

فرمانده معظم کل قوا: «اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که مقاوم است؛ با تحرکات جهانی، با تکان‌های جهانی، با سیاست‌های امریکا و غیر امریکا زیر و رو نمی‌شود، اقتصادی است متکی به مردم» (۱۳۹۲/۱۲/۲۰).

## مقاله پژوهشی: راهبردهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی سازمان

### اتکا با رویکرد اقتصاد مقاومتی

امین پاشایی هولاسو<sup>۱</sup>، حسین دهقانی پوده<sup>۲</sup>، ابوطالب شفقت<sup>۳</sup> و سیدمجید ابن‌الرضا<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۶/۰۵

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۳/۲۰

### چکیده

اقتصاد مقاومتی، اقتصادی دانش‌بنیان، بهره‌ور، مولد، فزاینده ارزش افزوده و کاهنده خطرهای اقتصادی در جهان پرتلاطم امروز بوده و به مجموعه‌ای از رفتارهای اقتصادی دلالت می‌کند که منجر به تقویت زیرساخت‌های حکومت اسلامی شده، به گونه‌ای که از همه ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل برای ارتقای رفاه عادلانه در جامعه استفاده شده باشد. یکی از بخش‌هایی که به دلیل شرایط و امکانات می‌تواند باعث تحقق هدف‌های اقتصاد مقاومتی گردد، بخش کشاورزی است و این مهم در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح به دلیل دارا بودن شرایط و امکانات مستعد، تحقق آن به راحتی می‌تواند صورت گیرد. در این راستا پژوهش حاضر با هدف تدوین راهبردهای توسعه فعالیت‌های کشاورزی سازمان اتکا با رویکرد اقتصاد مقاومتی به رشته تحریر درآمد. این پژوهش یک مطالعه توصیفی - تحلیلی در سال ۱۳۹۷ بود که با الگوی SWOT از راه بررسی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و با مشارکت ۲۰ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران موضوع به شیوه هدفمند انجام گرفت. گردآوری داده‌ها به وسیله مرور اسناد، برگزاری جلسه‌های بحث گروهی متمرکز و پرسشنامه‌های استاندارد برنامه‌ریزی راهبردی انجام شد. داده‌ها با استفاده از تحلیل محتوا و آمار توصیفی در قالب الگوی SWOT تجزیه و تحلیل شدند. با امتیازبندی به دست آمده، تعداد ۱۳ راهبرد مؤثر بر تحقق اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی در سازمان اتکا تدوین شد. همچنین راهبرد «ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان اتکا در راستای خودکفایی اقتصادی به منظور موفقیت بخش کشاورزی در گذر از بحران‌های ناشی از تحریم از راه ایجاد و تقویت باور علمی و عملی در مسئولان و مدیران وزارت دفاع ج.ا.ایران» اولویت اول را به خود اختصاص داد.

**واژگان کلیدی:** اقتصاد مقاومتی، کشاورزی، سازمان اتکا، راهبرد، الگوی SWOT، توسعه - بهینه‌سازی.

۱. دانشجوی دکتری رشته مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب - pashaeiamin@yahoo.com

۲. دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر (نویسنده مسئول) - management0000@gmail.com

۳. استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر - a.shafaghat@gmail.com

۴. دانش‌آموخته دکتری مدیریت دانشگاه امام حسین - s.majid.ebnolreza@gmail.com

## مقدمه

اقتصاد مقاومتی گفتمان و الگویی اقتصادی و مدیریتی است که به‌همراه مقاوم‌سازی اقتصاد ملی در برابر تهدیدها و توان تحریم‌شکنی، با رویکرد عقب‌راندن نظام سلطه، پیشرو، فرصت‌ساز، مولد، درون‌زا و برون‌گراست. (محمدی سیاهبومی و همکاران، ۱۳۹۶: ۸۶) این مسئله در سطح برنامه‌ریزی منطقه‌ای و محلی به توانایی یک منطقه، کشور و یا محله در پیش‌بینی، آمادگی، پاسخ و بهبود به یک اختلال مربوط می‌شود. (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۴) در تعریف کلی، این مفهوم عبارت است از حالتی که نظام اقتصادی در وضعیت تهدید جدی دشمن به خود گرفته و امنیت و استقلال اقتصادی در بین هدف‌ها اولویت پیدا کرده و تقدم مصالح عمومی بر مصالح فردی به تناسب تهدید دشمن مورد تأکید قرار می‌گیرد. (هروانی و خوشکلام، ۱۳۹۵: ۴۷)

در این میان بخش کشاورزی یکی از بزرگ‌ترین بخش‌های اقتصادی کشور است که نقش مهمی در تأمین امنیت غذایی، رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و تولید ناخالص ملی دارد. این بخش، سهم قابل توجهی از صادرات غیرنفتی را نیز به خود اختصاص داده و بر این اساس می‌توان گفت که رشد این بخش تا اندازه‌ی زیادی می‌تواند تعیین‌کننده‌ی رشد اقتصادی باشد. (نبی‌ثان و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۸)

نیروهای مسلح با داشتن زمین‌های حاصلخیز برای کشاورزی و همچنین وجود نیروی کار ارزان و متعهد و امکانات، تجهیزات و دستگاه‌های صنعتی می‌توانند بیشترین بهره‌برداری را از بخش کشاورزی در جهت ایجاد مزیت رقابتی، کاهش وابستگی مالی و اقتصادی به دولت و حتی کمک به دولت در جهت دستیابی به هدف‌ها کرده و با توسعه این بخش می‌تواند یکی از هدف‌های دشمن برای ضربه زدن به کشور را خنثی کند.

## ۱. کلیات

### ۱-۱. بیان مسئله

«علاج مشکلات کشور پیمودن راه اقتصاد مقاومتی است؛ یعنی تکیه به درون. چشم را ندوزیم به دست دیگران؛ ما می‌توانیم، ما ثروتمندیم، هم ثروت انسانی داریم - نیروی

انسانی ما در دنیا کم‌نظیر است، اگر نگوئیم بی‌نظیر - [هم] ثروت‌های زیرزمینی؛ ثروت‌های ما فوق‌العاده است»<sup>۱</sup>.

امروزه بر نقش دولت در توسعه اقتصادی کشورهای درحال توسعه اذعان می‌شود. این توجه به‌ویژه با در نظر گرفتن نقش کلیدی دولت در کشورهای جنوب‌شرق آسیا، بارز می‌شود. (حاجی‌یوسفی، ۱۳۸۹: ۹۸) از سوی دیگر، ج.ا.ایران که از شکل‌گیری تا به امروز همواره با تحریم‌ها و مشکلات اقتصادی مواجه بوده (ردادی و همکاران، ۱۳۹۵) و این تهدیدهای بالفعل اقتصادی، وضعیت معیشتی مردم را با چالش‌های مختلفی روبه‌رو کرده و نظام نیز مصمم است اقتصاد تک‌محصولی و مبتنی بر درآمد نفت را متحول کرده و به سمت عدم وابستگی به نفت حرکت کند، موضوع اقتصاد مقاومتی یک راهکار و یک نقشه راه سازنده است (حسین‌پور و همکاران، ۱۳۹۵) که مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) معتقد است یکی از راه‌های عبور از مقاطع حساس و سرنوشت‌ساز کنونی، جدی گرفتن اقتصاد مقاومتی است.

با این توضیحات می‌توان این‌گونه عنوان کرد که اقتصاد مقاومتی، تفکری برگرفته از مبانی دین مبین اسلام (فرتوک‌زاده و وزیر، ۱۳۹۳: ۲۱) و تمثیلی برای پیشرفت جامعه اسلامی است که در آن افزون بر تعامل پویا با دنیای خارج و استفاده از امکانات تجارت آزاد، امنیت اقتصادی کشور حفظ شده و نوسانات اقتصادی محیط بین‌المللی و تهدیدهای آن، کمترین اثرگذاری منفی را در روند بلندمدت متغیرهای کلان اقتصادی داشته باشد. چنین اقتصادی باید از همه توانمندی‌های خود برای استفاده حداکثری از ظرفیت‌ها استفاده کرده که یکی از این توانمندی‌ها برای ج.ا.ایران با دارا بودن وسعتی به‌اندازه ۱/۶۴۸ هزار کیلومتر مربع و اختصاص رتبه هجدهم در جهان، بخش کشاورزی است که این وسعت سرزمینی و میزان زمین‌های قابل کشت، ظرفیت بالقوه‌ای برای کشاورزی در کشور به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصاد فراهم کرده است. (کریم و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۴)

۱. بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در دیدار با مردم آذربایجان در تاریخ ۱۳۹۱/۱۱/۲۷

اهمیت بخش کشاورزی در توسعه اقتصادی هر کشور - چه ثروتمند و چه فقیر- بیانگر این واقعیت است که کشاورزی به‌عنوان اولین بخش اقتصاد و عرضه‌کننده کالاهای اساسی زندگی بشر و بخش‌های دیگر اقتصاد بوده و در توسعه همه‌جانبه کشورهای نقش مهمی را ایفا می‌کند. در یک جمله کوتاه، کشاورزی را مادر تمام فعالیت‌ها و صنایع موردنیاز ملت‌ها دانسته‌اند.

به‌طور خلاصه، کشاورزی می‌تواند نقش خود را به شکل‌های زیر ایفا نماید:

- (۱) عرضه نیروی کار و سرمایه اضافی؛
- (۲) تأمین مواد غذایی و مواد خام صنعتی؛
- (۳) گسترش صادرات غیرنفتی و تأمین ارز خارجی؛
- (۴) تهیه بازار برای کالاهای صنعتی سبک بالادستی و پایین‌دستی؛
- (۵) تشویق سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های تولیدی جانبی و صنایع تبدیلی و تکمیلی؛
- (۶) رونق مبادلات تجاری محصولات کشاورزی به‌عنوان موتور محرکه توسعه اقتصادی کشور. (کریم و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۴)

بنابراین باتوجه به اهمیت بخش کشاورزی در اقتصاد مقاومتی و برخورداری وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح از نیروی کار، ماشین‌آلات مهندسی و زمین‌های کشاورزی حاصلخیز، به‌منظور بهره‌گیری از سود و عواید فعالیت‌های کشاورزی در جهت کاهش نیازهای مالی و اقتصادی وزارت دفاع به بودجه دولتی، استفاده از این مزیت، یک ضرورت راهبردی به‌شمار رفته که درکنار خوداتکایی اقتصادی موجب کمک به دولت در رسیدن به هدف‌های خود از جمله اشتغال‌زایی، بهره‌مندی از توان و امکانات داخلی، گسترش بازارهای محلی و منطقه‌ای و مقابله با تحریم‌های اقتصادی در بخش کشاورزی می‌گردد. به‌این منظور پژوهش حاضر با هدف تدوین راهبردهای توسعه فعالیت‌های کشاورزی سازمان اتکا با رویکرد اقتصاد مقاومتی به‌رشته تحریر درآمده است.

