



The Effectiveness of the Islamic Republic of Iran's Economic Diplomacy in Central Asia: Case Studies of Turkmenistan and Tajikistan

Saleh Salavarzizadeh

Ph.D. in International Relations, Faculty of Administrative Sciences & Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran (Corresponding Author).

Email: ssalavarzi@ase.ui.ac.ir

Zahra Kabiri

M.A. Graduate in International Relations, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

Abstract

Iran has actively engaged as a prominent player in international relations within several adjacent regions, seeking to expand its sphere of influence. Following the dissolution of the Soviet Union and the emergence of newly independent states, Iran's attention shifted toward Central Asia. Tehran's regional engagement in Central Asia has primarily been grounded in economic and cultural dimensions, with minimal involvement in heightened geopolitical sensitivities. This study employs a descriptive-analytical research methodology combined with an interdisciplinary approach, integrating foreign policy analysis within a futures studies framework utilizing scenario planning. By applying two strategic management models (SWOT and PESTEL) to assess internal strengths and weaknesses alongside external opportunities and threats, the research evaluates the efficacy of the Islamic Republic of Iran's economic diplomacy in Central Asian countries. Subsequently, it proposes actionable policy recommendations to enhance the effectiveness of Iran's foreign policy strategies in the region. The findings indicate that while Iran's economic diplomacy in Central Asia has demonstrated gradual progress given existing domestic capacities and external constraints, it has yet to reach optimal levels of performance. Notably, the Islamic Republic's cultural diplomacy has served as the foundational infrastructure facilitating bilateral economic relations with these republics.

Keywords: Central Asia, Economic Diplomacy, Turkmenistan, Tajikistan.





سال دوم، شماره دوم (پیاپی ۵)، تابستان ۱۴۰۲، صص. ۸۳-۱۰۰
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۵ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۲

مقاله پژوهشی

تحلیل کارآمدی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در کشورهای آسیای مرکزی؛ مطالعه موردی ترکمنستان و تاجیکستان

صالح سلاووزی زاده

دکتری روابط بین‌الملل، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).
Email: ssalavarzi@ase.ui.ac.ir

زهره کبیری

دانش آموخته کارشناسی ارشد روابط بین‌الملل، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

چکیده

ایران در چند حوزه نزدیک به خود به صورت بازیگری فعال در عرصه روابط بین‌الملل حضور داشته و در پی بسط و گسترش حوزه بازیگری خود بوده است. با اضمحلال اتحاد جماهیر شوروی و به وجود آمدن کشورهای نو پا، توجه ایران به سمت این منطقه جلب شد. بازیگری ایران در منطقه آسیای مرکزی مبنایی اقتصادی و فرهنگی داشته و کمتر با حساسیت‌های تند همراه بوده است. در این پژوهش تلاش می‌شود، با استفاده از روش پژوهش توصیفی-تحلیل و رویکردی بین‌رشته‌ای متشکل از تحلیل سیاست خارجی در قالبی آینده‌پژوهانه و سناریومحور با تحلیل نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و چالش‌های محیطی در قالب دو مدل مدیریت راهبردی (سوات و پستل) به تحلیل کارآمدی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در کشورهای آسیای مرکزی پرداخته و در ادامه راهکارهای مناسب جهت موفقیت راهبردهای سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران در این کشورها ارائه شود. یافته‌های پژوهش حاکی از این مهم است که دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در کشورهای منطقه آسیای مرکزی با توجه به مقدورات و محذورات داخلی و محیطی رو به رشد اما در سطح مطلوبی قرار نداشته است و در این رابطه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی در این جمهوری‌ها نیز زیربنا و ریل‌گذار روابط اقتصادی دو کشور بوده است.

کلیدواژه‌ها: آسیای مرکزی، دیپلماسی اقتصادی، ترکمنستان، تاجیکستان

شاپا الکترونیک: ۹۹۷۲-۳۰۴۱ ♦ شورای عالی نظریه‌پردازی، نقد و مناظره ♦ فصلنامه نظریه‌پردازی راهبردی

<https://theory.sndu.ac.ir/> E-ISSN: 3041-9972



صحت مطالب بر عهده نویسنده مقاله است؛ همچنین آرا و مفاهیم نظری مقاله بیانگر دیدگاه دانشگاه عالی دفاع ملی یا تایید شورای عالی نظریه‌پردازی، نقد و مناظره نیست.

مقدمه

ظهور مفهوم دیپلماسی اقتصادی یک پیشرفت نسبتاً جدید در مطالعه دیپلماسی است که از دهه ۱۹۸۰ آغاز شده است. موضوع نظری کلیدی در مطالعه دیپلماسی اقتصادی این است که دیپلماسی اقتصادی چه اندازه با دولت و منافع عمومی مرتبط است یا اینکه آیا به طیف وسیع‌تری از بازیگران و منافع اجتماعی مربوط می‌شود. دیپلماسی اقتصادی یکی از ابزارهای اصلی سیاست خارجی دولت‌ها است. جهانی‌شدن اقتصاد این امر را برای دولت‌ها ضروری می‌سازد که همه ابزارها را در خدمت عوامل اقتصادی قرار دهند تا در چهارچوب اقتصاد باز، رشد پایدار حاصل و اشتغال ایجاد شود. تقویت بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها و جذب سرمایه‌گذاری خارجی مولد به بخش اساسی دیپلماسی اقتصادی کشورها تبدیل شده است.

دیپلماسی اقتصادی به «مسائل اقتصادی بین‌المللی» برای «افزایش رفاه» می‌پردازد، که «اولویت اصلی دولت‌ها در اکثر مناطق جهان» بوده است. در یک مفهوم گسترده، دیپلماسی اقتصادی را می‌توان به‌عنوان هر فعالیت دیپلماتیکی که منافع اقتصادی دولت را ارتقا می‌دهد، تعریف کرد. همچنین شامل دیپلماسی است که از منابع اقتصادی برای دستیابی به یک هدف سیاست خارجی خاص استفاده می‌کند. در معنای محدود، دیپلماسی اقتصادی به ترویج صادرات و سرمایه‌گذاری داخلی مربوط می‌شود که گاهی اوقات به این نوع از دیپلماسی، دیپلماسی تجاری می‌گویند.

