



## APPLIED SCIENCE PAPER (Engineering)

## Developing the Strategic Orientation of Jask Port Using the SWOT Model

Mona Moghaddam<sup>1</sup>, Seyedeh Masoumeh Sadaghi<sup>2\*</sup><sup>1</sup> Research expert in the Maritime Transportation Department of the Road, Housing and Urban Development Research Center<sup>2</sup> \*Faculty member and head of the Maritime Transportation Department of Road, Housing and Urban Development Research Center

## ARTICLE INFO

Code: A-10-1561-1

Received: 2020/06/6

Revised: 2021/12/6

Accepted: 2021/07/27

## KEYWORDS:

Small Ports

Makran

Jask Port

Strategic Orientation

## ABSTRACT

**Background and Objectives:** In recent years, due to the strategic importance of Makran coastal zone and new economic approaches for this region, eastern coasts have been identified as development points in the country's geography and Jask port is turned to be one the most suitable points for economic and commercial activities in this region. In the present paper, the strengths, weaknesses, threats and opportunities of Jask port as one of the important ports in south western part of Makran coastline have been identified.

**Methods:** This research has been done in two stages. In the first stage, internal and external factors affecting Jask port have been identified and the SWOT matrix has been formed. Then, in the second stage, according to the results of the evaluation matrix, the strategic orientation of the port is determined.

**Findings:** The strategic orientation is found to be aggressive meaning that the strategic plans made by the decision makers should be based upon the identified strengths and opportunities of the port.

**Conclusion:** Based on the SWOT analysis and the strategic orientation obtained for Jask port, development of the port and various operational potentials are viable. Changing the port management model and inviting the private sector to invest in the port can lead to the port performance improvement.

\* Corresponding author

✉ [S.sadaghi@bhrc.ac.ir](mailto:S.sadaghi@bhrc.ac.ir)  
(+989121878066)doi [10.52547/joc.13.49.26](https://doi.org/10.52547/joc.13.49.26)

©2022 JOC. All rights reserved



NUMBER OF TABLES

0



NUMBER OF FIGURES

0



NUMBER OF REFERENCES

0

## مقاله پژوهشی

## تدوین جهت‌گیری راهبردی بندر جاسک با استفاده از مدل SWOT

مونا مقدم<sup>۱</sup>، سیده معصومه صدیقی<sup>۲\*</sup><sup>۱</sup> کارشناس پژوهشی بخش حمل و نقل دریایی مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی<sup>۲</sup> عضو هیات علمی و رئیس بخش حمل و نقل دریایی مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی

## چکیده

**پیشینه و اهداف:** در سال‌های اخیر با توجه به اهمیت راهبردی توسعه سواحل مکران و رویکرد جدید اقتصادی، شرق کشور به عنوان نقطه توسعه‌ای در جغرافیای کشور مطرح شده و بندر جاسک به یکی از بهترین نقاط برای انجام فعالیت‌های اقتصادی و توسعه‌ای بدل شده است. هدف از نگارش این مقاله، شناسایی نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت بندر جاسک به عنوان یکی از بنادر مهم در جنوب غرب سواحل مکران می‌باشد.

**روش:** این تحقیق در دو مرحله صورت گرفته است. در مرحله اول با استفاده از مطالعات انجام شده عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر بندر جاسک شناسایی شده و ماتریس SWAT برای این بندر ترسیم شده است. سپس در مرحله دوم با توجه به نتایج ماتریس ارزیابی، جهت‌گیری راهبردی بندر تعیین شده است.

**یافته‌ها:** جهت‌گیری راهبردی بندر جاسک از نوع تهاجمی به دست آمده است و برآن اساس، لازم است راهبردهای مبتنی بر استفاده از نقاط قوت موجود و فرصت‌های پیش روی بندر در اولویت قرار گیرند.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس تحلیل سوات و جهت‌گیری راهبردی به دست آمده برای بندر جاسک، امکان توسعه و بهره‌برداری‌های متنوع از بندر وجود دارد. تغییر الگوی مدیریت بندر و دعوت از بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در بندر می‌تواند به ارتقا سطح عملکردی هرچه بیشتر بندر کمک نماید.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۳/۱۷

تاریخ اصلاح: ۱۴۰۰/۹/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۵/۵

## واژگان کلیدی:

بندر کوچک

سواحل مکران

بندر جاسک

جهت‌گیری راهبردی

\*نویسنده مسئول:

S.sadaghi@bhrc.ac.ir

## مقدمه

با سایر بنادر کوچک نزدیک پایین است. استراتژی این بندر حفظ و سازماندهی فعالیت‌های تجاری موجود و احیا فعالیت‌های ماهیگیری سبک است. برخی از اقدامات کوتاه مدت در این بندر می‌تواند سازماندهی سیستم قانونی واردات و صادرات، ارتقا تجهیزات ناوبری و همچنین بهبود کیفیت جاده دسترسی به بندر باشد. Sayyid Ali Banihashemi (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به ارزیابی شرایط محیطی و قابلیت‌های داخلی مؤثر بر استراتژی‌های دانشگاهی با استفاده از مدل‌های IFE، EFE، AHP و SWOT پرداخته است. در این مقاله با کمک تکنیک فرآیند سلسله مراتبی تحلیلی (AHP) عوامل خارجی و داخلی مؤثر بر محیط دانشگاه‌ها را رتبه‌بندی کرده تا راهنمای مناسبی برای تدوین استراتژی‌های دانشگاه باشد. ابزارهای دلفی - SWOT مورد استفاده در برنامه‌ریزی استراتژیک بندر ماننا، موضوع مقاله‌ای است که Mariela Macías Párraga و همکاران (۲۰۱۴) به آن پرداخته‌اند. هدف این مقاله، کاربرد ابزارهایی مانند آنالیز دلفی و سوات برای برنامه‌ریزی استراتژیک بندر ماننا است. مدل کمی آنالیز سوات و پانل دلفی با قضاوت متخصص متشکل از متخصصان نظری و عملی است که دارای اطلاعاتی در رابطه با واقعیت بندر ماننا و محققان در حوزه حمل و نقل بین‌المللی و لجستیک است. توسعه بندر استراتژیک: شناسایی یک رویکرد توسعه برای بندر کوچک و متوسط موضوع مقاله‌ای است که Peter Bjerg Olesen و همکاران (۲۰۱۴) به آن پرداخته‌اند. در این مقاله مجموعه‌ای از مدل‌ها بررسی شده و سپس روشی را برای مفهوم‌سازی توسعه استراتژیک همکاری یک بندر با اپراتورهای محلی پیشنهاد شده است. مدل پیشنهادی در این مقاله یک رویکرد استراتژیک جهت کنترل و بهبود توسعه بندر فراهم می‌کند. ارزیابی جایگاه ترانزیتی بندر چابهار با استفاده از مدل AHP-SWOT موضوع مطالعه‌ای است که عبدالعزیز آبتین و همکاران (۱۳۹۶) به آن پرداخته‌اند. در این پژوهش با تشریح وضعیت فعلی بندر چابهار و ظرفیت موجود آن به ارزیابی این بندر در ترانزیت ملی و منطقه‌ای می‌پردازد. از مهمترین یافته‌های این تحقیق می‌توان به تسریع در تکمیل بهره‌برداری از طرح توسعه بندر بهشتی و تسریع در تکمیل پروژه راه‌آهن چابهار و اتصال به شبکه ریلی کشور اشاره کرد. محمد کیان فرد و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی و تبیین جایگاه بندر شهید باهنر بین بنادر ایران با استفاده از مدل سوات بر پایه اقتصاد مقاومتی پرداخته است. در این تحقیق به دنبال ارائه استراتژی مناسب جهت ارتقای عملکرد بندر شهید باهنر در راستای تحقق اقتصاد مقاومتی، به آنالیز شرایط کنونی بندر شهید باهنر پرداخته است. تبلیغات مناسب و برجسته‌سازی موقعیت استراتژیک این بندر جهت جذب سرمایه‌های داخلی و ایجاد تسهیلات، معافیت و ترغیب بخش خصوصی در همکاری با بندر، برای انجام امور بندری از جمله پیشنهاد‌های این تحقیق می‌باشد. محسن سقائی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی توانمندی‌های گردشگری شهر ساحلی بوشهر بر اساس مدل سوات و تاپسیس پرداخته‌اند. در این مطالعه هدف

امروزه بیش از ۹۰ درصد از تجارت جهانی از طریق حمل و نقل دریایی انجام می‌شود. بندرها نقش فعالی در رشد اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند. بنادر تنها در زمینه حمل و نقل فعال نیستند بلکه در چرخه مدیریت نیز مؤثر بوده و نقش راهبردی در توسعه داخلی و خارجی برای کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته نیز دارند. به همین دلیل، این باور وجود دارد که بندرها فراتر از اسکله یا لنگرگاهی برای پهلوودهی به شناورها هستند [۱]. بنادر موجود در کشور طی تقسیم‌بندی‌های صورت گرفته به دو دسته بندر بزرگ (مانند بندر شهید رجایی) و بندر کوچک (مانند بندر جاسک) تقسیم شده‌اند. بدون شک، بندر بزرگ در مقایسه با بندر کوچک، اثرات به مراتب بیشتری در اقتصاد کلان کشور دارند، اما این امر بنا بر سیاست‌های آمایش سرزمین، توسعه درونزا و اقتصاد مقاومتی نباید منجر به عدم رسیدگی به بندر کوچک که اقتصاد حوزه نفوذ مستقیم و غیرمستقیم خود را تحت تأثیر قرار می‌دهند، شود. سواحل مکران و بندر جاسک به دلیل دسترسی به آب‌های آزاد و اقیانوس هند، از موقعیت ویژه‌ای در سطح ملی، فرا ملی و حتی منطقه برخوردارند. با توجه به اهمیت بندر جاسک در شرق کشور و به منظور افزایش بهروری از این بندر در زنجیره حمل و نقل دریایی کشور، وضعیت موجود بندر مورد بررسی قرار گرفته، نقاط ضعف و قوت آن تعیین شده و بر اساس فرصت‌های پیش‌روی بندر، بهترین راهبرد برای توسعه آن مشخص شده است.