### ۲-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق

اهمیت و ضرورت تحقیق در این است که بخش بزرگی از قدرت و توانمندی سازمان اتکا، زمین‌های کشاورزی بایر و قابل بهره‌برداری موجود می‌باشند، پس طراحی راهبردهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های سازمان اتکا در راستای اقتصاد مقاومتی بدون توجه به فعالیت‌های کشاورزی امکان‌پذیر نخواهد بود. بنابراین توجه به فعالیت‌های کشاورزی، مهم‌ترین نقش را بر تحقق اقتصاد مقاومتی داشته و تدوین این تحقیق باعث به‌کارگیری راهبردهای توسعه و بهینه‌سازی متناسب با نوع فعالیت‌ها، امکانات و توانمندی‌های سازمان اتکا برای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی گردیده و عدم‌اجرای آن باعث غفلت از این منبع و توانمندی بالقوه خواهد شد.

### ۳-۱. پیشینه تحقیق

در مورد اقتصاد مقاومتی تحقیق‌های گسترده‌ای صورت گرفته که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

(۱) «امین پاشایی هولاسو و همکاران» (۱۳۹۶) در مقاله‌ای باعنوان «ارائه مدل اقتصاد مقاومتی چابک با رویکرد فازی» به این نتیجه دست پیدا کردند که ابعاد کیفیت، فرهنگ توانمندسازی، آموزش، انعطاف‌پذیری، تغییر، بازار، پاسخگویی، شایستگی، سرعت و فناوری به‌ترتیب اولویت بر چابک‌سازی اقتصاد مقاومتی اثرگذارند. (پاشایی هولاسو و همکاران، ۱۳۹۶)

(۲) «محسن بیات» (۱۳۹۶) در مقاله‌ای باعنوان «تجربه تحریم؛ راهبردی برای شناخت آسیب‌پذیری‌ها و تحقق اقتصاد مقاومتی در ج.ا.ایران» به این نتیجه دست یافت که ضعف و آسیب‌پذیری در سه حوزه وابستگی به سرمایه‌گذاری خارجی در بخش انرژی، وابستگی به صادرات نفت و واردات مواد پتروشیمی، مهم‌ترین موانع اقتصاد مقاومتی بوده و برای تحقق آن باید در راهبردی بلندمدت، وابستگی در سه حوزه گفته شده کاهش یابد. (بیات، ۱۳۹۶)

- (۳) «حمیدرضا محمدی سیاهبومی و همکاران» (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان «تحقق اقتصاد مقاومتی با استفاده از راهبرد مدیریت جهادی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان اصفهان)»، به این نتیجه رسیدند که ضریب مسیر میان مدیریت جهادی با اقتصاد مقاومتی ۹۶ درصد بوده و این تأییدکننده این موضوع است که مدیریت جهادی (متغیر مستقل) به میزان ۹۶ درصد از تغییرات اقتصاد مقاومتی (متغیر وابسته) را تشریح می‌نماید. (محمدی سیاهبومی و همکاران، ۱۳۹۶)
- (۴) «جمیل میلانی» (۱۳۹۴) در مقاله‌ای با عنوان «اقتصاد مقاومتی و خودباوری ملی، فرصت‌ها و چالش‌های تحقق آن» به این نتیجه رسیده که با تکیه بر خودباوری و عزم جهادی می‌توان به یک تحول اقتصادی و ارائه یک اقتصاد الگو دست یافت. (میلانی، ۱۳۹۴)
- (۵) «علی اسدی» (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «نظام اقتصاد اسلامی، الگویی کامل برای اقتصاد مقاومتی» به این نتیجه رسیده که اقتصاد مقاومتی محصول اقتصاد اسلامی است و اقتصاد اسلامی در ذات خود مقاومتی است؛ بنابراین، مناسب‌ترین راه برای تحقق اقتصادی پویا و مقاوم، پیگیری و اجرای اقتصاد اسلامی است. (اسدی، ۱۳۹۳)
- (۶) «سیدمرتضی هزاوئی و علی زیرکی حیدری» (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «اقتصاد مقامتی؛ نماد مدیریت جهادی در اقتصاد سیاسی ایران» نظریه اقتصاد مقاومتی را به‌عنوان الگویی از مدیریت جهادی می‌دانند که در پاسخ به فشار خارجی بر اقتصاد ایران مطرح شده است. در این مقاله نتیجه گرفته شده که اقتصاد مقاومتی می‌تواند عامل مؤثری برای ایجاد تحول اساسی در اقتصاد سیاسی ایران باشد. (هزاوئی و زیرکی حیدری، ۱۳۹۳)
- (۷) «سیدمهدی معلمی» (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «مفهوم و اصول اقتصاد مقاومتی در آموزه‌های اقتصاد اسلامی» به این نتیجه دست یافته که اقتصاد مقاومتی یک الگوی اسلامی است که کیفیت تعامل و ارتباط اقتصادی با کشورهای خارجی را تعیین می‌کند، به‌گونه‌ای که از یک‌سو ناظر به اوضاع داخلی کشور و پوشش نقاط ضعف بوده و از سوی دیگر با اتکای به نقاط قوت اقتصاد داخلی، حقوق پایمال‌شده ملت را از کشورهای متجاوز خواستار بوده و طلب می‌کند. (معلمی، ۱۳۹۰)

اما با بررسی‌های صورت گرفته، مشاهده گردید پژوهش‌های اندکی در مورد موضوع کشاورزی و نقش آن در توسعه و اقتصاد مقاومتی صورت گرفته که در زیر به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

(۱) «بتول فولادی هلیله و بهمن خسروی پور» (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان «تبیین الگوی اقتصاد مقاومتی در کشاورزی ایران» به این نتیجه دست یافتند که اکنون زمان آن رسیده که به صورت پایدار و همه‌جانبه از بخش کشاورزی حمایت شده و در حوزه‌های مرتبط با این بخش بازنگری‌های جدیدی انجام گرفته و با تأمین به موقع و مناسب نهاده‌های کشاورزی، تنظیم بازار، خرید تضمینی و عرضه محصولات، تقویت صنایع تکمیلی و ماشینی شدن مراحل کاشت، داشت و برداشت گام‌های اساسی در مسیر بالندگی صنعت کشاورزی برداشته شود. (فولادی هلیله و خسروی پور، ۱۳۹۵)

(۲) «محمدحسین کریم و همکاران» (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «توسعه کشاورزی و اقتصاد مقاومتی، جایگزین نفت» به این نتیجه رسیدند که همه بخش‌های اقتصاد کشور در سال ۱۳۹۱ با اثرپذیری از تحریم‌ها، رشد منفی را تجربه کرده بود؛ درحالی‌که بخش کشاورزی ۶/۳ رشد داشت. بنابراین، به منظور مقابله با تحریم‌ها باید بخش کشاورزی برای تبدیل شدن به محور اصلی اقتصاد با توجه به معیارهای اقتصاد مقاومتی جایگزین نفت گردد. (کریم و همکاران، ۱۳۹۳)

(۳) «مرتضی اکبرزاده و محمد سلیمانی» (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی موانع توسعه بخش کشاورزی در کشورهای اسلامی» با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی و با تجزیه و تحلیل تعداد ۲۸۴ پرسشنامه به این نتیجه رسیدند که از میان موانع توسعه اقتصادی بخش کشاورزی، عقب‌ماندگی صنعتی و فناورانه، ضعف‌های ساختاری کسب‌وکارهای فعال در حوزه کشاورزی، مشکلات تحقیق و توسعه بومی‌سازی دانش کشاورزی و عدم ورود به بازار جهانی دارای بیشترین اهمیت بوده و کمبود نیروی انسانی ماهر در بخش کشاورزی، کمترین اثرگذاری را بر توسعه اقتصادی کشاورزی داشته است. (اکبرزاده و سلیمانی، ۱۳۹۷)

(۴) «یاسر فیض‌آبادی و نرجس رودباری» (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی جایگاه و پیوند بخش کشاورزی با سایر بخش‌ها در اقتصاد ایران» از آخرین جدول داده - ستانده موجود در کشور در قالب دو گروه ۱۵ و ۱۶ بخشی استفاده کردند. براساس یافته‌های پژوهش آن‌ها، بخش کشاورزی با داشتن شاخص قدرت انتشار و حساسیت بالا، جزو کالاهای واسطه صنعتی قرار دارد؛ به همین دلیل، توجه بیشتر به نقش واسطه‌ای بخش کشاورزی در تأمین عوامل و ارتباط آن با سایر بخش‌ها برای پیشبرد هدف‌های اقتصادی و صنعتی کشور پیشنهاد شده است. (فیض‌آبادی و رودباری، ۱۳۹۷)

مشاهده می‌گردد که پژوهشی که به صورت جامع به موضوع اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی به‌ویژه در حوزه دفاعی پرداخته باشد، وجود ندارد. بنابراین پژوهش حاضر یک تحقیق جدید، نو و بدیعی است که از نتایج به‌دست آمده و راهبردهای تدوین شده آن مبتنی بر ماتریس SWOT می‌توان در جهت تحقق هدف‌های اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی حوزه دفاعی بهره‌برداری نمود.

#### ۴-۱. سؤال‌های تحقیق

##### ۴-۱-۱. سؤال اصلی

راهبردهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا کدام‌اند؟

##### ۴-۱-۲. سؤال‌های فرعی

(۱) نقاط قوت و ضعف توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا

کدام‌اند؟

(۲) فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا

کدام‌اند؟

#### ۵-۱. هدف‌های تحقیق

##### ۵-۱-۱. هدف اصلی

تدوین راهبردهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا.



## ۱-۵-۲. هدف‌های فرعی

- (۱) تعیین نقاط قوت و ضعف توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا؛
- (۲) تعیین فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه و بهینه‌سازی فعالیت‌های کشاورزی در سازمان اتکا.