دیپلماسی اقتصادی در سیاست خارجی اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است و در چهارچوب رقابت شدید بین‌المللی، دیپلماسی اقتصادی با تقویت نقش روابط اقتصادی و تجاری، که ثابت کرده عنصر اولویت‌دار روابط بین‌الملل در قرن بیست و یکم است، کانون سنتی‌تر و شناخته‌شده‌تر دیپلماسی را غنی‌تر کرده است. چهارچوب دیپلماسی اقتصادی باید به دنبال متعادل کردن فضای باز تجاری با اهداف راهبردی سیاست خارجی باشد. در فضای رقابت جهانی افزایش یافته، توجه به دیپلماسی اقتصادی به میزان قابل‌توجهی افزایش یافته است.

منطقه آسیای مرکزی از مناطق دارای اهمیت «راهبردی»، «ژئواکونومیک» و «ژئوکالچر» است. اکثر کشورهای این منطقه تا دوران قاجار، قسمتی از سرزمین ایران بودند. با تصرف این نواحی توسط روسیه تزاری این کشورها جزئی از قلمرو روسیه تزاری و سپس اتحاد جماهیر شوروی شدند. با فروپاشی اتحاد شوروی و استقلال جمهوری‌های آسیای مرکزی، این منطقه دچار خلأ قدرت گردیده و کشورهای مختلف با هدف نفوذ در این منطقه راهبردهای خاصی اجرا نمودند.



چنان‌که ذکر شد جمهوری اسلامی ایران دارای اشتراکات تاریخی، فرهنگی و هویتی مهمی با کشورهای این منطقه است. بعد از فروپاشی اتحاد شوروی و شکل‌گیری این جمهوری‌ها طرفین به دلایل مختلف در پی ایجاد روابط دوجانبه و چندجانبه برآمدند. روابط جمهوری اسلامی ایران با این جمهوری‌ها از اوایل استقلال تا زمان فعلی تحت تأثیر عوامل و مؤلفه‌های گوناگونی قرار گرفته است. جمهوری اسلامی ایران در راستای اهداف و منافع ملی خود اقدام به طرح‌ریزی راهبردهای سیاست خارجی خود در منطقه در راستای تأمین اهداف سیاست خارجی خود نموده است. اقدامات و رویکردهای اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در ارتباط با کشورهای منطقه آسیای مرکزی تحت عنوان دیپلماسی اقتصادی قسمتی عمده از راهبردهای سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران در این منطقه بوده است. این پژوهش با اتخاذ یک چهارچوب مفهومی «بین‌رشته‌ای» متشکل از دو مدل برنامه‌ریزی مدیریت راهبردی یعنی «سوات» و «پستل» و همچنین استفاده از فن‌های آینده‌پژوهی و سناریوسازی (روش سناریوسازی مخروطی) این مسئله را مورد تحلیل آسیب‌شناسانه قرار می‌دهد که عوامل کارآمدی یا ناکارآمدی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در این منطقه (کشورهای تاجیکستان و ترکمنستان) کدامند؟

معرفی مفاهیم

سناریوسازی

در اواخر دهه ۱۹۷۰ محققان «دانشگاه استنفورد»^۱ استفاده از سناریوها را به‌عنوان مبنای توسعه در طراحی راهکارهای راهبردی موردبررسی قرار دادند. برنامه‌ریزی سناریو یک عنصر برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس فناوری‌های مدیریت نامحدود بودن آینده است (Cherepovitsyn & Ilinova, 2018: 435). تجزیه و تحلیل سناریو به‌عنوان هنر کنار هم قرار دادن روندهای فعلی جهت روبرو شدن با ترکیبات غیرمنتظره آینده تعجب‌آور توصیف می‌شود (Barma And Others, 2016: 119). برنامه‌ریزی سناریو نه تنها شامل تشکیل سناریوها بلکه مجموعه‌ای از راه‌حل‌های مدیریت و اقدامات در برنامه‌ریزی راهبردی است (Frolova et al, 2017: 312).

1. Stanford University

آینده پژوهی

آینده پژوهی یک حوزه مستقل بین رشته‌ای است که «بل» آن را شناسایی، ابداع، ارائه، آزمون و ارزیابی آینده‌های ممکن و محتمل تعریف می‌کند، تا برپایه ارزش‌های جامعه، آینده‌های مرجح را انتخاب و برای پی‌ریزی و ساخت «مطلوب‌ترین آینده» اقدام نماید (نظری و همکاران، ۱۳۹۴: ۹).

آینده؛ انواع عناصر

«ممکن»^۱: هر حالت آینده که به هر نحو ممکن است واقع شود.
 «محتمل»^۲: حالتی از آینده که بر اساس روندهای موجود، احتمال وقوع بیشتری داشته باشند.
 «باورپذیر»^۳ (موجه): هر حالت آینده که براساس دانش امروز بشر، قابلیت وقوع دارد یا می‌تواند محقق شود.
 «مطلوب»^۴ یا «مرجح»^۵: حالتی از آینده که وقوع آن مطلوبیت بیشتری دارد (حاجیانی، ۱۳۹۲: ۳۶).
 همچنین آینده از چهار عنصر «رویدادها»^۶، «روندها»^۷، «تصویرها»^۸ و «اقدام‌ها»^۹ تشکیل می‌شود (اسلامی و حسنی، ۱۳۹۵: ۴۹).

پیشینه پژوهش

محمودی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای تحت عنوان: «*تعاملات اقتصادی تاجیکستان و ایران و دورنمای آینده روابط دو کشور در دهه‌های اخیر*» نتیجه گرفته که دو کشور از مشترکات عمیق تاریخی و روابط پایدار و گسترده سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و امنیتی برخوردارند و در جهت شفاف‌سازی و تعمیق رابطه خود باید با جلب اعتماد بیشتر روسیه، در مناسبات خود گام بردارند.

1. Possible Futures
2. Probable Futures
3. Plausible Futures
4. Desirable Futures
5. Preferable Futures
6. Events
7. Trends
8. Images
9. Actions



امیر احمدیان و رضازاده (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان: «مؤلفه‌های داخلی مؤثر بر سیاست خارجی تاجیکستان» با واکاوی مؤلفه‌های شکل‌دهنده و تأثیرگذار داخلی بر سیاست خارجی تاجیکستان نتیجه می‌گیرند که تاجیکستان در دو زمینه امنیتی و اقتصادی گسترده‌ترین وابستگی را به روسیه دارد و به همین دلیل نمی‌توان ارتباط با تاجیکستان بدون تأثیر عامل روسیه را تصور کرد.

