظور ارائه راهبردها و راهکارهای توسعه کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل به وسیله تکنیک (SWOT) ظرفیت‌ها و محدودیت‌های کشت و تولید این محصول در منطقه مطالعه شده مشخص و پاسخ‌های عملی و راهکارهایی جهت توسعه ارائه شد. استراتژی حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برای کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل، نشان می‌دهد که در اجرای این استراتژی‌ها سعی شود با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری شود. همچنین نقاط ضعف داخلی بر طرف و از تهدیدات خارجی پرهیز شود. با توجه به این جایگاه، راهبردهای ترکیبی به‌دست‌آمده از خانه SO ماتریس SWOT اولویت‌بندی شده است؛ زیرا با توجه به مطالب ذکر شده در تحقیق، ارزیابی عوامل داخلی و خارجی منطبق بر ماتریس SWOT است. در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (ضعف و قوت)، جمع نمره‌های نهایی،  $2/52$  صدم محاسبه شده، این امر نشان می‌دهد که توسعه کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل از نظر عوامل درونی (داخلی) دارای قوت است. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (تهدید و فرصت) با مجموع امتیاز  $3/44$  صدم نشان دهنده آن است که در وضعیت موجود، توسعه کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل می‌تواند با تقویت فرصت‌ها در مقابل تهدیدها به‌خوبی عمل کند. همان‌طور که ماتریس QSPM نشان می‌دهد، بسیاری از گزینه‌های انتخابی به‌عنوان راهبرد، پایداری لازم را ندارد، زیرا جذابیتی برای تدوین راهبرد آن وجود ندارد یا میزان جذابیت پایین است. بررسی و مقایسه در ماتریس ارزیابی داخلی و نمره نهایی آن  $2/52$  صدم و ماتریس ارزیابی خارجی و نمره نهایی آن  $3/44$  صدم نشان داد که راهبردهای برنامه‌ریزی کشت و تولید انگور دیم دهستان سرکل از نوع تهاجمی است و با اولویت بندی نهایی در مرحله تصمیم‌گیری درباره عوامل، بالاترین امتیاز به نقاط قوت (S) و نقاط فرصت (O) اختصاص یافت. در نهایت با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی راهبردی (QSPM) با در نظر گرفتن بالاترین امتیاز  $4/25$  صدم راهبرد (SO6) مناسب برای توسعه کشت و تولید انگور دیم از بین راهبردهای تهاجمی، با عنوان «احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی جهت ذخیره انگور و کاهش ضایعات» انتخاب و معرفی شد. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل‌های استراتژیک تحقیق بیانگر این امر است که هرچند دهستان سرکل در راستای توسعه کشت باغات و تولید انگور دیم، دارای نقاط ضعف و تهدیدهایی است که کشت و تولید مناسب را به خطر می‌اندازد، ولی روستا

دارای نقاط قوت مناسب و فرصت‌های بالقوه‌ای است که با استفاده بهینه از این فرصت‌ها و برنامه‌ریزی صحیح در بالفعل کردن آن‌ها می‌توان ضمن به حداقل رساندن ضعف‌ها، به شرایط مطلوبی در راستای توسعه کشت باغات و تولید انگور دیم دست یافت. در واقع با توجه به استراتژی تعیین شده (SO6) باید با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی، بهره برداری مناسبی صورت گیرد و همچنین نقاط ضعف داخلی بر طرف و از تهدیدات خارجی پرهیز شود.