## ۱-۶. روش تحقیق

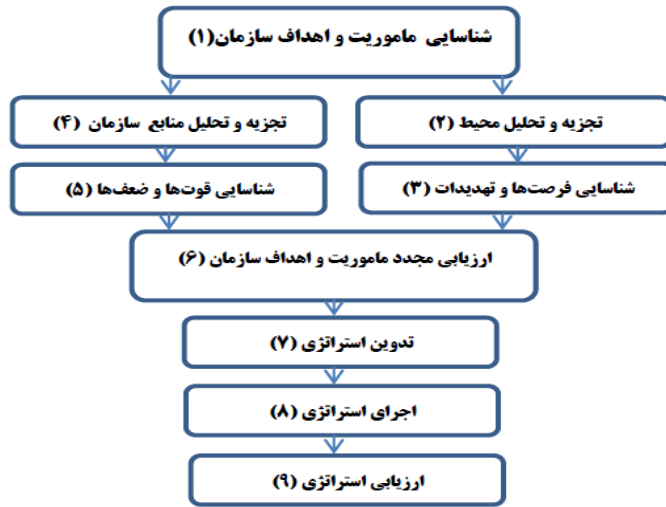
پژوهش حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی بوده و برای انجام آن از روش ترکیبی (روش‌های میدانی، کتابخانه‌ای و اسنادی) استفاده شده که با توجه به اطلاعات به‌دست آمده، وضعیت بخش کشاورزی در حوزه نیروهای مسلح مورد بررسی قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از الگوی SWOT استفاده شده است. برای این منظور، ابتدا محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف) و محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) مورد مطالعه قرار گرفته و گویه‌ها و شاخص‌ها استخراج گردیدند. سپس برای تکمیل اطلاعات به‌دست آمده و تعیین اثرگذاری هر کدام از شاخص‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. به دلیل تخصصی بودن موضوع، پرسشنامه‌ها به وسیله ۲۰ نفر از مسئولان و صاحب‌نظران تکمیل شد. همچنین در این تحقیق از فن یا ماتریس SWOT بهره گرفته شد که ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی یک نظام و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد برای هدایت و واپایش آن نظام است. (علی‌پور و همکاران، ۱۳۹۵:۱۱)؛ (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۶:۸۸)

## ۱-۶-۱. مراحل روش تحقیق

خلاصه روش استفاده شده به شرح زیر می‌باشد:

- (۱) مطالعه اکتشافی براساس اسناد بالادستی و مدارک موجود و تحقیق‌های پیشین و مطالعه مبانی نظری اعم از نظریه‌ها، الگوها، راهبردهای موجود و تعیین الگوی مفهومی؛
- (۲) بررسی تخصصی موضوع (متغیرهای تحقیق) و احصای عوامل اثرگذار مربوط از درون آن؛

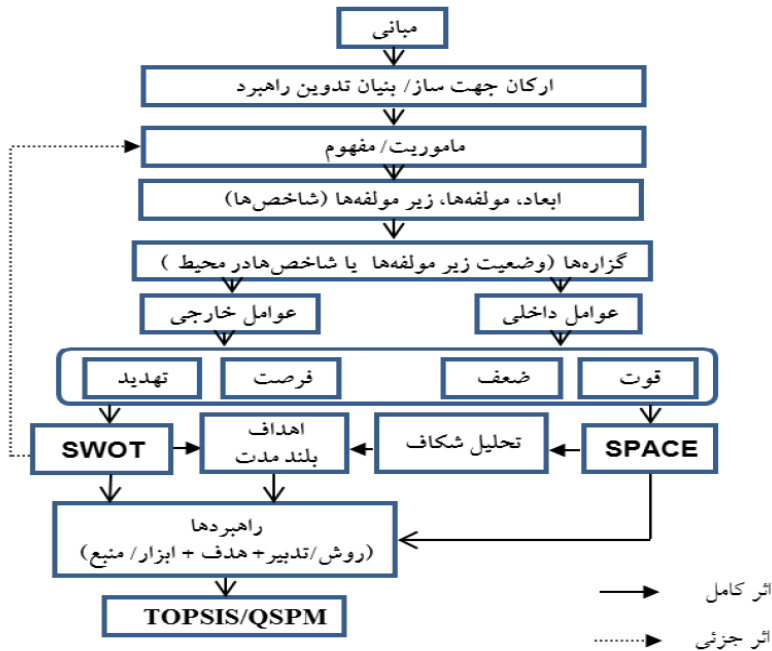
- (۳) مطالعه محیط داخل و خارج و احصای عوامل اثرگذار مربوط؛
- (۴) احصا و تجمیع عوامل اثرگذار که از مطالعات بالا و ادبیات تکمیلی به دست آمده‌اند؛
- (۵) تفکیک عوامل اثرگذار به عوامل داخلی و خارجی با استفاده از پرسشنامه‌های محقق‌ساخته و وزندهی به عوامل محیط داخلی و خارجی بر اساس نظر خبرگان؛
- (۶) ساخت و معرفی ابزار سنجش وضع موجود محیط داخل و خارج؛
- (۷) ارزیابی وضع موجود عوامل محیط داخل و خارج و تعیین ضریب اهمیت عوامل؛
- (۸) تقسیم عوامل داخلی به قوت‌ها و ضعف‌ها و عوامل خارجی به فرصت‌ها و تهدیدها؛
- (۹) تشکیل ماتریس‌های کمی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی؛
- (۱۰) تعیین موقعیت راهبردی (تعیین وضع موجود و مطلوب) بر روی محور مختصات دکارتی بر اساس داده‌های به دست آمده از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی؛
- (۱۱) محاسبه زاویه میان بردار وضع موجود و وضع مطلوب و تعیین میزان چرخش راهبردی؛
- (۱۲) تعیین درصد تخصیص منابع جهت تقویت نقاط قوت، رفع نقاط ضعف، استفاده از فرصت‌ها و رفع تهدیدها در هر حوزه؛
- (۱۳) تدوین گزاره‌های راهبردی بر اساس یک رویکرد موقعیت راهبردی و تخصیص منابع جهت رفع ضعف‌ها، ارتقای قوت‌ها، به‌کارگیری فرصت‌ها و دفع تهدیدها و همچنین اختلاف زاویه وضع موجود با وضع مطلوب. (صالحی‌اصل و همکاران، ۱۳۹۶: ۸۵)؛ (رشید و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۹۷)
- مراحل روش تحقیق در نمودار شماره (۱) ارائه گردیده است.



نمودار شماره (۱): مراحل روش تحقیق. (رابینز و سنزو، ۱۳۸۶)

۱-۶-۲. چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری تحقیق در نمودار شماره (۲) ارائه می‌گردد:



نمودار شماره (۲): چارچوب نظری تحقیق

## ۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

### ۲-۱. اقتصاد مقاومتی

«اقتصاد مقاومتی»<sup>۱</sup> نظام اقتصادی است که رابطه نزدیکی با انسجام ملی داشته و هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و مقاومت در برابر اقدام‌های تخریبی مستکبران است تا بتواند در برابر ضربه‌های اقتصادی تحریم‌ها و توطئه‌های گوناگون اقتصادی نظام استکبار مقاومت کرده و به توسعه و پیشرفت خود ادامه داده و روند روبه‌رشد همه‌جانبه خود را در ابعاد ملی، منطقه‌ای و جهانی حفظ کند. (اخوان و همکاران، ۱۳۹۵) این مفهوم اصطلاحی است که برای اولین بار در سال ۱۳۸۹ از سوی حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در دیدار با جمعی از کارآفرینان کشور مطرح شد و پس از آن نیز در سخنرانی‌های متعددی مورد تأکید ایشان قرار گرفت. اقتصاد مقاومتی، اقتصادی را ترسیم می‌کند که توانایی مقابله با شوک‌های واردشده بر اقتصاد را دارد. چنین اقتصادی باید قابلیت انعطاف در شرایط مختلف و توانایی عبور از بحران را داشته باشد. برای دستیابی به چنین اقتصادی لازم است نگاه بلندمدت به سیاست‌های اقتصادی وجود داشته باشد و زیرساخت‌های اقتصاد به‌گونه‌ای طراحی شود تا در چهارچوب کلی اقتصاد در برابر انواع ناملایمت‌ها تقویت گردد. (دهقان‌پور و همکاران، ۱۳۹۴) همچنین باید با توجه به شرایط جاری اقتصاد کشور و تحریم‌های بین‌المللی تحمیل شده، سیاست‌های خاص و گاهی متفاوت از شرایط عادی به‌کارگرفته شود. در این صورت اقتصاد مقاومتی در بازه زمانی کوتاه‌مدت نیز قابل تعریف است که به‌منظور عبور از شرایط بحران کوتاه‌مدت طراحی شده است.

بر این اساس اقتصاد مقاومتی را این‌گونه تعریف می‌کنند: «گفتمان و الگوی اقتصادی است که ضمن مقاوم‌سازی و تقویت اقتصاد ملی در برابر تهدیدها، توان تحریم‌شکنی با رویکرد عقب‌راندن نظام سلطه را داشته باشد و در عین حال پیشرو، فرصت‌ساز، مولد، درون‌زا و برون‌گرا باشد». (قوامی، ۱۳۹۳: ۱۵)

بنابراین اقتصاد مقاومتی یعنی اقتصادی که مقاوم است؛ با تحریکات جهانی، با تکانه‌های جهانی، با سیاست‌های آمریکا و غیرآمریکا زیرورو نمی‌شود؛ اقتصادی است متکی به مردم. اقتصاد مقاومتی یعنی اقتصادی که با توجه به همه قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و خارجی و تهدیدها و فرصت‌های بیرونی، سناریوسازی می‌کند و برای هر شرایطی برنامه دارد. اقتصاد مقاومتی عبارت است از اقتصادی راهبردی که محیط‌سنج است و درون و برون را به خوبی می‌بیند و برای شرایطی که هر لحظه ممکن است تغییر کند، واکنش مناسبی دارد. (حسین‌زاده بحرینی، ۱۳۹۲: ۱۴۶)

مقام معظم رهبری حضرت آیت‌الله‌العظمی امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در تعریف اقتصاد مقاومتی می‌فرماید:

(۱) «اقتصاد مقاومتی معنایش آن است که ما یک اقتصاد داشته باشیم که هم روند روبه‌رشد اقتصادی در کشور محفوظ بماند، هم آسیب‌پذیری‌اش کاهش پیدا کند؛ یعنی وضع اقتصادی کشور و نظام اقتصادی طوری باشد که در برابر ترندهای دشمنان که همیشگی و به شکل‌های گوناگون خواهد بود کمتر آسیب ببیند و اختلال پیدا کند»<sup>۱</sup>.

(۲) «اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که مقاوم است؛ با تحریکات جهانی، با تکانه‌های جهانی، با سیاست‌های آمریکا و غیرآمریکا زیرورو نمی‌شود، اقتصادی است متکی به مردم»<sup>۲</sup>.

(۳) «سیاست‌های اقتصاد باید سیاست‌های اقتصاد مقاومتی باشد - یک اقتصاد مقاوم - باید اقتصادی باشد که در ساخت درونی خود مقاوم باشد، بتواند ایستادگی کند، با تغییرهای گوناگون در این گوشه دنیا، آن گوشه دنیا متلاطم نشود؛ این چیزها لازم است»<sup>۳</sup>.

۱. بیانات رهبر معظم انقلاب (مدظله‌العالی)، در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت در تاریخ ۱۳۹۴/۰۶/۰۲.

۲. بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در تاریخ ۱۳۹۲/۱۲/۲۰.