توکلی و برزگر (۱۴۰۱) در مقاله‌ای با عنوان: «دیپلماسی اقتصادی و سیاست همسایگی ایران و ترکمنستان» در پی پاسخ به این مسئله پژوهش بوده‌اند که الزامات و ظرفیت‌های سیاست همسایگی جمهوری اسلامی ایران با ترکمنستان کدام‌اند؟ با فرض ایجاد ظرفیت‌های گوناگون سیاسی، اقتصادی و فرهنگی همسایگی ترکمنستان برای ایران، این مهم را عاملی جهت دفاع تنگنای اقتصادی و سیاسی ایران در نظر گرفته‌اند.

نواختی مقدم و اصولی (۱۴۰۰) در مقاله‌ای با عنوان: «فرصت‌ها و چالش‌های همکاری ژئواکونومیک ایران و ترکمنستان» به بررسی فرصت‌ها و چالش‌های اکونومیک ترکمنستان برای ایران پرداخته و مهم‌ترین فرصت‌ها را در حوزه انرژی و انتقال آن دیده و چالش‌های چون نقش ایالات متحده و مشکلات بانکی دو کشور را در این زمینه مشخص نموده‌اند. درحالی‌که نوآوری پژوهش حاضر در توجه به سطوح داخلی و خارجی با تکیه بر داده‌های کمی به‌روز و ارائه یک آسیب‌شناسی جامع همراه با آینده‌پژوهی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در دو جمهوری تاجیکستان و ترکمنستان است.

۱. مبانی نظری

پژوهش با ایجاد «مدلی مفهومی» متشکل از دو مدل برنامه‌ریزی راهبردی «سوات»^۲ و «پستل»^۳ به‌عنوان ابزار پژوهش و آینده‌پژوهی (سناریوسازی)^۴ به‌عنوان فن پژوهش تلاش خواهد کرد، دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در دو جمهوری تاجیکستان و ترکمنستان را موردبررسی قرار دهد.

1. Conceptual Mod
2. Swot
3. Pestel
4. Scenario building

✓ مدل «سوات»

سوات یک ابزار تجزیه و تحلیل راهبردی بر اساس چهار مؤلفه نقاط قوت و ضعف (در داخل)، فرصت‌ها و تهدیدات (محیط) است که یک راهبرد خوب را تناسب بین وضعیت خارجی و ویژگی‌های داخلی تعریف می‌کنند (Isoherranen, 2012:25).

راهبردهای مستخرج از مدل سوات

- راهبرد SO یا «تهاجمی»^۱: کشورها با تأکید بر نقاط قوت داخلی سعی می‌کنند از فرصت‌های محیطی نهایت استفاده را ببرند.
- راهبرد ST یا «اقتضایی»^۲: کشورها با استفاده از نقاط قوت داخلی سعی می‌کنند با تهدیدهای محیطی مقابله کنند.
- راهبرد WO یا «انطباقی»^۳: کشورها با استفاده از فرصت‌های محیطی می‌کوشند نقاط ضعف داخلی را ترمیم کنند.
- راهبرد WT یا «تدافعی»^۴: هدف از این راهبرد، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است که در آن، دولت‌ها سیاست خارجی منفعلی دارند. (Osita, et al. 2014:27)

✓ مدل «پستل»

پستل یک ابزار برنامه‌ریزی راهبردی و مکمل سوات است که بر زمینه‌ها و عوامل خارجی تأکید دارد (Mullerbeck, 2015:2). همچنین این مدل راهبردی، بر ارزیابی تأثیر عوامل سیاسی، اجتماعی، فناورانه، زیست محیطی و قانونی که ممکن است بر روی یک دولت داشته باشد، تأکید دارد. (Rastogi & Trivedi, 2016:386)

۲. تعیین و تحلیل پیران‌های اقتصادی

پیران‌ها، مجموعه‌ای از عوامل و متغیرهایی هستند که در درون و بیرون یک سیستم مورد مطالعه اثرگذاری قابل توجهی بر روی سایر مؤلفه‌ها داشته و در ساخته شدن آینده سیستم نقش قابل توجهی

1. Offensive
2. Contingent
3. Adaptive
4. Defensive



دارند (مرزبان، رضایان و جهانشاهی، ۱۳۹۸: ۱۶۸). در این قسمت پیشران‌های منبعث از بحث اقتصاد چون: مدل اقتصادی، نرخ رشد، نرخ تورم، درآمد سرانه، بدهی خارجی، شاخص فساد مالی، سرمایه‌گذاری خارجی، وضعیت منابع انرژی، ظرفیت‌های حمل‌ونقل، موقعیت ژئوپلیتیکی، وضعیت منابع آبی، تجارت دوجانبه (صادرات و واردات)، هم‌تکمیلی اقتصادی، ظرفیت‌های فناورانه باهدف امکان‌سنجی موفقیت یا ناکامی دیپلماسی اقتصادی ایران در منطقه ذکر و تحلیل خواهد شد.

۱-۲. تاجیکستان

در آغاز روابط، ریاست جمهوری تاجیکستان در پیام‌های خود به مجلس عالی تاجیکستان بر گسترش همکاری‌های اقتصادی تاجیکستان با همسایگان نزدیک خود به‌خصوص ایران تأکید نمودند. برای پیشبرد همکاری‌های همه‌جانبه بین تاجیکستان و ایران بیش از ۱۵۰ سند تنظیم‌کننده همکاری‌های دوجانبه به امضا رسیده‌اند. گروه مشترک همکاری‌های اقتصادی و تجاری تاجیکستان و جمهوری اسلامی ایران تأسیس شده است. تاکنون دوازده اجلاس گروه مشترک همکاری‌های اقتصادی، فنی و فرهنگی بین ایران و تاجیکستان برگزار شده است.