## پیشینه و مبانی نظری پژوهش

Msabaha Juma Mwendapole و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با استفاده از مدل ترکیبی SWOT-AHP به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه پایدار بندر دارالسلام در تانزانیا پرداخته‌اند. بندر دارالسلام در تانزانیا تلاش می‌کند تا با استفاده از عوامل داخلی و خارجی تأثیر گذار به توسعه پایدار دست یابد. در این مقاله داده‌های اولیه از طریق پرسشنامه، روش دلفی و مصاحبه با نمایندگان مقامات بندری و سهامداران بندر جمع‌آوری شده است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بندر دارالسلام در مقایسه با نقاط ضعف از نقاط قوت بیشتری برخوردار است و همچنین فرصت‌های بیشتری در مقایسه با تهدیدات دارد.

Seyede Masoome Sadaghi و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به برنامه‌ریزی راهبردی در بندر کوچک (مطالعه موردی بندر سجافی) پرداخته‌اند. در این تحقیق به عنوان مطالعه موردی بر روی طرح‌های توسعه بندر سجافی در استان خوزستان تمرکز شده است. در این مقاله با توجه به بررسی نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای بندر سجافی اینطور استنباط شده است که توسعه بندر به دلیل وضعیت رودخانه مقرون به صرفه نیست و امکان رقابتی بودن بندر در مقایسه

فرایند تحلیل سلسله مراتبی و سوات انجام شده است. در ابتدا از طریق تجزیه و تحلیل محیط خارجی و محیط داخلی نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی شدند. بعد از آن ماتریس سوات از طریق ادغام آنها تشکیل شد. سپس با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی اولویت و اهمیت هر یک از گروه‌ها و زیرگروه‌ها تعیین شد. نتایج بدست آمده بیانگر این است که قوت‌ها دارای بیشترین اهمیت و اولویت و نقاط ضعف کم‌ترین اولویت و اهمیت هستند. در نهایت با توجه به میزان اهمیت و اولویت نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای بنادر خشک راهبردهای اجرایی پیشنهاد شده است. سعید شرافتی پور (۱۳۹۱) در مقاله‌ای به روش‌شناسی انجام مطالعات شناخت پتانسیل‌ها و بازار در ارتقا بنادر کوچک (مورد مطالعاتی بندر شیوه) پرداخته است. این مطالعه در سه افق ۵، ۱۰ و ۱۵ ساله انجام شده و پتانسیل‌های بندر شیوه در بخش‌های صنعت و معدن و کشاورزی در حوزه منطقه‌ای و بخش تبادلات خارجی موجود در حوزه فرمانطقه‌ای مطالعه شده است. سپس سناریوسازی صورت گرفته و بر این اساس احجام تبادلات آینده تعیین گردید. در گام بعدی با بررسی ناوگان موجود، ناوگان آتی مورد نیاز در هر افق پیشنهاد شده است.

### روش‌شناسی

#### معرفی بنادر کوچک

به دلیل گستردگی و تنوع بنادر کوچک کشور از نظر ابعاد فیزیکی، نوع، مقدار فعالیت و کاربری آن‌ها، ارائه تعریفی جامع برای آن‌ها دشوار بوده و در ادبیات مدیریت بندری کشور و نیز اسناد و مدارک سازمان بنادر و دریانوردی کشور تعریف مشخصی برای این بنادر ارائه نشده است. به طور کلی می‌توان گفت هر بندری که از نظر تجهیزات، عمق، عملکرد، رفت و آمد کشتی‌ها و غیره در سطح یک بندر بزرگ نباشد، بندر کوچک لقب می‌گیرد. همچنین بر اساس تعریف صورت گرفته در طرح جامع بنادر بازرگانی، بندر تجاری بزرگ بندری است که میانگین ۳ ساله عملکرد تجاری آن بیش از ۲۰۰،۰۰۰ تن در سال باشد و یا کشتی‌های با ظرفیت حداقل ۵۰۰۰ تن قابلیت پهلوگیری در آن را داشته باشند. بنابراین بنادر تجاری که خصوصیات فوق‌الذکر را نداشته باشد، در گروه بنادر تجاری کوچک قرار می‌گیرند.