۳. بیانات رهبر معظم انقلاب (مدظله‌العالی)، در دیدار کارگران و فعالان بخش تولید کشور به مناسبت هفته کارگر در تاریخ

(۴) «اقتصاد در یک چنین شرایطی اقتصاد مقاومتی است؛ یعنی اقتصادی که همراه باشد با مقاومت در برابر کارشکنی دشمن، خبثت دشمن، دشمنانی که ما داریم»<sup>۱</sup>.  
از دیدگاه رهبر معظم انقلاب<sup>(مدظله‌العالی)</sup>، اقتصاد مقاومتی، اقتصادی است که دو ویژگی اساسی دارد:

- (۱) در برابر تهدیدها و ترفندهای دشمن مقاوم و کمتر آسیب می‌بیند؛
  - (۲) تهدید را تبدیل به فرصت کرده و در وضعیت تهدید رشد می‌کند. (میرمعزی، ۱۳۹۱: ۵۲)
- در جمع‌بندی اقتصاد مقاومتی می‌توان بیان نمود که:
- (۱) منظور از اقتصاد واقعی یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و بسته؛ چنان‌که مقاومت برای دفع موانع پیشرفت و کوشش در مسیر مهم حرکت و پیشرفت تعریف می‌شود.
  - (۲) اقتصاد مقاومتی باید الهام گرفته از نظام فرهنگی اسلامی و مبتنی بر فرهنگ دینی باشد.

- (۳) توجه ویژه به توان، قدرت، استعداد و ظرفیت ملت در این موضوع ضروری است.
  - (۴) اقتصاد مقاومتی نیازمند مقاومت مدبرانه است. (فشاری و پورغفار، ۱۳۹۳: ۳۱)
- اما بر مبنای عقلانیت سیاسی، اقتصادی و فرهنگی کشور و با توجه به ظرفیت‌های فراوان مادی و معنوی کشور، امام خامنه‌ای<sup>(مدظله‌العالی)</sup> ده مولفه را به‌عنوان بستری مناسب برای دستیابی به هدف‌های اقتصاد مقاومتی به شرح زیر بیان می‌نمایند:

- (۱) ایجاد تحرک و پویایی در اقتصاد کشور و بهبود شاخص‌های کلان اقتصادی؛
- (۲) توانایی مقاومت در برابر عوامل تهدیدزا؛
- (۳) تکیه بر ظرفیت‌های داخلی؛
- (۴) رویکرد جهادی؛
- (۵) مردم‌محوری؛

۱. بیانات رهبر معظم انقلاب<sup>(مدظله‌العالی)</sup>، در دیدار جمعی از پژوهشگران و مسئولان شرکت‌های دانش‌بنیان در تاریخ

- (۶) کاهش وابستگی به درآمد فروش نفت؛
- (۷) اصلاح الگوی مصرف؛
- (۸) فسادستیزی؛
- (۹) بهبود فضای کسب و کار؛
- (۱۰) دانش محوری<sup>۱</sup>.

## ۲-۲. کشاورزی و اقتصاد مقاومتی

محدودیت منابع در اقتصاد با توجه به نیازهای متفاوت انسان موضوعی است که پیشرفت فناوری توانسته بخشی از آن را مرتفع سازد، ولی همواره در تأمین هدف‌های اقتصادی در مقیاس خرد و کلان موجب ایجاد رقابت یا برخورد هدف‌ها خواهد شد. سیاست‌گذاران و عواملان اقتصاد در صدد یافتن راه‌حلی برای کاهش اثرات این نوع محدودیت‌ها از راه تخصیص بهینه منابع در اختیار بوده‌اند.

با توجه به اینکه بدون سرمایه‌گذاری در طرح‌های زیربنایی و روبنایی نمی‌توان انتظار اشتغال، تولید و رفاه اقتصادی را داشت، یکی از هدف‌های مورد نظر برنامه‌ریزان توسعه کشور، توجه ویژه به بخش کشاورزی و همگام با آن افزایش تولیدات کشاورزی است تا این بخش بتواند در کنار کمک به رشد دیگر بخش‌های اقتصادی، نیازهای غذایی جمعیت و در صورت تولید انبوه، صادرات محصولات کشاورزی را در نظر بگیرد (سختی و ضیایی، ۲۰۰۸:۱۳۹۷)، زیرا کشاورزی یکی از بزرگ‌ترین بخش‌های اقتصادی کشور است که نقش مهمی در تأمین امنیت غذایی، رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و تولید ناخالص ملی دارد.

بخش کشاورزی سهمی قابل توجهی از صادرات غیرنفتی را نیز به خود اختصاص داده و بر این اساس می‌توان گفت که رشد این بخش تا اندازه زیادی می‌تواند تعیین‌کننده رشد اقتصادی باشد. (نبی‌ثان و همکاران، ۱۸:۱۳۹۶) به همین خاطر، در فرایند توسعه، اقتصاددانان همواره به دنبال راه‌هایی برای رشد سریع‌تر اقتصادی بوده‌اند.

۱. بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در حرم مطهر رضوی در تاریخ ۱۳۹۳/۰۱/۰۱.

از طرفی، به علت محدودیت منابع تولیدی، همواره بر سر چگونگی تحقق توسعه در میان اقتصاددانان اختلاف نظر وجود داشته است. در این رابطه دو دیدگاه عمده وجود داد. نخست، دیدگاه اقتصاددانان توسعه دهه ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ که معتقد بودند کشاورزی دارای ارتباطات پسینی و پیشینی کمی است و منابع تولید باید از این بخش خارج و به بخش‌های پیشرو همچون بخش صنعت منتقل شوند. توجه این دسته از اقتصاددانان این بود که گسترش صنایع با مقیاس وسیع به علت صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس، باعث افزایش سوددهی بخش خصوصی و افزایش بهره‌وری کل جامعه خواهد شد. «فرناندو ریکاردو» اقتصاددان معروف کلاسیک، معتقد بود که پیشرفت کشاورزی به بهره‌وری کل اقتصاد کمک کرده و دراصل محدودیت‌های موجود در رشد کشاورزی است که مرز رشد این بخش و ضرورت تشکیل سرمایه برای توسعه اقتصادی را تعیین می‌کند. (شاکری، ۱۳۸۳) دوم؛ دیدگاه اقتصاددانان ۱۹۵۰ به بعد می‌باشد که مطالعات مختلف آن‌ها نشان‌دهنده اهمیت بخش کشاورزی در فرایند رشد و توسعه اقتصادی است. این گروه از اقتصاددانان اعتقاد داشتند که تضاد میان رشد دو بخش وجود نداشته و در جریان توسعه اقتصادی، بخش کشاورزی می‌تواند با انتقال منابع اضافی به بخش صنعت به روند توسعه اقتصادی کمک کند. (کرباسی و خاکسار، ۱۳۸۲)؛ (اسفندیاری و همکاران، ۱۳۹۵: ۸۶)

بنابراین کشاورزی و صنایع وابسته به آن، یکی از اصلی‌ترین فعالیت‌های اقتصادی انسان در جهان بوده که از نظرگاه بررسی تاریخی، نقش بنیادینی در زندگی بشر داشته و بزرگ‌ترین وسیله و زمینه پیشرفت انسان و جامعه بشری بوده است. (اکبرزاده و سلمانی، ۱۳۹۷: ۵۰) و به‌عنوان یکی از حوزه‌های محوری اقتصاد مقاومتی می‌تواند جایگزین نفت در کشور باشد و به دلیل ارتباط مستقیم با منابع طبیعی مانند آب و خاک از یک‌سو و غذاهای انسان‌ها از سوی دیگر در چهارچوب توسعه پایدار قرار می‌گیرد. (کریم و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۵)

کشاورزی مردمی‌ترین بخش اقتصادی است که در اثر افزایش درآمدهای ارزی ناشی از نفت موردغفلت قرار گرفته و به حاشیه رفته است. (داداش‌پور، ۱۳۹۱) از سوی دیگر، در جهان امروز یکی از مشکلات اساسی بشر تأمین نیازهای غذایی است، به گونه‌ای که امنیت غذایی



به‌عنوان یکی از هدف‌های مهم سرلوحه برنامه‌های دولت‌ها قرار گرفته است. در حال حاضر در بیشتر کشورهای صنعتی، دولت‌ها از انواع سیاست‌های حمایتی کشاورزی یا یارانه‌ای استفاده می‌کنند. چنین یارانه‌هایی با هدف تسریع توسعه اقتصاد ملی، کمک به کشاورزان فقیر یا روستایی، افزایش استقلال غذایی و مصرف بهینه انرژی در بخش کشاورزی صورت می‌گیرد. (سیفلو، ۱۳۹۳: ۱۲) دور شدن از اقتصاد نفتی و حرکت به سوی اقتصاد مقاومتی، رویکرد جدیدی است که قادر است زمینه‌های توسعه همه‌جانبه کشور را فراهم آورد. کشاورزی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، بخش غالب اقتصاد ملی است و ۴۵ تا ۹۰ درصد تولید و ۶۰ تا ۹۶ درصد اشتغال جامعه را تشکیل می‌دهد.

در ج.ا.ایران نیز کشاورزی ظرفیت‌های فراوانی دارد که باید به آن‌ها پرداخته شود. تولید بیشتر در بخش کشاورزی افزون‌بر صرفه‌جویی ارزی، توسعه سایر بخش‌های اقتصادی را در پی خواهد داشت. یک برنامه کشاورزی پایدار موفق دربرگیرنده هدف‌هایی مانند فراهم کردن امنیت غذایی همراه با افزایش کمی و کیفی آن با در نظر گرفتن نیازهای نسل‌های بعدی، حفاظت از منابع آب، خاک و منابع طبیعی، حفاظت از منابع انرژی در داخل و خارج از مزرعه، حفظ و بهبود سودآوری کشاورزان، حفظ نیروی حیات جامعه روستایی، حفظ تنوع زیستی و قابلیت پذیرش از سوی جامعه است. (سیف، ۱۳۹۱)

## ۲-۳ سازمان اتکا و کشاورزی

نیروهای مسلح با داشتن زمین‌های حاصلخیز برای کشاورزی و همچنین وجود نیروی کار ارزان و متعهد و امکانات، تجهیزات و دستگاه‌های صنعتی می‌توانند بیشترین بهره‌برداری را از بخش کشاورزی در جهت ایجاد مزیت رقابتی، کاهش وابستگی مالی و اقتصادی به دولت و حتی کمک به دولت در جهت تحقق هدف‌ها را نمایند و با توسعه این بخش می‌توانند یکی از هدف‌های دشمن برای ضربه زدن به کشور را خنثی کنند. در این زمینه می‌توان به فعالیت‌های سازمان اتکا، وابسته به وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، اشاره کرد که انجام فعالیت‌های مربوط به امور کشاورزی و اقتصادی نیروهای مسلح

را برعهده داشته و به منظور ارائه خدمات و ارتقای سطح معیشتی کارکنان نیروهای مسلح، در سال ۱۳۳۴، قانون تشکیل سازمان اتکا در مجلس شورای ملی ایران تصویب شد و بر همین اساس، یکی از اولین شبکه‌های فروشگاه‌های پیشرفته آن زمان به همراه واحدهای صنایع غذایی، دامپروری و کشاورزی ایران تأسیس شد و امروزه این سازمان با بیش از ۶۰ سال تلاش در حوزه‌های اقتصادی و مالی، بازرگانی خارجی، صنعتی، کشاورزی و دامپروری، فروشگاه‌های و توزیع کالا، به عنوان یکی از بزرگترین شرکت‌های مادر تخصصی اقتصادی ج.ا.ایران به شمار رفته و در حوزه‌های بازرگانی، کشاورزی، دامپروری، شیلات، باغبانی، محصولات ارگانیک، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، روغن‌کشی و تصفیه روغن‌های خوراکی، صنایع غذایی و تبدیلی، صنایع قند و شکر و ... فعالیت نموده و با بهره‌گیری از نیروهای متخصص، شبکه‌های هوشمند نرم‌افزاری و سخت‌افزاری در زمینه تأمین، تولید، توزیع و خدمات، مدیریت سرمایه و کسب‌وکارهای مالی و اقتصادی کشور پیش‌تاز بوده، به گونه‌ای که به عنوان بزرگترین شبکه توزیع کالاهای مصرفی، زمینه تأمین، تولید و توزیع اقلام مصرفی بازار داخلی و بین‌المللی، در جمع ۵۰ شرکت برتر ایران قرار داشته و در حال حاضر رتبه اول شرکت‌های چندرشته‌ای ایران را در اختیار دارد.<sup>۱</sup>

همچنین این سازمان با تشکیل دو گروه: (الف) کشاورزی و باغداری و (ب) کشاورزی و دامپروری، فعالیت‌های کشاورزی را در اولویت اول خود قرار داده است.