به‌دلیل وضعیت سیاسی دشوار در تاجیکستان پروژه‌های خاص اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در این کشور بعد از پایان این بحران در سال ۱۹۹۷ و با آغاز دوره ریاست جمهوری خاتمی در این کشور آغاز شدند. دیدار خاتمی از تاجیکستان در سال ۲۰۰۲ و دیدار برگشت رحمان از ایران در سال ۲۰۰۳ به توسعه روابط اقتصادی تاجیکستان و ایران کمک کرد. طرفین توافق کردند، ایران در یکی از بزرگ‌ترین پروژه‌های تاجیکستان (سنگ توده ۲) سرمایه‌گذاری کند. این نیروگاه برق‌آبی با تلاش‌های مشترک بر روی رودخانه وحش (در جنوب) ساخته شد. هزینه این تأسیسات به ۲۲۰ میلیون دلار رسید، که ۱۸۰ میلیون آن توسط ایران و ۴۰ میلیون توسط تاجیکستان سرمایه‌گذاری شده است. قرار شد طرف سه سال و نیم این طرح به بهره‌برداری برسد و ایران با بهره‌برداری ۱۲ و نیم ساله از عایدات این طرح، سرمایه‌گذاری خود را دریافت نماید و سپس تسهیلات به‌صورت کامل به تاجیکستان واگذار گردد (Dodikhudoev & Niyatbekov 2008: 135). احداث «تونل استقلال» که قرارداد آن در سال ۲۰۰۳ در دوره ریاست جمهوری خاتمی امضا شده بود، در سال ۲۰۰۶ به بهره‌برداری رسید. در سال ۲۰۱۲ نیز روسای جمهور سه کشور ایران، تاجیکستان و افغانستان توافق کردند که در

جهت احداث خط راه‌آهنی که این سه کشور را به یکدیگر متصل سازد، تلاش کنند (امیر احمدیان و رضازاده، ۱۳۹۱: ۴۷).

اگر فرصت‌های فنی تاجیکستان در زمینه تولید برق، سدسازی، احداث تونل و جاده را بهترین فرصت‌های این کشور برای حضور فنی ایران در نظر بگیریم، باید گفت ایران با داشتن تجارب علمی و فنی ارزشمند در زمینه احداث تونل، جاده و سدسازی، دارای بهترین و قوی‌ترین نقاط قوت برای حضوری موفق در این کشور است. البته تهدیداتی چون نداشتن زیرساخت‌های مناسب حمل و نقل به صورت مانع عمل خواهند کرد.

ایران نقاط قوت متنوع محیطی چون منابع عظیم انرژی فسیلی و مسیر انتقال انرژی منطقه جهت حضوری موفق در تاجیکستان دارد. ضعف‌های معدودی چون عدم اتصال جغرافیایی وجود دارد. به نظر می‌رسد با توجه به نقاط قوت محیطی، فرصت‌های محیطی زیادی برای حضور موفق ایران در تاجیکستان وجود دارد.

۲-۲. ترکمنستان

روابط اقتصادی دو کشور ایران و ترکمنستان در چند زمینه پررنگ‌تر بوده است که عبارت‌اند از: حمل‌ونقل و کريدورهای ترانزیتی، همکاری در زمینه نفت و گاز، همکاری در حوزه برق و انرژی و تبادلات کالا و خدمات. ترکمنستان یکی از تولیدکنندگان و صادرکنندگان اصلی گاز طبیعی است و بیش از دو سوم صادرات ترکمنستان را گاز تشکیل می‌دهد.

در زمینه حمل‌ونقل و کريدورهای ترانزیتی با توجه به اینکه ترکمنستان محصور در خشکی است و همچون سایر کشورهای منطقه آسیای مرکزی به آب‌های آزاد دسترسی ندارد، از زمان استقلال تلاش کرده است تا مسیرهای انتقال کالا و انرژی را تنوع بخشیده و جبر موجود در مسیر انتقال انرژی از طریق روسیه را تا حدودی از بین ببرد. به همین خاطر مسیر ایران با توجه به همسایگی با ایران و کوتاه و باصرفه بودن آن مورد توجه این کشور قرار گرفت و در همین رابطه در سال ۱۹۹۶ راه‌آهن مشهد- سرخس- تجن افتتاح شد (امیدی، فلاحي و آقا محمدی، ۱۳۹۴: ۱۰). در همین راستا خط لوله انتقال گاز کورپچه-کردکوی که یک خط لوله ۲۰۰ کیلومتری (۱۲۰ مایل) است و از میدان کورپچه در ترکمنستان به کردکوی در ایران منتقل می‌شود، افتتاح شد. اهمیت این خط لوله در این است که اولین خط لوله‌ای است که انحصار روسیه در این زمینه در ارتباط با انتقال گاز ترکمنستان



را شکست. خط لوله در سال ۱۹۹۷ افتتاح شد و با افتتاح آن ترکمنستان از وابستگی کل خط لوله روسیه خارج شد. هزینه این پروژه ۱۹۰ میلیون دلار بود و ظرفیت انتقال سالانه ۸ میلیارد مترمکعب گاز را دارد خط لوله دیگر دولت آباد - سرخس - خانگیران است که ترکمنستان را به ایران متصل می‌کند و در سال ۲۰۱۰ تکمیل شد. این خط لوله از میدان گازی دولت آباد در ترکمنستان تا یک پالایشگاه گاز در خانگیران ایران ادامه دارد. طول آن ۱۸۲ کیلومتر (۱۱۳ مایل) با ظرفیت اولیه ۶ میلیارد مترمکعب در سال است که می‌تواند به ۱۲ میلیارد مترمکعب در سال افزایش یابد. هزینه کل مرحله اولیه پروژه ۱۸۰ میلیون دلار بود (Abbasi, 2017: 19).