#### بندر جاسک

بندر چند منظوره جاسک در جنوب غرب سواحل مکران که جزئی از استان هرمزگان و شهرستان جاسک می‌باشد، واقع شده است. این بندر که در موقعیت جغرافیایی ۲۵ درجه، ۳۸ دقیقه و ۵۶ ثانیه عرض شمالی و ۵۷ درجه و ۴۶ دقیقه و ۴ ثانیه طول شرقی استقرار یافته، از هر طرف توسط شهر جاسک محدود شده است. در شکل ۱ موقعیت بندر جاسک در استان هرمزگان نشان داده شده است. این بندر از جمله بنادر چندمنظوره استان هرمزگان است که در کنار

شناسایی پتانسیل‌های گردشگری به شیوه توصیفی-تحلیلی بوده و پس از گردآوری، طبقه‌بندی و سازماندهی داده‌ها به تجزیه و تحلیل آنها پرداخته است. روش تحلیل عاملی نشان می‌دهد، به دلیل وجود همبستگی بالا و مناسب بین عوامل و متغیرها، تمامی پتانسیل‌های گردشگری در شهر بوشهر در توسعه اجتماعی و فرهنگی آن تأثیر می‌گذارند و همچنین کمبود امکانات و خدمات، مانع توسعه گردشگری در شهر بوشهر شده است. حمزه امین طهماسبی و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به تدوین راهبردهای توسعه بندرانزلی با استفاده از تکنیک سوات و ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک پرداخته‌اند. این تحقیق با هدف شناسایی و ارزیابی مهم‌ترین عوامل استراتژیک داخلی و خارجی بندرانزلی به منظور تدوین انواع راهبردهای توسعه‌ای قابل اجرا برای این بندر شمالی انجام شده است. روش تحلیل و ارزیابی در پژوهش حاضر رویکرد ترکیبی با استفاده از تکنیک تحلیل سوات و بهره‌مندی از ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک است. نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نشان می‌دهد بین عوامل داخلی، وجود طرح‌های توسعه در دست اجرا در بندر انزلی (۰/۴۸)، بالاترین نقطه قوت آن است؛ در حالیکه عدم برقراری زنجیره ارتباط الکترونیکی در حوزه حمل و نقل در بخش‌های مرتبط (۰/۰۶) و نداشتن اختیارات کافی برای تنظیم تعرفه‌های بندری (۰/۰۸)، از مهم‌ترین ضعف‌ها در بندر انزلی شناخته شده است. تحلیل موقعیت و تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی خارجی بندر انزلی را در منطقه راهبردهای تهاجمی نشان می‌دهد. در انتها به منظور اولویت‌بندی راهبردهای تعیین‌شده، از روش ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. حیدر زارع و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی به تحلیل استراتژیک وضعیت پایانه کانتینری بندر چابهار با استفاده از ماتریس سوات پرداخته‌اند. در مرحله اول با استفاده از مطالعه تحقیقات داخلی و خارجی عوامل مؤثر بر عملیات پایانه کانتینری شناسایی شدند. سپس در مرحله دوم، از ماتریس سوات برای شناسایی وضعیت این عوامل در بندر چابهار استفاده شد. با توجه به نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی خارجی که به ترتیب و اولویت ۲/۳۶۴ و ۲/۵۸۴ می‌باشد، جایگاه عملیات کانتینری بندر چابهار در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، خانه محافظه کارانه می‌باشد که این خانه در ماتریس سوات معادل با استراتژی‌های W-O تعیین می‌گردد. بر همین اساس این تحقیق راهکارهایی همچون استراتژی بهبود پسرکانه‌های بندر (احداث خط آهن در بندر و اتصال به شبکه ریلی کشور) و استراتژی تمرکز بر بازارهای بالقوه و نفوذ در آنها را برای حفظ وضعیت فعلی و همچنین ارتقاء جایگاه این پایانه توصیه می‌نماید. سعید ناصر سعیدی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی به تحلیل و اولویت‌بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات بنادر خشک ایران با استفاده از مدل‌های AHP و SWOT پرداخته‌اند. این تحقیق با هدف تحلیل و اولویت‌بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات بنادر خشک کشور با استفاده از مدل‌های

➤ در مرحله دوم، به منظور تشکیل ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی با مینا قرار دادن کتابچه راه‌کارهای اصلاحات در بندر [۲]، در مجموع پنج معیار و تعدادی از شاخص‌ها متناسب با هر معیار شناسایی شدند. سپس با تطبیق شاخص‌های شناسایی شده با بندر مورد مطالعه، شاخص‌های مذکور تدقیق شده و در نهایت ۳۸ شاخص نهایی برای پنج معیار موقعیت جغرافیایی بندر، دارایی‌ها و امکانات بندری، ساختار سازمانی و مدیریتی، ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی بندر و ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی بندر معرفی شدند (جدول ۱)

➤ در مرحله سوم، داخلی یا خارجی بودن هر کدام از شاخص‌ها که در گام پیشین دسته‌بندی شدند، براساس تعاریف که در ذیل ارائه شده‌اند، تعیین می‌گردد.