### الف) گروه کشاورزی و باغداری

گروه کشاورزی و باغداری با در اختیار داشتن ۸۶۰ هکتار باغ میوه، از جمله بزرگترین تولیدکنندگان مرکبات کشور به شمار می‌رود. از جمله محصولات این مجتمع، پرتقال، نارنگی، گریپ‌فروت، لیموشیرین و انگور یاقوتی است. حجم تولیدی مرکبات، از این مجتمع بیش از ۸۰۰۰ تن در سال بوده که افزون‌بر مصرف داخل کشور، به بازارهای هدف نیز صادر می‌شود.

## ب) گروه کشاورزی و دامپروری

این گروه با بیش از ۵۰ سال تجربه و در اختیار داشتن ۱۱ مجتمع کشت و صنعت، ۶ شرکت تخصصی و ۲ مرکز تحقیقاتی در بخش‌های کشاورزی، دامپروری، طیور، کشتارگاه‌های صنعتی گوشت قرمز و گوشت سفید، تخم مرغ در گستره کشور از غرب تا شرق و از شمال تا جنوب فعالیت می‌نماید. همچنین این گروه با در اختیار داشتن ۴۰۰ هزار هکتار زمین زراعی، باغی و یک سوم مرتع‌های کشور و همچنین وجود بخش‌های گلخانه‌ای مدرن به‌عنوان الگوی موفق کشاورزی و دامپروری در ایران و یکی از بزرگترین مجموعه‌های کشاورزی و دامپروری در غرب آسیا به‌شمار رفته و محصولات این گروه توانسته افزون‌بر تأمین نیازهای بازار داخل، سهم قابل توجهی از بازارهای کشورهای همجوار را به‌دست آورد.<sup>۱</sup>

با توجه به مأموریت و وظایف سازمان اتکا و با توجه به وجود زمین‌های حاصلخیز، امکانات، تجهیزات و دستگاه‌های صنعتی، این سازمان بیشترین بهره‌برداری را از بخش کشاورزی در جهت ایجاد مزیت رقابتی، کاهش وابستگی مالی و اقتصادی به دولت و حتی کمک به دولت را در سرلوحه برنامه‌های خود قرار داده و با توسعه این بخش، می‌توان در کنار خودکفایی و استقلال در بخش کشاورزی، دشمن را در ضربه‌زدن به نظام معیشتی و اقتصادی ناکام گذاشت.

## ۳. یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آن‌ها

### ۳-۱. تجزیه و تحلیل عوامل داخلی<sup>۲</sup> الگوی SWOT

تجزیه و تحلیل عوامل داخلی روشی برای سازماندهی عوامل داخلی و طبقه‌بندی آن‌ها در دو مقوله نقاط قوت و ضعف به منظور ارزیابی روش مدیریت و واکنش نظام به این عوامل ویژه با توجه به اهمیت مورد انتظار است. (هانگرو و ویلن، ۱۳۸۱: ۱۲۰)

۱. وب‌گاه رسمی سازمان اتکا به نشانی: <https://www.etka.ir>

## جدول شماره (۱): نتیجه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی

ردیف	عامل	وزن	میانگین رتبه	امتیاز
<b>قوت‌ها</b>				
۱	وجود زمین‌های حاصلخیز و مناسب جهت کشاورزی	۰/۰۵۵۵۵۶	۵	۰/۲۷۷۷۷۸
۲	خودکفایی بیشتر بخش کشاورزی در مقایسه با سایر بخش‌های صنعت	۰/۰۵۵۵۵۶	۵	۰/۲۷۷۷۷۸
۳	وجود ماشین‌آلات مهندسی در نیروهای مسلح	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۴	به دست آمدن ساده فناوری در بخش کشاورزی	۰/۰۴۴۴۴۴	۴	۰/۱۷۷۷۷۸
۵	بالاتر بودن سرعت بازگشت سرمایه در بخش کشاورزی نسبت به سایر صنایع	۰/۰۴۴۴۴۴	۴	۰/۱۷۷۷۷۸
۶	سرعت بیشتر به دست آمدن نتایج در صورت بروز تغییرات	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۷	وجود نیروی کار فراوان و ارزان در بخش کشاورزی	۰/۰۴۴۴۴۴	۴	۰/۱۷۷۷۷۸
۸	دسترسی آسان به بازار مصرفی داخلی و امکان صادرات به بازار کشورهای غرب آسیا و همجوار	۰/۰۴۴۴۴۴	۴	۰/۱۷۷۷۷۸
۹	امکان ایجاد اشتغال در بخش کشاورزی به اندازه ۳۰٪ از کل جامعه با توسعه صنایع پایین دستی و بالادستی	۰/۰۵۵۵۵۶	۵	۰/۲۷۷۷۷۸
۱۰	امکان ارتقای میزان عملکرد با فنی کردن ورودی‌ها و افزایش میزان ورودی‌ها	۰/۰۴۴۴۴۴	۴	۰/۱۷۷۷۷۸
۱/۹۲۲۲۲۲	<b>مجموع قوت‌ها</b>	۰/۴۵۵۵۵۶	-	
<b>ضعف‌ها</b>				
۱	عدم وجود اسناد بالادستی در جهت حمایت از بخش کشاورزی	۰/۰۱۱۱۱۱	۱	۰/۰۱۱۱۱۱
۲	اعتبارات و سرمایه‌گذاری اندک سازمان اتکا در بخش کشاورزی	۰/۰۱۱۱۱۱	۱	۰/۰۱۱۱۱۱
۳	عدم تلاش ستاد وزارت دفاع به‌ویژه بازرگانی، بیمه و گمرک در حمایت از بخش کشاورزی	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
۴	کمبود نیروی انسانی فاقد دانش و مهارت سازمان اتکا در بخش کشاورزی	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۵	عدم به‌کارگیری نیروهای تحصیل کرده در بخش کشاورزی	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۶	غیرفنی بودن واحدهای بهره‌برداري بخش کشاورزی	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴

ردیف	عامل	وزن	میانگین رتبه	امتیاز
۷	عملکرد پایین بخش کشاورزی در بیشتر محصولات تولیدی	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۸	وابستگی برخی محصولات کشاورزی به نهاده‌های واسطه‌ای و وارداتی	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
۹	کمبود آمارهای کافی و لازم بخش کشاورزی برای برنامه‌ریزی مناسب و بهره‌برداری مطلوب	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۰	ضایعات فراوان محصولات بخش کشاورزی در برخی محصولات و تا حدود ۳۰ درصد	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
۱۱	عدم اجرای کامل طرح آبیاری تحت فشار و برنامه‌ریزی‌های توسعه بر اساس منابع آب	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۲	غیراقتصادی بودن روش‌های قدیمی در کشاورزی سنتی و لزوم به‌کارگیری فناوری‌های نوین	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۳	حجم زیاد ضایعات در تولیدات کشاورزی در قسمت‌های تولید، توزیع و مصرف	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۴	فقر امکانات و فناوری مناسب بسته‌بندی محصولات و صنایع مکمل	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
۱۵	عدم رعایت روش‌های نوین مبارزه با آفات	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۶	از دست دادن بازارهای صادراتی در سال‌های اخیر به دلیل نبود مطالعه علمی در بخش صادرات محصولات	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
۱۷	عدم تلاش مسئولان امر نسبت به بهره‌برداری از بخش کشاورزی و برنامه‌ریزی بلندمدت	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۸	عدم وجود تفکر و نگاه برون‌سپاری زمین‌های بایر و قابل استفاده	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۱۹	عدم نیازسنجی مناسب در بخش‌های مختلف کشاورزی به‌ویژه نیازهای اولیه	۰/۰۳۳۳۳۳	۳	۰/۱
۲۰	عدم توجه به توسعه محصولات راهبردی با رویکرد پدافند غیرعامل	۰/۰۲۲۲۲۲	۲	۰/۰۴۴۴۴۴
	مجموع ضعف‌ها		-	۱/۴۳۳۳۳۳
	مجموع عوامل داخلی	۱	-	۳/۳۵۵۵۵۶

### ۳-۲. تجزیه و تحلیل عوامل خارجی<sup>۱</sup> الگوی SWOT

تجزیه و تحلیل عوامل خارجی روشی برای سازماندهی عوامل خارجی و طبقه‌بندی آن‌ها در دو مقوله فرصت‌ها و تهدیدها به منظور بررسی شرایط محیطی است. (هانگرو و ویلن، ۱۳۸۱: ۱۲۰)

جدول شماره (۲): نتیجه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFE)

ردیف	عامل	وزن	میانگین رتبه	امتیاز
فرصت‌ها				
۱	درون‌زا بودن ذاتی بخش تولیدات کشاورزی	۰/۰۷۵۷۵۸	۵	۰/۳۷۸۷۸۸
۲	وجود ظرفیت‌های بسیار زیاد بالقوه در صنایع وابسته به کشاورزی	۰/۰۷۵۷۵۸	۵	۰/۳۷۸۷۸۸
۳	وجود تولیدات مختص و بومی در عرصه کشاورزی	۰/۰۷۵۷۵۸	۵	۰/۳۷۸۷۸۸
۴	بازارپسندی محصولات ایرانی در کشورهای جهان اسلام به دلیل انطباق با شرایط حلال	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
۵	مزیت‌های جغرافیایی منطقه‌ای و تنوع آب و هوایی موجود در کشور ایران	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
۶	وجود حس میهن‌پرستی و میهن‌دوستی در فعالان عرصه کشاورزی	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
۷	تنوع فصلی، امکان تولید بیشتر محصولات باغی و زراعی در بخش کشاورزی	۰/۰۷۵۷۵۸	۵	۰/۳۷۸۷۸۸
۸	تامین بسیاری از نیازهای این بخش به صورت بومی از داخل کشور و وابستگی بسیار ناچیز به خارج از کشور	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
۹	زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی مناسب	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
۱۰	وجود زمین‌های بایر مستعد و قابل کشت	۰/۰۶۰۶۰۶	۴	۰/۲۴۲۴۲۴
	مجموع فرصت‌ها	۰/۶۶۶۶۶۷	-	۲/۹۶۹۶۹۷