در دوره احمدی‌نژاد و روحانی بخش انرژی ایران به شدت تحت تأثیر تحریم‌های آمریکا و اروپا قرار داشته است. اگرچه ایران دارای دومین ذخایر بزرگ گاز در جهان است اما برای تأمین نیازهای داخلی خود به واردات گاز متکی است. ایران از عدم سرمایه‌گذاری در بخش انرژی رنج می‌برد و با زیرساخت‌های خط لوله خود به‌ویژه در شمال کشور مشکلات جدی دارد. بنابراین گاز ترکمنستان نقش رو به رشدی در برآوردن این نقش داشته است. با توجه به قطع واردات گاز روسیه از ترکمنستان مسیر ایران می‌تواند جایگزین خوبی برای این مسیر برای انتقال گاز ترکمنستان به اروپا باشد. (Vasánczki, 2011: 41) در بحث صادرات گاز ترکمنستان نکته‌ای به چشم می‌خورد و «روندی» ثابت در این زمینه بوده است این مهم است که ترکمنستان بارها صادرات خود را متکی به یک کشور خارجی نموده است و بعد از چند سال که فشار حاصل از عدم تنوع مسیر صادرات گاز خود را احساس کرده است به فکر مسیر جایگزین و جدیدتر افتاده است. در آغاز استقلال که تنها مسیر انتقال گاز این کشور مسیر روسیه بود، بعد از چند سال مسیر ایران مورد استفاده قرار گرفت و در سال‌های اخیر مسیر شرق که به چین منتهی می‌شود، افتتاح گردید و در حال حاضر هم خط لوله «تاپی» و «ترانس خزر» مورد توجه کشور ترکمنستان هستند. فعلاً مسیر ایران به علت مشکلات حاصل از عدم پرداخت بدهی‌های ایران تا حدودی از رونق افتاده است و باید منتظر تحولات آتی بین دو کشور ماند.

ایران و ترکمنستان فرصت‌های متعدد و مناسبی برای افزایش همکاری‌ها در حوزه اقتصادی دارند و صدالبته چالش‌های مختلف مانع بزرگی در راه استفاده از این فرصت‌ها بوده‌اند. «روند»‌های اقتصادی بین دو کشور در سال‌های بعد از استقلال تنها در ارتباط با «رویداد»‌های قطع گاز صادراتی ترکمنستان بر روی ایران و «رژیم حقوقی دریای خزر» منقطع گردیده است.

آمار و شاخص‌های کلان اقتصادی جمهوری ترکمنستان با «نرخ رشد» اقتصادی ۵/۶ در سال ۲۰۲۰، درآمد سرانه ۱۸,۲۰۰ دلار در سال ۲۰۱۸، «نرخ تورم» ۱۰ درصد در سال ۲۰۲۰، «نرخ بیکاری» ۹/۳ در سال ۲۰۲۰، «رتبه فساد مالی» ۱۶۵ در سال ۲۰۲۰، موازنه تجاری این کشور با صادراتی معادل ۶/۷ میلیارد دلار و واردات ۵۷/۴ دلاری در سال ۲۰۲۰ تراز تجاری مثبت و بدهی خارجی ۰/۵۲ میلیارد دلار در همین سال که بدهی نسبتاً پایینی است، حکایت از اقتصادی باثبات و رو به رشد داشته است (CIA World Factbook, December 1, 2020).

در بخش اقتصادی به عقیده اندیشمندان، مدل اقتصادی ایران نه بازاری و نه دولتی و از این نظر منحصربه‌فرد است و چون عضو سازمان تجارت جهانی نیست، قطعاً پیوند مستحکمی با اقتصاد جهانی ندارد. ایران با وجود تحریم‌های گسترده آمریکا صادراتی به میزان ۴۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ و وارداتی معادل ۳۹/۷ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ و دارای موازنه تجاری مثبت بوده است. هم‌تکمیلی اقتصادی دو کشور با توجه به جنس صادرات و واردات دو کشور در سطح مطلوبی است. در بخش زیست‌محیطی که در دو قسمت ژئوآکونومیکی و ژئواستراتژیک تحلیل شدند حاکی از این مهم است که در زمینه نفت، گاز و سایر منابع زیست‌محیطی نقاط قوت خوبی برای ارتباط با این کشور داریم. ذخایر اثبات‌شده نفت ایران تا سال ۲۰۲۰ میلادی ۱۵۷,۲۰۰,۰۰۰ بشکه در سال ۲۰۲۰ بوده است. در زمینه فناوری‌های ایران در زمینه فناوری‌های مرتبط با نفت و گاز، حمل‌ونقل و زیرساخت‌های حمل‌ونقل، مصالح ساختمانی، خودروسازی، لوازم خانگی... و به‌صورت خلاصه ایران در زمینه فناوری‌های مرتبط با واردات کشور ترکمنستان ظرفیت و پتانسیل همکاری با این کشور را دارا است. ایران در صورت رفع تحریم‌ها توان و انگیزه سرمایه‌گذاری در بخش انرژی ترکمنستان را دارا است.

تحلیل پیرامون‌های اقتصادی حکایت از این دارد که کشور تاجیکستان در زمینه‌های اقتصادی، زیست‌محیطی و فناوری‌ها از فرصت‌های مناسبی جهت حضوری موفق برای سیاست خارجی ایران دارا است. در زمینه اقتصادی با تفکیک آن به چهار قسمت: «مدل اقتصادی»، «ایران در تفکرات مسئولان این کشور»، «صادرات و واردات» و «سرمایه‌گذاری» مشاهده می‌شود که بر اساس گزارش اتاق مشترک ایران و ترکمنستان به‌رغم آنکه نزدیک ۳۰ سال از استقلال ترکمنستان می‌گذرد، اقتصاد این کشور همچنان «دولتی» بوده و از فساد اقتصادی، سیستم ضعیف و بسته اقتصادی، ناکارآمدی سیستم پولی و بانکی، عدم نقش‌آفرینی مؤثر بخش خصوصی در اقتصاد کشور، استفاده ناکارآمد از



منابع و کندی انجام اصلاحات بازار مالی و اقتصادی رنج می‌برد و همچنین از نظر شاخص آزادی اقتصادی در سال ۲۰۲۰ از بین ۱۸۰ کشور جهان در رتبه ۱۷۰ قرار گرفته است و اقتصاد ترکمنستان بستگی زیادی به تولید و صادرات گاز طبیعی، نفت، پتروشیمی و تا حدی پنبه، گندم و منسوجات دارد. محصولات صادراتی و وارداتی جمهوری ترکمنستان هم‌تکمیلی مناسبی با صادرات و واردات ایران دارند. آمارها نشان می‌دهد که در سال ۱۳۹۹ ترکمنستان با سهم کمتر از ۰/۵ درصد از کل صادرات ایران در جایگاه سیزدهم مقاصد صادراتی در بین کشورهای همسایه قرار دارد. این کشور در بین ۱۵ کشور همسایه، نهمین مبدأ وارداتی ایران محسوب می‌شود.