محیط داخلی: منظور تبیین و توصیف محیطی داخلی است که در آن نقاط قوت و ضعف منطقه مورد بررسی تشخیص و استخراج می‌گردد. نقاط قوت و ضعف جزء بخش‌هایی از ساز و کار منطقه است که در هر مقطع زمانی می‌تواند به آن سود یا زیان برساند. در این محیط، آسیب‌های زیست‌محیطی، عدم تولید و اشتغال، ناکارآمدی سازمان‌ها و ساختارهای فضایی می‌تواند به‌عنوان ضعف‌ها و پتانسیل‌ها، مزیت‌های منطقه‌ای و کارآمدی نهادهای منطقه‌ای به‌عنوان نقاط قوت تلقی گردند. در مجموع نقاط قوت و ضعف نمایانگر شرایط محیط درونی منطقه هستند. نقاط قوت موردی هستند که برنامه‌ریزان در تلاشند به‌عنوان مزیت درونی، در جهت حفظ، ارتقا و تقویت آن‌ها کوشش کنند. نقاط ضعف نقاط بحرانی هستند که موجب بروز آسیب در سیستم شده و می‌توانند از علل توسعه نیافتگی باشند و برنامه‌ریزان سعی دارند به‌عنوان خصوصیات درونی آن‌ها را کنترل کنند [۳، ۴]. گلگار عوامل محیط داخلی را مجموعه‌ای از عوامل تعریف می‌کند که به ذات دارای ماهیت مثبت یا منفی هستند و به فعلیت درآمده‌اند.

محیط خارجی: منظور شناخت و تبیین محیط خارجی است که در آن فرصت‌ها و تهدیدات منطقه، تشخیص و استخراج می‌گردند. فرصت‌ها نظیر امکان تبادل اقتصادی، تجارت و صادرات بین منطقه‌ای مورد بررسی و اثر سیاست‌های دولت بر توسعه منطقه، تخصیص منابع دولتی، واردات کالاها و مواد اولیه به‌منظور تولید و ایجاد رشد اقتصادی و ترانزیت کالا به منطقه می‌باشند. تهدیدات نیز نظیر بی‌ثباتی بازارهای فرامنطقه‌ای در ارتباط با صادرات، آسیب‌های زیست‌محیطی ناشی از پدیده‌های خارجی مانند شن‌های روان و کاهش منابع تخصیص یافته دولت است. فرصت‌ها، مزیت‌های نسبی و پتانسیل‌های منطقه‌ای هستند که ممکن است در شرایط حاضر تمام ظرفیت آن‌ها مورد بهره‌برداری قرار نگرفته‌است. همواره فرصت‌ها در محیط خارجی تعریف می‌شوند و می‌توانند تحت تأثیر عوامل مختلف کاهش یافته و در معرض نابودی قرار گیرند. برنامه‌ریزان سعی دارند

عملکرد اصلی تجاری، به فعالیت‌های صیادی نیز می‌پردازد. صادرات و واردات کالا هم به‌صورت تجاری و هم ملوانی<sup>۱</sup> از محل بندر انجام می‌شود. مالکیت بندر در حال حاضر در اختیار سازمان بندر و دریانوردی کشور است.



شکل ۱: موقعیت بندر جاسک در استان هرمزگان

هدف پژوهش حاضر توسعه‌ای - کاربردی و روش به کار برده شده توصیفی - تحلیلی است. برای تعیین جهت‌گیری‌های راهبردی بندر جاسک از چارچوب جامع تدوین راهبرد (مدل سوات) استفاده می‌شود که شامل مراحل زیر است:

- تهیه بیانیه مأموریت سازمان
- تشکیل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی/ خارجی
- برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی<sup>۲</sup> یا ماتریس ارزیابی عوامل خارجی<sup>۳</sup> مراحل زیر طی شده‌اند:
- در مرحله اول، پس از مراجعه حضوری به بندر جاسک تهیه چک‌لیست، انجام مصاحبه با ذینفعان گوناگون و انجام مشاهدات میدانی، مجموعه‌ای از نکات در ارتباط با بندر از منابع مختلف گردآوری و استخراج گردیدند که متناسب با آن‌ها وضع موجود بندر تشریح شد. این مرحله، زمینه را برای ورود به مرحله بعدی فراهم می‌سازد، چرا که تصویر کلی از وضع موجود بندر و شرایط حاکم بر آن را ارائه می‌دهد.

<sup>۱</sup> نوعی واردات غیررسمی کالا به همراه ملوانان است که در جنوب ایران رواج دارد.

<sup>۲</sup> Internal Factor (IF)

<sup>۳</sup> External Factor (EF)

ارزیابی عوامل داخلی یا خارجی، در صورتی که امتیاز نهایی نقاط قوت در مقایسه با نقاط ضعف بیشتر باشد، نقاط قوت بندر بر نقاط ضعف غلبه خواهد داشت و بالعکس. به‌طور مشابه چنانچه امتیاز نهایی فرصت‌ها از تهدیدها بیشتر باشد، فرصت‌ها بر تهدیدها غلبه خواهند داشت و بالعکس (جدول ۳) [۷].

نهایتاً برای تحلیل موقعیت و تدوین راهبرد بندر جاسک، با توجه به نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، جایگاه اصلی بندر در ماتریس سوات مشخص شده است. با توجه مقدار عددی به دست آمده برای عوامل داخلی و خارجی، موقعیت استراتژیک سازمان در هر یک از طبقه‌بندی‌های چهارگانه ذیل، قرار می‌گیرد [۸، ۹].