#### 1. External Factor Evaluation matrix

رتبه	میانگین امتیاز	وزن	عامل	ردیف
تهدیدها				
۱	۰/۰۱۵۱۵۲	۰/۰۱۵۱۵۲	تهدید جدی منابع پایه بخش کشاورزی شامل آب، خاک، جنگل‌ها و مراتع	۱
۲	۰/۰۶۰۶۰۶	۰/۰۳۰۳۰۳	تغییر کاربری منابع آب، خاک، جنگل‌ها و مراتع کشور و خروج از حیطه فعالیت‌های کشاورزی	۲
۳	۰/۱۳۶۳۶۴	۰/۰۴۵۴۵۵	عدم وجود تفکر اقتصادی در بخش کشاورزی	۳
۴	۰/۱۳۶۳۶۴	۰/۰۴۵۴۵۵	عدم نگاه توسعه‌مدار به بخش کشاورزی (وجود نگاه ایزاری)	۴
۵	۰/۱۳۶۳۶۴	۰/۰۴۵۴۵۵	عدم وجود شرکای تجاری در سطح ملی و بین‌المللی	۵
۶	۰/۱۳۶۳۶۴	۰/۰۴۵۴۵۵	عدم وجود تفکر و دیدگاه مسئولان کلان بخش دفاعی به بهره‌گیری از ظرفیت کشاورزی بخش دفاعی	۶
۷	۰/۰۶۰۶۰۶	۰/۰۳۰۳۰۳	کاهش نزولات در سال‌های اخیر، فقر منابع آبی در کنار مصرف نادرست آب در بخش کشت	۷
۸	۰/۱۳۶۳۶۴	۰/۰۴۵۴۵۵	مشکلات زیست محیطی گسترده ناشی از سالیان دراز بی‌توجهی به مقوله کشاورزی	۸
۹	۰/۰۶۰۶۰۶	۰/۰۳۰۳۰۳	بازاریابی فعال، پویا و گسترده دیگر رقبای تجاری در تصرف بازار مصرف	۹
	۰/۸۷۸۷۸۸	۰/۳۳۳۳۳۳	مجموع تهدیدها	
	۳/۸۴۸۴۸۵	۱	مجموع عوامل خارجی	

### ۳-۳. تعیین موقعیت و اقدام راهبردی

جهت تعیین موقعیت راهبردی بر روی محور مختصات و تحلیل شکاف، باید از جدول ارزیابی عوامل داخلی، نمره موزون ضعف‌ها را از نمره موزون قوت‌ها کم کرد که عدد به دست آمده A نام‌گذاری می‌گردد.

$$A = (نمره موزون ضعف‌ها - نمره موزون قوت‌ها) = (۱/۹۲۲۲ - ۱/۴۳۳۳ = ۰/۴۸۸۸۹)$$

همچنین از جدول ارزیابی عوامل خارجی نمره موزون تهدیدها را از نمره موزون فرصت‌ها کم کرده که عدد به دست آمده B نام‌گذاری می‌گردد.

$$B = (نمره موزون تهدیدها - نمره موزون فرصت‌ها) = (۲/۹۶۹۶ - ۰/۸۷۸۷ = ۲/۰۹۰۹)$$

در محور مختصات، روی محور عمودی که در ریاضیات به آن محور Xها گفته می‌شود، عوامل محیط داخلی یعنی ضعف‌ها و قوت‌ها و روی محور افقی که در ریاضیات به آن محور Yها گفته می‌شود، عوامل محیط خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدها قرار می‌گیرند. پس از تعیین نتیجه نمرات موزون عوامل داخلی و خارجی و مشخص شدن امتیاز موزون نهایی آن‌ها در ماتریس‌ها به منظور تعیین موقعیت (وضعیت و جایگاه فعلی) و رویکرد برای تدوین و فرموله کردن راهبردها، امتیازهای بالا را روی محورهای مختصات برابر شکل شماره (۱) مشخص نموده و نقطه حاصل از تقاطع این دو عدد به دست می‌آید که نشان‌دهنده وضعیت و موقعیت فعلی سازمان اتکا در حوزه کشاورزی است.

### ۳-۴. وضع موجود

روی محور عمودی، مقدار عوامل محیط داخلی که برابر  $۰/۴۸۸۸$  است را از مرکز محور به سمت قوت‌ها جدا کرده، چون مقدار به دست آمده مثبت است، بنابراین باید از مرکز به سمت بالای محور افقی که قوت‌ها را نشان می‌دهد، حرکت کرده و  $۰/۴۸۸۸$  را علامت زده و همین کار را روی محور افقی برای عوامل محیط خارجی انجام داده و مقدار  $۲/۰۹۰۹$  را علامت زده و چون عدد به دست آمده مثبت است، بنابراین به سمت راست محور یعنی فرصت‌ها مقدار  $۲/۰۹۰۹$  جدا می‌شود. نقاط مشخص شده را با هم تلافی داده که نقطه وضعیت موجود به دست می‌آید. این نقطه در بخش تهاجمی محور قرار دارد، یعنی رویکرد فعلی در حوزه کشاورزی در نیروهای مسلح، تهاجمی است. این بخش خود به چهار قسمت تقسیم می‌گردد که شامل تهاجمی خفیف، تهاجمی معطوف به قوت، تهاجمی معطوف به فرصت و تهاجمی شدید می‌باشد. نقطه مشخص شده وضع موجود روی محور در بخش تهاجمی خفیف قرار گرفته است.

برای محاسبه فاصله و زاویه نقطه وضع موجود از محور افقی باید خطی از نقطه مشخص شده وضع موجود به مبدأ مختصات رسم شود. این خط زاویه‌ای با محور افقی به وجود آورده و مستطیل موجود را به دو مثلث قائم‌الزاویه تقسیم می‌نماید که این خط



وتر این دو مثلث است. برای محاسبه میزان زوایه نقطه وضع موجود با محور افقی می‌توان از رابطه فیثاغورث در مثلث‌های قائم‌الزاویه استفاده نمود. اگر وتر را با حرف  $L$  نمایش دهیم، برای محاسبه طول وتر در مثلث موجود که دو ضلع  $A$  و  $B$  آن را داریم، می‌توان به شرح ذیل عمل نمود:

$$(L^2 = A^2 + B^2); (0.4888)^2 + (2.0909)^2 = 4.6107$$

$$L^2 = 4.6107; L = 2.1472$$

در صورتی که زاویه میان وتر و محور افقی را به حرف  $\alpha$  (آلفا) نشان دهیم. بنابراین برای محاسبه زاویه آلفا از رابطه  $\text{tg}$  (تانژانت زاویه موردنظر برابر است با ضلع مقابل زاویه تقسیم بر ضلع مجاور) در مثلث قائم‌الزاویه استفاده نمود و به شرح زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{tag}\alpha = A/B = (0.4888 / 2.0909) = 0.2337$$

$$\text{Arctg}(0.2337) = 13.16$$

برابر جدول زوایا در مثلثات، عدد  $0.2337$  برابر تانژانت  $13/16$  درجه است. بنابراین مقدار زاویه میان وتر و محور افقی برابر  $13/16$  درجه است که در شکل شماره (۱) نشان داده شده است.

### ۳-۵. وضع مطلوب

مطلوب‌ترین وضعیت روی محور مختصات دارای بیشترین مقدار قوت و همچنین بیشترین مقدار فرصت است؛ یعنی در طیف اعدادی که در پرسشنامه‌ها بین ۱ الی ۵ درج شده، مقدار عددی ۵ را دارا می‌باشند. بنابراین نقطه مطلوب دارای مختصات ۵ و ۵ است که در ناحیه تهاجمی محور مختصات قرار گرفته و اگر خطی از این نقطه به مبدأ مختصات رسم شود، زاویه آن با محور عمودی برابر ۴۵ درجه است. برای محاسبه طول این خط که این بخش را به دو مثلث قائم‌الزاویه تقسیم نموده، می‌توان از رابطه فیثاغورث در مثلث قائم‌الزاویه استفاده نمود که طبق محاسبه‌های زیر برابر با رادیکال ۵۰ می‌شود.

$$(L^2 = A^2 + B^2); (5)^2 + (5)^2 = 50; L^2 = 50$$

بنابراین نقطه مطلوب که باید به سمت آن حرکت گردد، دارای زاویه ۴۵ درجه و طول آن رادیکال ۵۰ نسبت به مرکز مختصات است.

### ۳-۶. تحلیل راهبردی

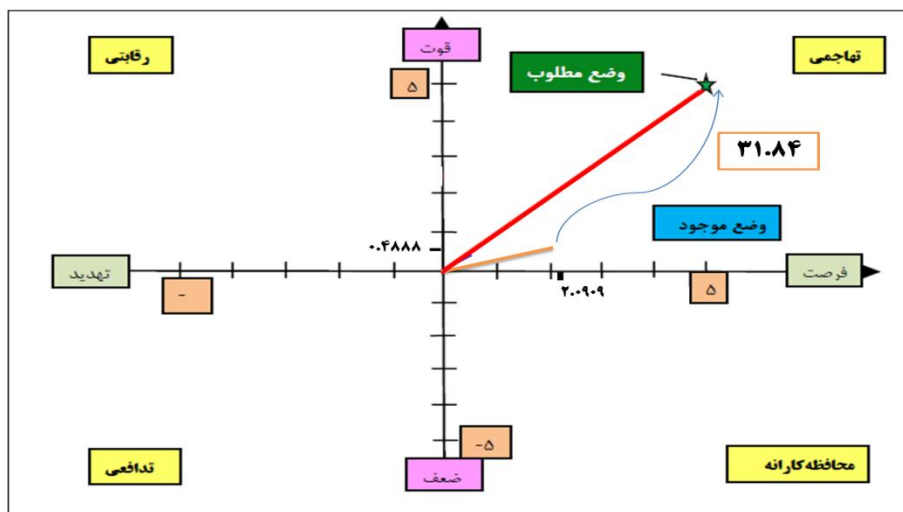
برای رسیدن به وضعیت مطلوب که نقطه موردنظر آن در ماتریس ارزیابی تعیین موقعیت و اقدام راهبردی مشخص گردیده است، باید زاویه و طول چرخش راهبردی را محاسبه نمود. با توجه به مشخص شدن موقعیت نقطه وضع موجود در ماتریس می‌توان این چرخش را با محاسبه تفاضل زاویه موجود تا وضعیت مطلوب را محاسبه نمود. زاویه نقطه وضع موجود یعنی  $۱۳/۱۶$  درجه و زاویه نقطه مطلوب ( $۴۵$  درجه) است، بنابراین برای رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب باید چرخش  $۳۱/۸۴$  درجه‌ای که این دو عدد است، مخالف عقربه‌های ساعت داشته باشیم.

$$۳۱/۸۴ = ۴۵ - ۱۳/۱۶ = \text{زاویه چرخش راهبردی}$$

به منظور محاسبه پیمایش طولی از وضع موجود به وضعیت مطلوب نیز باید طول محاسبه شده وضعیت موجود از طول محاسبه شده وضع مطلوب را کم نمود تا مقدار طولی که در طول چرخش باید طی شود، نیز به دست آید؛ یعنی باید رادیکال  $۵۰$  که طول وضعیت مطلوب از مرکز ماتریس است را منهای  $۲/۱۴۷۲$  که طول نقطه وضع موجود از مرکز ماتریس است، کرده تا مقدار چرخش طولی به دست آید، بنابراین خواهیم داشت:

$$۷/۰۷۱۰ - ۲/۱۴۷۲ = ۴/۳۲۹۸$$

بنابراین در چرخش راهبردی و رسیدن به وضعیت مطلوب، علاوه بر چرخش  $۳۱/۸۴$  درجه‌ای باید از بُعد طولی نیز  $۴/۹۲۳۸$  واحد به سمت خارج از مرکز ماتریس تا رسیدن به نقطه مطلوب طی گردد.