در بخش «نفت» و «گاز» که عمده‌ترین بخش‌های سرمایه‌گذاری این کشور هستند، باوجود موانع موجود سرمایه‌های خارجی را جذب کرده‌اند.

در بحث «آب» جبر جغرافیایی، نزولات اندک جوی، و واقع بودن ترکمنستان در موقعیت پایین‌دستی، این کشور را به‌طور کامل به آب‌های ورودی وابسته کرده است. مشخصاً ایران دومین منبع تأمین آب شیرین این کشور بعد از تاجیکستان است. «سد دوستی» که به‌صورت مشترک توسط ایران و ترکمنستان بر روی رود هریرود ساخته شده است، نمونه‌ای از «دیپلماسی دوستانه آبی» دو کشور است. در ارتباط با رژیم حقوقی دریای خزر ایران و ترکمنستان مواضع تا حدودی نزدیک به هم دارند. باوجود اقدامات و تلاش‌های ترکمنستان در سطوح داخلی و منطقه‌ای و حتی جهانی و میزبانی از نشست‌های زیادی باهدف غلبه بر بحران کم‌آبی، این بحران همچنان یکی از مهم‌ترین چالش‌های زیست‌محیطی این کشور است.

موقعیت جغرافیایی ترکمنستان باعث شده است این کشور به دروازه آسیای مرکزی تبدیل گردد. ترکمنستان با داشتن مرز زمینی و آبی با ایران مکملی ژئوپلیتیک در ارتباط ایران با آسیای مرکزی است و همچنین با توجه به محصور بودن ترکمنستان در خشکی، ایران نقشی رهابخش در جهت ارتباط این کشور با آب‌های آزاد دارد و به‌صورت خلاصه دو کشور نسبت به هم نقشی «لولایی» و «گذرگاهی» داشته و مکمل ژئوپلیتیک هم هستند و این خصیصه فرصتی مهم برای سیاست خارجی ایران است. در بحث «ظرفیت‌های حمل‌ونقل» ترکمنستان قابل‌ذکر است که این کشور در زمینه توسعه خطوط ارتباطاتی (جاده‌ای، راه‌آهن و دریایی) تلاش مضاعفی مبذول داشته تا به قطب حمل‌ونقل کالا در منطقه تبدیل گردد. در این زمینه می‌توان به افتتاح راه‌آهن سه‌جانبه قزاقستان- ترکمنستان- ایران در سال ۲۰۱۴ اشاره نمود. مرزهای ریلی و جاده‌ای سرخس، جاده‌ای لطف‌آباد، ریلی اینچه

برون، مرز دریایی امیرآباد در استان مازندران به ترکمن باشی بین ایران و ترکمنستان فعال هستند که فرصت‌های خوبی جهت توسعه روابط دوجانبه هستند.

کشور ترکمنستان در زمینه فناوری‌های مرتبط با انرژی (نفت و گاز)، تولید برق و تأسیس نیروگاه، کشاورزی، ساختمان با «فقر فناورانه» و «عقب‌افتادگی فنی» روبرو است که ایران در این زمینه می‌تواند فرصت را غنیمت شمرده و وارد این حوزه شود.

۳. سناریوهای سیاست خارجی ایران

۳-۱. تاجیکستان

سناریوی اول؛ «قوی‌ترین حالت مطلوب»

با توجه به سفر رئیس‌جمهور ایران در خرداد ۱۳۹۸ به تاجیکستان و دیدار با رئیس‌جمهور تاجیکستان، ضمن تأکید طرفین بر توسعه مناسبات سیاسی و اقتصادی، بازسازی روابط پیشین و تقویت همکاری‌های «تهران» و «دوشنبه»، به‌ویژه در حوزه اقتصاد و با مشارکت بخش خصوصی ایران، انتظار می‌رود آرام‌آرام روابط طرفین به سطح مطلوبی ارتقاء یابد. در تحلیل این سناریو باید گفت سیاست خارجی ایران در تاجیکستان همواره تحت تأثیر ساختار بین‌الملل و خصوصاً تهدیدات ناشی از خصومت آمریکا با ایران بوده است. در این سناریو که جزء طیف سناریوهای «مطلوب» قرار می‌گیرد، با لحاظ کردن این مؤلفه انتظار می‌رود اگر تغییری در روابط ایران و آمریکا رخ ندهد این سناریو احتمال بالای ۷۵ درصد به وقوع بپیوندد.

سناریوی دوم؛ «محتمل‌ترین حالت نامطلوب»

با توجه به شرایط و مقتضیات حاکم بر سیاست بین‌المللی و محیط پیرامونی جمهوری اسلامی ایران و تحریم‌های یک‌جانبه آمریکا علیه ایران و قاعداً تأثیر آن بر روابط ایران و تاجیکستان، روابط فعلی رونق چندانی نخواهد یافت و همین روند سردی روابط ادامه پیدا خواهد کرد و البته انتظار نمی‌رود روابط طرفین بیش‌ازپیش تیره و سرد گردد. این سناریو که در ردیف سناریوهای «ایستا» قرار می‌گیرد در صورت ادامه همین روند تا ۵۰ درصد به بالا احتمال وقوع خواهد داشت.



سناریوی سوم؛ «بدترین حالت محتمل»

تحت تأثیر ساختار فعلی سیاست بین‌المللی و ادامه تحریم‌های همه‌جانبه آمریکا، ترس سایر کشورها از ایجاد تعاملات اقتصادی، سیاسی و ... با ایران، رویکرد تاجیکستان نسبت به ایران از وضعیت سردی وارد فاز خصمانه شده و تاجیکستان همچنان با عضویت ایران در سازمان شانگهای مخالفت خواهد کند و بیش‌ازپیش زمینه حضور رقبای منطقه‌ای ایران یعنی عربستان سعودی و رژیم صهیونیستی در راستای ضربه به ایران در تاجیکستان فراهم خواهد شد. این سناریوی «بحرانی» با همین روند احتمال وقوع حدود ۲۵ درصد به بالا خواهد داشت.