➤ تدافعی<sup>۱</sup> (راهبرد WT): راهبردی برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف هستند. در این راهبرد، واحد مربوطه ضمن اینکه متکی بر اقتضائات محیط است، از مزایای رقابتی پایینی برخوردار بوده و محیط نیز در شرایط ثابتی قرار دارد.

➤ تهاجمی یا توسعه‌ای<sup>۲</sup> (راهبرد SO): راهبردی برای بهره‌برداری حداکثری از فرصت‌های واحد مورد مطالعه با استفاده از نقاط قوت می‌باشد. در این راهبرد، واحد مربوطه ضمن اینکه به دنبال توسعه مدیریت است، از مزایای رقابتی و توان مالی بالایی برخوردار می‌باشد.

➤ محافظه‌کارانه<sup>۳</sup> (راهبرد WO): راهبردی جهت استفاده از مزیت‌های بالقوه به منظور جبران نقاط ضعف موجود در سازمان می‌باشد که در فرصت‌های محیطی نهفته است. در این راهبرد، واحد مربوطه ضمن گرایش به توسعه، از مزایای رقابتی بالا و توان مالی کم برخوردار است [۱۰].

➤ رقابتی یا متنوع<sup>۴</sup> (راهبرد ST): راهبردی جهت استفاده از نقاط قوت واحد مورد مطالعه برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدات است. در این راهبرد، واحد مربوطه ضمن اینکه به دنبال مدیریت توسعه است، از مزیت رقابتی پایینی و توان مالی بالا برخوردار می‌باشد [۱۱].

با استفاده از روش‌ها و تدابیر برنامه‌ریزی از این فرصت‌ها در جهت توسعه منطقه سود ببرند و آن‌ها را به فعلیت درآورند. تهدیدها خطراتی هستند. که می‌توانند در برهه کنونی یا آینده حیات توسعه منطقه‌ای را با خطر مواجه سازد. خاستگاه این تهدیدات در بستر محیط خارجی قرار دارد و از سوی عوامل تأثیرگذار خارج از منطقه شکل می‌گیرند. برنامه‌ریزان با کسب شناخت از محیط خارجی سعی دارند، این تهدیدها را کنترل و مهار نمایند [۳]. گلکار [۴] عوامل محیط خارجی را مجموعه‌ای از عوامل می‌داند که هنوز به فعلیت در نیامده‌اند. لذا اگر ماهیت آن عامل مثبت و به فعلیت در نیامده باشد، آن عامل فرصت و اگر ماهیت آن منفی و به فعلیت در نیامده باشد، تهدید خواهد بود.

➤ در مرحله چهارم، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تشکیل شد. بدین‌منظور، به عوامل فهرست شده وزن و امتیاز داده شد. وزن، معادل ضریب اهمیت نسبی هر کدام از شاخص‌ها و امتیاز، نمره‌ای است که هر کدام از آن‌ها در بندر مذکور کسب می‌نماید [۵]. ملاک تعیین ضریب اهمیت نسبی و امتیاز هر کدام از عوامل، مطالعات کتابخانه‌ای، بازدید میدانی، مصاحبه با ذینفعان و بهره‌گیری از تجارب مدیران و کارشناسان در سازمان بندر و دریانوردی است. برای این منظور پرسشنامه‌ای تهیه شده و در اختیار صاحب‌نظران و افرادی که از بندر بازدید کرده‌اند، قرار گرفت تا اهمیت نسبی و امتیاز هر کدام از شاخص‌ها را تعیین کنند [۶]. برای تعیین اهمیت شاخص‌ها، کارشناسان به هر شاخص به‌صورت مجزا عددی از ۱ تا ۵ تخصیص دادند (جدول ۲). لازم به ذکر است، میزان اهمیت هر شاخص بدون توجه به چگونگی وضعیت آن شاخص در بندر تعیین شده است. به‌منظور تعیین امتیاز شاخص‌ها در بندر جاسک، به هر شاخص متناسب با وضعیت بندر، امتیازی از ۲+ تا ۲- تعلق گرفت. این مهم با توجه به مشترک یا انحصاری بودن نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید میان بندر جاسک با سایر بندر در استان هرمزگان، به‌ترتیب ۱+ یا ۲+ به قوت‌ها و فرصت‌ها و ۱- یا ۲- به ضعف‌ها و تهدیدها اختصاص یافت.