شکل شماره (۱): ماتریس ارزیابی، تعیین موقعیت و اقدام راهبردی حوزه کشاورزی سازمان اتکا

### ۳-۷. تخصیص منابع به عوامل چهارگانه محیط داخلی و خارجی

میزان تخصیص منابع موجود به منظور فراهم آوردن مقدمات و اقدامات لازم برای «ارتقا و به کارگیری قوت‌ها»، «رفع ضعف‌ها»، «ایجاد و به کارگیری فرصت‌ها» و «دفع تهدیدها» با توجه به نمره‌های موزون هریک از عوامل محیطی داخلی و خارجی به دست آمده از پرسشنامه‌ها و کسب نظر خبرگان می‌بایست در تدوین راهبردها مورد توجه قرار گیرد.

جدول شماره (۳): میزان تخصیص منابع به عوامل چهارگانه محیطی در حوزه کشاورزی سازمان اتکا

دفع تهدیدها	ایجاد و به کارگیری فرصت‌ها	رفع ضعف‌ها	ارتقا و به کارگیری قوت‌ها	درصد تخصیص منابع
٪۱۱/۸۳	٪۲۷/۳۶	٪۱۹/۳۱	٪۴۱/۴۹	

با توجه به شکل شماره (۱) و جدول شماره (۳)، راهبردهای ممکن و اولویت‌دار توسعه بخش کشاورزی در سازمان اتکا به منظور تحقق اقتصاد مقاومتی در جدول شماره (۴) ارائه می‌گردد:

جدول شماره (۴). راهبردهای ممکن و اولویت‌دار توسعه بخش کشاورزی سازمان اتکا به‌منظور تحقق

اقتصاد مقاومتی بر اساس امتیاز<sup>۱</sup> (QSPM)

اولویت	راهبرد	امتیاز
۱	ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان اتکا در راستای خودکفایی اقتصادی به‌منظور موفقیت بخش کشاورزی در گذر از بحران‌های ناشی از تحریم از راه ایجاد و تقویت باور علمی و عملی در مسئولان و مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح	۶/۲۱
۲	بازچینش سطوح کلان مدیریتی سازمان اتکا بر اساس سیاست‌های کلی نظام، اسناد بالادستی و تدابیر در حوزه ورود به بخش کشاورزی به‌منظور تحقق هدف‌های اقتصاد مقاومتی از راه تغییر تفکر و دیدگاه مسئولان رده اول وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح به بخش کشاورزی	۶/۱۶
۳	تشکیل قرارگاه اقتصاد مقاومتی به‌منظور سیاست‌گذاری هدف‌های اقتصادی از راه اولویت‌بندی مجدد هدف‌ها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و اقدام‌های اقتصادی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح در بخش کشاورزی	۶/۱۲
۵	تشویق سرمایه‌گذاران بخش خصوصی به‌منظور بهره‌برداری از زمین‌های کشاورزی بدون استفاده سازمان اتکا از راه راهکارهای تشویقی و ایجاد انگیزه بیشتر آن‌ها با دادن تسهیلات کم‌بهره	۶/۰۸
۶	سرمایه‌گذاری در بخش خدمات مهندسی کشاورزی از جمله بخش گیاه‌پزشکی، خاک‌شناسی و ... به‌منظور انجام پژوهش‌ها و تحقیقات مناسب و کاربردی از راه به‌کارگیری کارشناسان و دانش‌آموختگان کشاورزی و بهره‌وری از فناوری‌های نوین	۵/۹۲
۷	ذخیره‌سازی کالاهای اساسی به‌وسیله بخش‌های تولیدی سازمان اتکا به‌صورت هدایت‌شده و هوشمند به‌منظور استفاده و بهره‌گیری در زمان بحران و جنگ از راه بهره‌گیری از رویکرد پدافند غیرعامل و استفاده از فناوری‌های نوین در نگهداری محصولات	۵/۸۶
۸	نیازسنجی در بخش‌های مختلف کشاورزی به‌ویژه نیازهای اولیه کشورهای فرامنطقه‌ای و پاسخ به آن‌ها به‌منظور تبدیل به قدرت کشاورزی برتر از راه کشت و توسعه محصولات راهبردی	۵/۶۳
۹	استفاده از طرح‌های آبخیزداری حفظ منابع آب و خاک و بهبود بازدهی آبیاری به‌منظور کاهش اسراف آب از راه استفاده از فناوری‌های جدید در سیستم‌های آبیاری	۵/۶۱
۱۰	برقراری ارتباطات خاص کشاورزی با برخی از کشورهای دوست و همسایه به‌ویژه عراق و افغانستان به‌منظور استفاده از ظرفیت وارداتی بازار آن‌ها برای محصولات کشاورزی از راه تصرف بازار مصرف	۵/۴۵

اولویت	راهبرد	امتیاز
۱۱	آموزش کشاورزان و بهره‌برداران به منظور افزایش سطح اطلاعات و ایجاد آگاهی در آن‌ها در زمینه‌های مختلف از جمله مقابله با بیماری‌ها، آفات و ... از راه ارائه آموزش‌های تخصصی کوتاه‌مدت و حضور کارشناسان در مزارع	۵/۲۲
۱۲	تشکیل شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنعت کشاورزی و تشکیل کارگروه‌های تحقیقی و توسعه در صنایع و شرکت‌های تولیدی به منظور ترویج تفکر اقتصادی و توسعه‌مدار به بخش کشاورزی از راه به‌کارگیری کارشناسان و بهره‌گیری از فناوری نوین	۵/۱۲
۱۳	بهره‌گیری و استفاده از اراضی بدون استفاده و توسعه کشت گسترده به منظور تأمین نیازها به صورت مختص و بومی از راه تجمع اراضی خرد کشاورزی	۴/۸۳

#### ۴. نتیجه‌گیری

##### ۴-۱. جمع‌بندی

اقتصاد مقاومتی، اقتصادی است که درکنار مقاوم‌سازی و تقویت اقتصاد ملی در برابر تهدیدها، توان تحریم‌شکنی با رویکرد عقب‌راندن نظام سلطه را داشته و در عین حال پیش‌رو، فرصت‌ساز، مولد، درون‌زا و برون‌گراست. از جمع‌بندی بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در خصوص اقتصاد مقاومتی می‌توان به این نکته اشاره کرد که اقتصاد مقاومتی، اقتصادی مستقل که دارای خاصیت مقاومت مدبرانه درمقابل کارشکنی و خباثت دشمن و آسیب‌ناپذیر در برابر بحران‌ها و نوسانات بین‌المللی بوده و در شرایط فشار و دشمنی‌ها، افزون‌بر کاهش آسیب‌پذیری کشور در مقابل ترفندهای دشمنان و نوسانات جهانی، تضمین‌کننده روند روبه‌رشد و شکوفایی کشور می‌باشد. در این میان یکی از عواملی که موجب تقویت و شکوفایی اقتصاد مقاومتی در ج.ا.ایران و برای ایجاد مزیت رقابتی برای نیروهای مسلح در جهت تقویت بُعد مالی و کاهش وابستگی منابع اقتصادی به دولت می‌گردد، توجه به بخش کشاورزی در نیروهای مسلح به دلیل وجود زمین‌های حاصلخیز و قابل کشت می‌باشد. به همین خاطر، اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی قابل اجرا و عملی‌تر از سایر بخش‌های صنعتی و تولیدی می‌باشد، چراکه بیشتر نهاده‌ها در این بخش داخلی می‌باشد. همچنین وضعیت کشاورزی و وجود زمین‌های بایر در نیروهای

مسلح از نظر شرایط طبیعت و محیطی دارای مزیت‌های فراوان و استعدادهای بالقوه‌ای می‌باشد که تنها نیازمند اندکی توجه بوده تا وابستگی‌های این بخش به نهاده‌های خارجی تقلیل یافته و به صفر برسد. در این تحقیق، با بهره‌گیری از فن SWOT اولویت‌های راهبردی اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی سازمان اتکا تدوین و با تلفیق ماتریس SO-WO-ST-WT تعداد ۱۳ راهبرد کلان تدوین و در پایان راهبردها و راهکارهای اولویت‌دار پیشنهادی با فن QSPM (ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی) رتبه‌بندی شدند.

بر اساس نتایج به دست آمده و تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته مشاهده گردید که برای تحقق اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی نیروهای مسلح نیازمند «ایجاد و تقویت باور علمی و عملی در مسئولان و فرماندهان نیروهای مسلح به موفقیت بخش کشاورزی در گذر از بحران‌های ناشی از تحریم و توانایی ایجاد مزیت رقابتی برای نیروهای مسلح در راستای خودکفایی اقتصادی» بوده و «بازچینش سطوح کلان مدیریتی در حوزه ورود نیروهای مسلح به بخش کشاورزی با دو ویژگی ایمان به تحقق اقتصاد مقاومتی و توانایی علمی و مدیریتی در طی این فرایند در نیروهای مسلح و تغییر تفکر و دیدگاه مسوولان کلان نیروهای مسلح به بخش کشاورزی» و «تشکیل ستاد اقتصاد مقاومتی و سیاست‌گذاری برای تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی در نیروهای مسلح» از اولویت‌های راهبردی می‌باشد.