سناریوهای مطلوب (مرجح)؛ برادر بزرگ موعظه‌گر، برادر کوچک سربه‌راه در این وضعیت ایران با تأکید بر قرابت و تشابه تاریخی، فرهنگی و اجتماعی و سرمایه‌گذاری اقتصادی در طرح‌های زیربنایی (انرژی، حمل‌ونقل و...) انتظار دارد، برخورد تاجیکستان با ایران همچون برادر بزرگی باشد که برادر کوچک از وی حرف‌شنوی برادرانه دارد. با ادامه همین روندها احتمال وقوع این سناریو حدود ۲۵ درصد خواهد بود.

۲-۳. ترکمنستان

سناریوی اول؛ «سناریوی بدون شگفتی»

در این سناریو فرض می‌شود که روندها و تصاویر جاری بدون تغییرات مهم و رخ دادن «رویدادی خاص» به مسیر فعلی خود ادامه خواهند داد و به‌نوعی روابط دو کشور در سطح فعلی و با همین وضعیت ارتباط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی باقی خواهد ماند. این نوع از سناریو در گروه سناریوهای ایستا قرار می‌گیرد.

سناریوی دوم؛ «محتمل‌ترین حالت مطلوب» یا «سناریوی خوش‌بینانه»

در این سناریو انتظار می‌رود با توجه به پیروزی آقای رئیسی در انتخابات ریاست جمهوری و تمرکز بیشتر سیاست خارجی ایشان بر راهبرد «نگاه به شرق»، «شعار چندجانبه‌گرایی اقتصادی» و «سیاست همسایگی» و همچنین توافق روسای جمهور ایران و ترکمنستان در نشست ۱۴۰۰ سازمان شانگهای در ارتباط با اختلافات گازی، و واردات گازی از این کشور مجدداً از سر گرفته‌شده، که درواقع هم

نیازهای داخلی انرژی را برطرف می‌کند و هم مفری برای شکست انرژی حاصل از تحریم‌های آمریکا است و نهایتاً روابط دو کشور به سمت رونق مجدد پیش خواهد رفت.

سناریوی سوم؛ «محتمل‌ترین حالت نامطلوب» یا «سناریوی بدبینانه»

با توجه به آنکه بر اساس پیشران‌های مختلف سیاسی، اقتصادی و فرهنگی و وجود نقاط قوت فراوان داخلی و فرصت‌های گسترده ترکمنستان برای ایران روابط دو کشور باید در حد بسیار مطلوبی باشد، اما با توجه به شرایط و مقتضیات حاکم بر سیاست بین‌المللی و محیط پیرامونی ایران، تحریم‌های یک‌جانبه آمریکا علیه ایران و قاعدتاً تأثیر آن بر روابط ایران و ترکمنستان، بحث بدهی‌های گازی ایران به این کشور و قطع جریان گاز توسط ترکمنستان و سایر دلایل این رابطه در حال حاضر در سطح مطلوبی قرار ندارد و حتی ایران جزء ده شریک اقتصادی این کشور هم به حساب نمی‌آید، ماندن در همین سطح از روابط خود از محتمل‌ترین حالت‌های نامطلوب مابین دو کشور است.

سناریوی چهارم؛ «بدترین حالت محتمل» یا سناریوی «فاجعه»

با توجه به آنکه راهبردی‌ترین بخش از روابط دو کشور به خرید گاز این کشور توسط ایران و بحث انتقال گاز این کشور و همچنین مسیرهای انتقال انرژی مربوط می‌شود، در بدبینانه‌ترین حالت، ترکمنستان تصمیم به کنار گذاشتن کلی ایران از برنامه‌های انرژی خود خواهد نمود و محصوریت جغرافیایی خود را از طریق چین، روسیه و مسیرهای منتهی به دریای خزر برطرف خواهد نمود. با توجه به این وضعیت ایران ۵۰ میلیارد دلار برای سرمایه‌گذاری در صنایع گازی جهت برطرف نمودن کسری گاز مصرفی نیاز خواهد داشت و با ادامه روند تحریم‌ها، شاهد قطع گسترده گاز مصرفی و افزایش آلودگی هوا به خاطر مصرف مازوت جهت ادامه فعالیت نیروگاه‌ها خواهیم بود.

سناریوهای «مطلوب مرجح» یا «سناریوی معجزه»

مطلوب‌ترین سناریو در جهت تأمین منافع ملی ایران در کشور ترکمنستان دو توافق عمده را در دل خود جای می‌دهد، توافق ایران در بحث مسئله هسته‌ای خود و برچیده شدن تحریم‌های ایالات متحده علیه این کشور و عادی شدن روابط ایران با جهان و توافق دوم مربوط به توافق بر سر قیمت گاز وارداتی از کشور ترکمنستان به دنبال توافق روسای جمهور دو کشور در نشست سازمان همکاری شانگهای در ۱۴۰۰ و در نتیجه برطرف نمودن نیازهای انرژی ایران نهایتاً تبدیل شدن ایران به کشور شریک عمده اقتصادی این کشور خواهد بود.



نتیجه‌گیری

این پژوهش با اتخاذ رویکردی «بین‌رشته‌ای»، «آینده‌پژوهانه» متشکل از دو مدل مدیریت راهبردی (سوات و پستل) و فن سناریوپردازی در پی پاسخ و واکاری این مسئله بود که عوامل کارآمدی یا ناکارآمدی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در این منطقه (کشورهای تاجیکستان و ترکمنستان) کدامند؟

در جهت پاسخ به سؤالات فوق پژوهش ابتدا با استفاده از مدل کاربردی و ساده سوات و پستل به تعیین و تحلیل پیشران‌های سیاسی، اقتصادی و فرهنگی مؤثر بر روابط جمهوری اسلامی ایران و دو جمهوری ترکمنستان و تاجیکستان اقدام نمود و در این قالب مشخص شد که در زمینه اقتصادی دو کشور دارای ظرفیت‌ها و فرصت‌های مناسبی جهت برقراری روابط دوجانبه راهبردی می‌باشند و این ظرفیت‌ها و فرصت‌ها اتفاقاً در «هم‌تکمیلی» قابل توجهی نسبت به هم می‌باشند. در ارتباط با دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در ترکمنستان با توجه به پیشران‌های اقتصادی میان دو کشور راهبردی که برای سیاست خارجی ایران در این کشور متصور بودیم، راهبرد تهاجمی و قوی بود که ایران بایستی از نقاط قوت اقتصادی خود در جهت بهره‌بردن از فرصت‌های اقتصادی ترکمنستان استفاده می‌کرد؛ اما در عین ناباوری مشاهده می‌کنیم ما در بین ده شریک تجاری-اقتصادی کشور ترکمنستان قرار نداریم.