تخصیص امتیاز به این صورت است که اگر قوت یا فرصت‌های پیش روی بندر انحصاری باشد، امتیاز ۲+ و چنانچه یک فرصت یا قوت معمولی یا مشترک با سایر بندر باشد، امتیاز ۱+ به عامل مورد نظر داده شد. در مورد ضعف‌ها و تهدیدها نیز اگر ضعف یا تهدید پیش روی بندر انحصاری باشد، امتیاز ۲- و چنانچه مشترک و غیر انحصاری باشد، امتیاز ۱- به شاخص مورد نظر داده می‌شود. اگر شاخصی در بندر مورد مطالعه موضوعیت نداشته باشد، امتیاز آن معادل صفر می‌باشد. پس از تعیین اهمیت و امتیاز هر شاخص، این دو مقدار در یکدیگر ضرب شده، سپس امتیاز نهایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به‌صورت مجزا با یکدیگر جمع می‌شوند. در ماتریس

1 Defensive

2 Aggressive

3 Conservative

4 Competitive



جدول ۱: معیارها و شاخص‌های اصلی مورد بررسی در بندر جاسک [۱۲]

ردیف	معیارها	شاخص‌ها
۱	موقعیت جغرافیایی استراتژیک بندر	دسترسی به آبراه‌های اصلی؛ وضعیت رسوبگذاری بندر؛ عمق مناسب برای تردد و پهلوپدهی شناور؛ حفاظت مطلوب در برابر امواج و جریان‌ها؛ اراضی پشتیبانی بندر، نزدیکی با مراکز تولیدی، صنعتی و خدماتی؛ نزدیکی به مراکز جمعیتی؛ ارتباطات مطلوب پسرانه‌ای (راه-راه آهن- فرودگاه)؛ نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری و تفرجگاه‌ها و زیر ساخت‌های اقامتی؛ فاصله با مناطق حساس اکولوژیک؛ فاصله با مناطق مرزی و نقاط حساس امنیتی
۲	دارایی‌ها و امکانات بندری	مساحت اراضی بندر؛ مساحت حوضچه بندر؛ وضعیت زیر ساخت‌های بندر (موج‌شکن‌ها، اسکله‌ها، تاسیسات و ساختمان‌ها و...)؛ امکانات امداد و نجات دریایی؛ وضعیت تجهیزات بندری (ناوبری، سیستم اطفای حریق، تجهیزات تخلیه و بارگیری و...)؛ درآمدهای بندر
۳	ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی بندر	تعداد شناورهای تردد کننده به بندر؛ مراودات تجاری با بنادر منطقه‌ای؛ مزیت‌های رقابتی بندر؛ کارایی در عملیات بندری و دریایی؛ میزان تخلیه و بارگیری؛ رعایت الزامات محیط‌زیستی در فعالیت‌های بندری و دریایی؛ استاندارد بودن شناورها؛ ایمنی دریانوردی؛ ایمنی عملیات بندری
۴	ساختار سازمانی و مدیریتی	حضور حاکمیتی سازمان بنادر و دریانوردی در بنادر کوچک؛ حضور و فعالیت بخش خصوصی و تعاونی در بندر؛ برخورداری از منابع انسانی متخصص و ماهر؛ مالکیت بندر توسط سازمان بنادر؛ حضور سازمان‌ها و نهادهای حاکمیتی و پشتیبانی مرتبط با فعالیت‌های بندر
۵	ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی بندر	امکان تأمین اشتغال مستقیم و وابسته برای جوامع محلی؛ عدم وجود نگاه تعصب‌گرایانه و قومی در جوامع محلی؛ وابستگی شهر/روستا به بندر؛ علاقمندی ذینفعان در توسعه فعالیت‌های بندری؛ ورود و خروج غیر قانونی کالا از/به بندر؛ امنیت سرمایه‌گذاری در بندر؛ رضایت‌مندی مردم و ذینفعان از عملکرد بندر

جدول ۲-مقادیر ستون اهمیت و مفهوم آن‌ها

بسیار کم اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	بسیار مهم
۱	۲	۳	۴	۵

جدول ۳- میزان اثرگذاری هر کدام از عوامل در هر کدام از بنادر

عامل انحصاری مثبت	عامل مثبت (غیر انحصاری)	موضوعیت نداشتن آن عامل در آن بندر	عامل منفی (غیر انحصاری)	عامل انحصاری منفی
۲	۱	۰	-۱	-۲