#### ۴-۲. پیشنهادها

- (۱) به منظور هدایت و واپایش جنبه‌های عملیاتی راهبردهای تبیین شده، توصیه می‌شود «قرارگاه اجرایی راهبردها»، مرکب از مسئولین عالی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح یا نمایندگان آن‌ها زیر نظر «شورای راهبردی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح» تشکیل شده و اجرای راهبردها را به صورت هماهنگ به عهده بگیرند.
- (۲) به منظور تحقق اقتصاد مقاومتی در بخش کشاورزی، پیشنهاد می‌شود، خط‌مشی‌های اجرایی و راهکارهای عملیاتی هریک از راهبردهای پیشنهادی از سوی پژوهشگران و

کارشناسان دفتر مطالعات و تحقیقات کاربردی سازمان اتکا شناسایی و تدوین شده و سپس در اختیار مسئولین اجرایی هر حوزه قرار گیرد.

(۳) سازمان اتکا، سازوکار لازم برای تحقق راهبردها را فراهم و حمایت‌های موردنیاز از سوی مسئولان و مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح در این خصوص به عمل آید.

\*\*\*\*\*

## فهرست منابع

۱. ابراهیم‌زاده، عیسی، محمد اسکندری و صغری رمضان‌پور، (۱۳۹۵)، راهبرد تعدیل فقر با رویکرد اقتصاد مقاومتی، *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، دوره ۱۴، شماره ۴۴.
۲. اخوان، پیمان، ساناز ایمانی و معصومه نبی‌زاده، (۱۳۹۵)، تبیین مؤلفه‌های اقتصاد مقاومتی در کشور با بهره‌گیری از روش دیمتل - آی.اس.ام. فازی، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال چهاردهم، شماره ۵۳.
۳. اسدی، علی، (۱۳۹۳)، نظام اقتصاد اسلامی الگویی کامل برای اقتصاد مقاومتی، *فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان*، سال سوم، شماره پنجم.
۴. اسفندیاری، هنگامه، بهاء‌الدین نجفی و نعمت‌الله موسوی، (۱۳۹۵)، نقش بخش‌های اقتصادی در رشد اقتصادی ایران با تاکید بر بخش کشاورزی، *فصلنامه تحقیقات اقتصاد کشاورزی*، دوره ۸، شماره ۲۹.
۵. اکبرزاده، مرتضی و محمد سلیمانی، (۱۳۹۷)، آسیب‌شناسی موانع توسعه بخش کشاورزی در کشورهای اسلامی، *دوفصلنامه مطالعات اقتصاد اسلامی*، سال یازدهم، شماره ۱.
۶. بیات، محسن، (۱۳۹۶)، تجربه تحریم؛ راهبردی برای شناخت آسیب‌پذیری‌ها و تحقق اقتصاد مقاومتی در جمهوری اسلامی ایران، *فصلنامه راهبرد*، سال بیست‌وششم، شماره ۸۴.
۷. پاشایی‌هولاسو، امین، مسعود نارنجی و فرخ ارجمندی، (۱۳۹۶)، ارائه مدل اقتصاد مقاومتی چابک با رویکرد فازی، *اولین کنفرانس بین‌المللی بهینه‌سازی سیستم‌ها و مدیریت کسب‌وکار*، تهران.
۸. حاجی‌یوسفی، امیرمحمد، (۱۳۸۹)، *دولت نفت و توسعه اقتصادی در ایران*، تهران: انتشارات مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
۹. حسین‌پور، داود، بهروز رضایی‌منش و حمیدرضا محمدی سیاهبومی، (۱۳۹۵)، رابطه مدیریت جهادی و استراتژی‌های اقتصاد مقاومتی، *فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، سال بیست‌وچهارم، شماره ۷۹.
۱۰. حسین‌زاده بحرینی، نادر، (۱۳۹۲)، اقتصاد مقاومتی: راهکاری برای توسعه، *نشریه مشکوه*، دوره بیستم، شماره ۱۱۸.
۱۱. داداش‌پور، علی‌اکبر، (۱۳۹۱)، بررسی نقش کشاورزی در اقتصاد مقاومتی، *همایش ملی بررسی و تبیین اقتصاد مقاومتی*، رشت، دانشگاه گیلان.
۱۲. دهقان‌پور، بابک، آزاده شفیعی و مهران محمدی، (۱۳۹۴)، اقتصاد مقاومتی؛ مطالعه مروری ابعاد و ویژگی، *ماهنامه کار و جامعه*، سال هفتم، شماره ۱۸۶.
۱۳. رایبیز، استیون و دراما دی‌سنزو، (۱۳۸۶)، *برنامه‌ریزی نیروی انسانی*، ترجمه سیدحسن ابطحی و حشمت خلیفه‌سلطانی، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.



۱۴. ردادی، علی، سیدعلی محمد نجفی فر شاه و امیر آذرفر، (۱۳۹۵)، الگوسازی روابط ساختاری و پیش نیاز مفاهیم سازنده اقتصاد مقاومتی با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری (ISM)، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال نوزدهم، شماره ۷۱.
۱۵. رشید، غلامعلی، داود زنجانی، علیرضا سعادت‌راد و شهرام حسن نژادمقدم، (۱۳۹۶)، تدوین راهبردهای دفاع همه‌جانبه در حوزه جنگ آینده، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال پانزدهم، شماره ۶۸.
۱۶. سخدری، حسن و سامان ضیایی، (۱۳۹۷)، اولویت‌های توسعه بخش کشاورزی استان خراسان رضوی: رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی، فصلنامه تحقیقات کشاورزی، دوره ۱۰، شماره ۱.
۱۷. سیف، الله‌مراد، (۱۳۹۱)، الگوی پیشنهادی اقتصاد مقاومتی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر دیدگاه مقام معظم رهبری، فصلنامه آفاق امنیت، سال پنجم، شماره شانزدهم.
۱۸. سیفلو، سجاد، (۱۳۹۳)، اقتصاد مقاومتی راهبرد دفاع غیرعامل اقتصادی، مجله سیاست دفاعی، سال بیست‌ودوم، شماره ۸۷.
۱۹. شاکری، علی، (۱۳۸۳)، جایگاه بخش کشاورزی در فرآیند توسعه اقتصادی کشور، فصلنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، دوره ۱۲، شماره ۴۸.
۲۰. صالحی‌اصل، حسین، علی باباخانی، داود سلیمانی و محمدرضا مومنی، (۱۳۹۶)، تدوین راهبردهای نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه در جنگ احتمالی آینده، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال پانزدهم، شماره ۷۰.
۲۱. علی‌پور، عباس؛ مصطفی هاشمی و حسین فرهادی‌خواه، (۱۳۹۵)، بررسی ملاحظات سیاسی - امنیتی - دفاعی آمایش سرزمین با استفاده از مدل SWOT، پژوهشنامه جغرافیای انتظامی، سال چهارم، شماره شانزدهم.
۲۲. فرتوک‌زاده، حمیدرضا و جواد وزیری، (۱۳۹۳)، گذر به اقتصاد مقاومتی، تهران: انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی.
۲۳. فشاری، مجید و جواد پورغفار، (۱۳۹۳)، بررسی و تبیین الگوی اقتصاد مقاومتی در اقتصاد ایران، مجله اقتصادی، سال چهاردهم، شماره‌های ۵ و ۶.
۲۴. فولادی هلیله، بتول و بهمن خسروی‌پور، (۱۳۹۵)، تبیین الگوی اقتصاد مقاومتی در کشاورزی ایران، همایش ملی الکترونیکی پیدافند غیرعامل در بخش کشاورزی، دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان.
۲۵. فیض‌آبادی، یاسر و نرجس رودباری، (۱۳۹۷)، بررسی جایگاه و پیوند بخش کشاورزی با سایر بخش‌ها در اقتصاد ایران، فصلنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال بیست‌ویکم، شماره ۱۰۳.

۲۶. قوامی، سیدحسین، (۱۳۹۳)، *مبانی نظری اقتصاد مقاومتی*، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
۲۷. کرباسی، علی و حسین خاکسار، (۱۳۸۲)، بررسی ارتباط متقابل بخش‌های صنعت و کشاورزی (مطالعه موردی ایران)، *فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی*، دوره ۵، شماره ۱۵.
۲۸. کریم، محمدحسین، محمود صفدری‌نهاد و مسعود امجدی‌پور، (۱۳۹۳)، توسعه کشاورزی و اقتصاد مقاومتی، جایگزین نفت، *فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان*، سال دوم، شماره ششم.
۲۹. مجیدی، راضیه‌سادات، محمد میره‌ای و سیدعباس احمدی، (۱۳۹۶)، تدوین راهبردهای توسعه حمل‌ونقل ریلی در ایران، *فصلنامه مجلس و راهبرد*، سال بیست‌وچهارم، شماره ۸۹.
۳۰. محمدی سیاهبومی، حمیدرضا، فرخنده صالحی و عقیل قربانی پاجی، (۱۳۹۶)، تحقق اقتصاد مقاومتی با استفاده از راهبردی مدیریت جهادی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان اصفهان)، *فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، سال بیست‌وپنجم، شماره ۸۳.
۳۱. معلمی، سیدمهدی، (۱۳۹۰)، مفهوم و اصول اقتصاد مقاومتی در آموزه‌های اقتصاد اسلامی، *فصلنامه معرفت اقتصادی*، سال پنجم، شماره ۴.
۳۲. میرمزی، سیدحسین، (۱۳۹۱)، اقتصاد مقاومتی و ملزومات آن (با تأکید بر دیدگاه مقام معظم رهبری)، *فصلنامه اقتصاد اسلامی*، سال دوازدهم، شماره ۴۷.
۳۳. میلانی، جمیل، (۱۳۹۴)، اقتصاد مقاومتی و خودباوری ملی، فرصت‌ها و چالش‌های تحقق آن، *مجله اقتصادی*، سال پانزدهم، شماره‌های ۷ و ۸.
۳۴. نبی‌ثیان، صدیقه، ساسان اسفندیاری و احسان سپهوند، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر متغیرهای کلان اقتصادی بر Q توبین (انگیزه سرمایه‌گذاری) بخش کشاورزی، *فصلنامه تحقیقات اقتصاد کشاورزی*، سال نهم، شماره ۳.
۳۵. هانگر، جی دیوید و توماس ال، ویلن، (۱۳۸۱)، *مبانی مدیریت استراتژیک*، ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳۶. هروانی، حسین و موسی خوشکلام، (۱۳۹۵)، اقتصاد مقاومتی و راهبرد جمهوری اسلامی ایران در جهت مقابله با رویکردهای خصمانه آمریکا و عربستان سعودی در بازار نفت، *فصلنامه سیاست‌های مالی و اقتصادی*، سال چهارم، شماره ۱۵.
۳۷. هزاوئی، سیدمرتضی و علی زیرکی‌حیدری، (۱۳۹۳)، اقتصاد مقاومتی؛ نماد مدیریت جهادی در اقتصاد سیاسی ایران، *فصلنامه مطالعات انقلاب اسلامی*، سال یازدهم، شماره ۳۷.