## منابع

- افتخاری، ع. و مهدوی، د. ۱۳۸۵. راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT. مجله مدرس علوم انسانی، ۱۰(۲): ۳۱-۱
- آمارنامه کشاورزی استان کردستان. ۱۳۹۲. قابل دستیابی در: <http://www.amar.org.ir>. آخرین دسترسی: ۲۵ اسفند ۱۳۹۲.
- بی نام. ۱۳۸۸. آمارنامه محصولات باغی و زراعی، دفتر آمار و فناوری اطلاعات وزارت جهاد کشاورزی، تهران: ۱۰۲-۶۳
- تمدنی، د. ۱۳۸۶. توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، ضامن نیل به امنیت غذایی پایدار. فصلنامه علمی و کشاورزی پایدار، ۴(۴): تودارو، م. ۱۳۸۶. توسعه اقتصادی در جهان سوم. چاپ پانزدهم، ترجمه غلامعلی فرجادی. انتشارات کوهسار. تهران. ص: ۵۵۸
- توپچی، ب. ۱۳۹۲. سند توسعه صنایع تبدیلی کشاورزی در استان کردستان. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه کردستان.
- جلال س، نمازی، ع. ۱۳۸۶. نقش بخش کشاورزی در توسعه اقتصادی استان یزد. فصلنامه روستا و توسعه، ۱۰(۱): ۴۱-۲۳.
- خالدی، ک. و رحیم زاده، ا. ۱۳۸۹. قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، و تهدیدهای فرآوری صادرات کشاورزی ایران. مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، ۱۶(۶۲): ۸۳-۱۰۴.
- سالنامه آماری استان کردستان، کشاورزی، جنگلداری و شیلات (۱۳۹۰). قابل دستیابی در: <http://www.amar.org.ir>. آخرین دسترسی: ۵ بهمن ۱۳۹۱.
- فال سلیمان، م، صادقی، ح. و غلامی، ز. ۱۳۹۲. بررسی اثرات اقتصادی - اجتماعی محصولات استراتژیک بر توسعه مناطق روستایی. مطالعه موردی: کشت پسته در بخش شش طراز شهرستان خلیل آباد، مجله مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، ۳(۱۲): ۶۳-۴۱
- فردآر، د. ۱۳۸۶. مدیریت استراتژیک. ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ یازدهم، خلاصه علی فوز مسلمیان، تهران
- قادرزاده، ح. ۱۳۸۱. بررسی اقتصادی تولید و بازار رسانی انگور دیم در مناطق غربی استان کردستان. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه کردستان، ۹۰-۵۶
- کرباسی، ع، منوری، م. و موگویی، ر. ۱۳۸۶. مدیریت استراتژیک در محیط زیست. انتشارات کاوش قلم، تهران، ۲۷-۱۵
- کرمی، ک. ۱۳۹۰. اهمیت صنایع تبدیلی در توسعه تاکستان‌های دیم استان کردستان. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه کردستان، ۹۵-۵۲
- کریم کشته، م، رفیعی، ب. و اشکانی، ا. ۱۳۸۱. کارآیی بازار رسانی کشت و تولید انگور و راه‌های بهبود آن در استان سیستان و بلوچستان. پژوهشنامه بازرگانی، ۱۶۲-۱۳۹
- محمدی، د. ۱۳۸۸. بررسی مسائل بازار رسانی انگور دیم در شهرستان ممسنی. تهران، وزارت جهاد کشاورزی، موسسه پژوهش‌های

برنامه‌ریزی اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی، مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی فارس. ۱-۴۳

مرکز آمار ایران. ۱۳۹۰. نتایج کلی سرشماری نفوس و مسکن استان کردستان.

مطیعی لنگرودی، ح. ۱۳۸۴. جایگاه کشاورزی در روستاهای دره‌های غرب شهرستان مشهد؛ تنگناها و راهکارها. مجله جغرافیا و توسعه، ۳(۵): ۲۴-۵.

ایزدی، م. و اعرابی، م. (ترجمه). ۱۳۸۱. مبانی مدیریت استراتژیک. هانگر و ویلن. انتشارات پژوهش‌های فرهنگی. چاپ اول. تهران.

یار احمدی، ف. مومندی، ع. ۱۳۹۱. آسیب‌شناسی شکل‌های روستایی و کشاورزی استان لرستان برای تعیین استراتژی مناسب جهت افزایش اثرگذاری آنها بر بازاریابی و بازار رسانی محصولات کشاورزی. مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی انگور و کشمش، ۲۹ شهریور، دانشگاه ملایر.

## Feasibility of Rainfed Viticulture in Marivan Rural Region Using SWOT Method, Sarkal County

Rehaneh soltani moqadas<sup>1</sup> and Masoud Khoran<sup>2\*</sup>

Received: 26 September, 2014      Accepted: 5 August, 2015

### Abstract

Due to being in mountainous regions, Sarkal County has not developed much either physically or agriculturally. However, its specific climatic conditions have provided an opportunity to establish rainfed vineyards. The aim of this study was to evaluate the potentials and capability of the region for establishing rainfed vineyards as well as identify the benefits of rainfed vineyards for future planning. For this purpose, a questionnaire was prepared and sent to 83 grape growers in 31 villages. In addition, associated managers were interviewed according to 343 Kookran formula. The current study offers solutions for developing rainfed vineyards, applying the measurement method, case studies, and also enumerating the pros and cons, and opportunities as well as threats based on SWOT. As the next step, the provided solutions were prioritized based on QSPM matrix. The results showed that the solutions for developing rainfed vineyards are kind of aggressive solutions. According to the internal factors assessment Matrix, the final score of 2.52 shows that establishing and developing rainfed vineyards based on internal factors in Sarkal County is highly possible. Moreover, the external factors assessment Matrix with a total score of 3.44 shows that in the present conditions, the development of rainfed vineyards in Sarkal County reinforces the opportunities. Finally, SO6 approach titled “constructing Agro-processing industries to save the vintage and cut down the damages” was selected and introduced using QSPM matrix, which reads.

**Keywords:** Mountainous Regions, Agriculture, Grapes, Aggressive, QSPM Matrix

---

1- Assistant professor, Department of Geography Payame Nour University  
2- PhD. Candidate of Geography and Rural Planning, Tehran Payame Nour University  
(\*-Corresponding Author E-mail: masoodkhoran@ymail.com)