می‌توان ادعا کرد که باوجود محیطی فرصت‌زا برای حضور اقتصادی موفق ایران در این کشور اما مجموعه عواملی چون بحث بدهی گازی ایران به این کشور، حضور رقبای چون چین، روسیه، ترکیه، سیاست‌های بسته ترانزیتی و سخت‌گیرانه ترکمنستان، ایران نتوانسته است از این فرصت‌ها به‌صورت کامل استفاده کند و راهبرد عملی مورد استفاده ایران در زمینه اقتصادی همان استراتژی WO یا انطباقی بوده و ایران سعی کرده با استفاده از فرصت‌های اقتصادی ترکمنستان ضعف‌های داخلی چون کمبود گاز مصرفی داخلی، تحریم‌های آمریکا را برطرف نماید.

تحلیل روندها، رویدادهای و تصاویر ایران و تاجیکستان در دوره هاشمی رفسنجانی روشن نمود که در این دوره به دلیل اینکه تاجیکستان تازه به استقلال رسیده بود، روند و رویدادها به‌خوبی قابل تشخیص نیستند و به کلامی دیگر هنوز کاملاً شکل نگرفته‌اند. در دوره هشت‌ساله آقای خاتمی پیوستگی در روابط طرفین مشهود است و حملات یازده سپتامبر ۲۰۰۱ هم منجر به پیوستگی بیشتر روابط ایران و تاجیکستان شده است.

در دوره احمدی‌نژاد هم‌پیوستگی مناسبی در روابط دو کشور مشهود است. باروی کار آمدن آقای رئیسی در ایران هم به نظر می‌رسد با توجه به نگاه جدید سیاست خارجی ایران به شرق روابط دو کشور رو به توسعه خواهد بود. روندها، رویدادها و تصاویر اقتصادی بین دو کشور هم حکایت از توسعه و رونقی در حد ظرفیت‌های طرفین نداشته است.



فهرست منابع

- امید، علی؛ فلاحتی، احسان؛ آقا محمدی، زهرا (۱۳۹۴)، تأثیر سیاست خارجی ترکمنستان بر اقتصاد آن، فصلنامه آسیای مرکزی و قفقاز، شماره ۳۶.
- امیراحمدیان، بهرام؛ رضازاده، حبیب (۱۳۹۱)، مؤلفه‌های داخلی مؤثر بر سیاست خارجی تاجیکستان، مطالعات آسیای مرکزی و قفقاز، دوره ۱۸، شماره ۸۰.
- توکلی، زهرا؛برزگر، کیهان (۱۴۰۱)، دیپلماسی اقتصادی و سیاست همسایگی ایران و ترکمنستان، مطالعات آسیای مرکزی و قفقاز، شماره ۱۱۶.
- حاجیانی، ابراهیم؛ قصاب، محمود (۱۳۹۲)، آینده‌سناریونگاری؛ طبقه‌بندی روش‌ها و دسته‌بندی سناریوها، فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی، سال دوم، شماره ۶۲.
- مرزبان، احمد؛ رضایان، احد؛ جهانشاهی، امید (۱۳۹۸)، شناسایی مؤلفه‌های کلیدی و پیشران‌های سرگرمی در بستر سیمای جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه علمی رسانه‌های دیداری و شنیداری، سال سیزدهم، شماره ۴.
- نظری، علی‌اشرف؛ محروق، فاطمه؛ عباسی، امیر (۱۳۹۴)، ارزیابی میزان کاربست روش سناریونویسی در پژوهش‌های روابط بین‌الملل در ایران: بررسی روش‌شناختی مقالات علمی، فصلنامه رهیافت‌های سیاسی و بین‌المللی، سال هشتم، شماره ۳۹.
- نواختی‌مقدم، امین؛ اصولی، قاسم (۱۴۰۰)، فرصت‌ها و چالش‌های همکاری ژئواکونومیک ایران و ترکمنستان، پژوهش‌نامه ایرانی سیاست بین‌الملل، شماره ۲.

References

- Abbasi, Shumaila(2017), "Turkmenistan Country Profile",The Pakistan Business Council: An Overview, (Access 23 October 2021).
- Barma, N, Duebin, B, Lorber, E, Whitlark, R.E. (2016). "Imagine a World in Which": Using Scenarios in Political Science", International Studies Perspectives, Vol. 17, No.2, 117-135.
- Cherepovitsyn, Alexey Evgenievich, Ilinova, Alina Alexandrovna(2018),"Methods and Tools of Scenario Planning in Areas of Natural Resources Management"• European Research Studies Journal,vol.5,No.1, 434-446.
- Dodikhudoev.k, Niyatbekov.v., (2008). "The Republic of Tajikistan And The Islamic Republic Of Iran::Coopeation Achivements And Rospects",Central Asia And The Caucasus,VOL.2,No. 50,133-142.
- Frolova, E.V., Rogach, O.V., Kabanova, E.E., Medvedeva, N.V. and Shimanskaya, IY(2017). "Tendencies and Prospects of Tourism Industry in Russia: Sociological Analysis of Stereotypes among Population during Tourism Trips", European Research Studies Journal, Vol. 20,No. 2,308-320.
- Isoherranen, V. (2012). "Strategy analysis frameworks for strategy orientation and focus", University of Oulu.
- Osita, I. C., Idoko O.i R. & Nzekwe J.a(2014)." Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis an acronym for strength. weakness, opportunities and threat", International Journal of Innovative and Applied Research, Vol. 2, No. 9, 23- 32.
- Rastogi, N., & Trivedi, K. M. (2016). Pestle Technique—A Tool to Identify External Risks in Construction Projects. International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET), 3, 384-388.
- Vasánczki, Luça Zs(2011), "Gas Exports in Turkmenistan",l'Ifri, (Access 23 October 2020).