### یافته‌ها و نتایج

امداد و نجات دریایی، شرایط نسبتاً مطلوب تجهیزات بندری، تحت اختیار داشتن مالکیت بندر توسط سازمان بنادر، حضور حاکمیتی مؤثر آن، حضور و فعالیت بخش خصوصی، برخورداری نسبی از منابع انسانی متخصص و ماهر و حضور سازمان‌ها و نهادهای حاکمیتی و پشتیبانی مرتبط با فعالیت‌های بندری نیز از جمله دیگر مزیت‌های نسبی بندر جاسک هستند. بندر جاسک همچنین امکان تولید اشتغال مستقیم و غیر مستقیم برای جوامع محلی را داراست، ورود و خروج غیر قانونی کالا از آن صورت نمی‌گیرد، با بنادر منطقه‌ای مراودات تجاری دارد، دارای مزیت‌های رقابتی است، عملیات بندری در آن در سطح کارآمدی در حال انجام است، تخلیه و بارگیری رقم قابل قبولی را نشان می‌دهد، الزامات محیط‌زیستی در بندر رعایت می‌شود، شناورها سطح استاندارد نسبتاً بالایی را دارا هستند و ایمنی در دریانوردی و عملیات بندری دیده می‌شود. تنگناهای ساختاری بندر جاسک در مقایسه با مزیت‌های نسبی آن شدت و اثرگذاری بسیار کمتری نشان می‌دهند. از جمله این موارد می‌توان به فاصله نسبتاً زیاد بندر از مراکز تولیدی، صنعتی و خدماتی و ارتباطات نامطلوب پسرانه‌ای آن اشاره نمود. تمایل به توسعه سطح عملکردی و فیزیکی بندر از جمله مهمترین گرایش‌ها حاکمی است که می‌توان برای بندر جاسک در نظر گرفت. این مهم با توجه به قرارگیری بندر در زمره بنادر ساحل مکران و طرح‌های متعددی که برای آن‌ها در نظر گرفته شده است قابل توجیه می‌باشد. همچنین تمایل و وجود پیشنهادات متعدد از سوی توسعه دهندگان برای سرمایه‌گذاری در حوزه‌های حمل و نقل مسافری دریایی مسیر جاسک-عمان، سرمایه‌گذاری در جهت ساخت داک تعمیرات شناورهای چوبی و فلزی، سرمایه‌گذاری در جهت سوخت‌رسانی به کشتی‌های اقیانوس پیما و متردد در منطقه، سرمایه‌گذاری جهت توسعه صادرات و توسعه گردشگری دریایی، نیز شواهدی برای وجود این گرایش هستند. علاوه بر این، گرایش‌های قومی

بر اساس مطالعات و مشاهدات انجام شده، بندر جاسک در برخی از شاخص‌ها مورد مطالعه دارای مزیت‌های انحصاری بوده که سبب تمایز این بندر از سایر بنادر کوچک استان هرمزگان شده است. از جمله مزیت‌های نسبی بندر از یک طرف می‌توان به شرایط کمی و کیفی مطلوب زیرساخت‌های بندر و از طرف دیگر می‌توان به تعداد بالای شناورهای تردد کننده به بندر اشاره نمود. بندر جاسک در این دو شاخص دارای شرایط بسیار مطلوبی است و همین امر سبب شده است که از آن‌ها به‌عنوان مزیت‌های نسبی منحصر به فرد بندر یاد شود. در کنار این موارد، می‌توان به دسترسی مطلوب به آبراه‌های اصلی، وضعیت رسوب‌گذاری مطلوب، عمق مناسب برای تردد و پهلوپدهی به شناورها، حفاظت در برابر امواج و جریان‌ها، وجود اراضی پشتیبانی برای توسعه، نزدیکی به مراکز جمعیت و فاصله با مناطق حساس و اکولوژیک به‌عنوان سایر مزیت‌های نسبی بندر اشاره کرد. علاوه بر این، مساحت مناسب بندر، مساحت کافی حوضچه بندر، وجود امکانات



در منطقه و وابستگی مردم برای تأمین معاش خود از محل بندر نیز از جمله گرایش‌هایی هستند که تصمیم‌گیری پیرامون بندر را با مشکل مواجه می‌سازد. در ادامه پس از تشریح وضع موجود بندر جاسک، با توجه به معیارهای پنج‌گانه و شاخص‌های هر کدام از آن‌ها و با بهره‌گیری از روش دلفی و نظر کارشناسان؛ ماتریس عوامل داخلی و خارجی مرتبط با بندر جاسک در جدول ۴ ارائه شده است [۱۲].

جدول ۴- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بندر جاسک [۱۲]

عنوان	داخلی	خارجی	اهمیت (۱ تا ۵)	امتیاز (۲- تا ۳+)	نمره کلی	چهارگانه SWOT
<b>موقعیت جغرافیایی استراتژیک</b>						
دسترسی به آبراه‌های اصلی		x	۴	۱	۴	O <sub>1</sub>
وضعیت رسوب‌گذاری بندر	x		۴	۱	۴	S <sub>1</sub>
عمق مناسب برای تردد و پهلودهی به شناور	x		۵	۱	۵	S <sub>2</sub>
حفاظت در برابر امواج و جریانات	x		۴	۱	۴	S <sub>3</sub>
اراضی پشتیبانی بندر	x		۴	۱	۴	O <sub>2</sub>
نزدیکی به مراکز تولیدی، صنعتی و خدماتی	x		۴	-۱	-۴	T <sub>1</sub>
نزدیکی به مراکز جمعیتی	x		۴	۱	۴	O <sub>3</sub>
ارتباطات پسکرانه‌ای (راه - راه‌آهن - فرودگاه)	x		۴	-۱	-۴	T <sub>2</sub>
نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری و تفرجگاه‌ها و زیر ساخت‌های اقامتی	x		۳	۱	۳	O <sub>4</sub>
فاصله با مناطق حساس اکولوژیک	x		۳	۱	۳	O <sub>5</sub>
فاصله با مناطق مرزی و نقاط حساس امنیتی	x		۳	۰	۰	-
<b>دارایی‌ها و امکانات بندری</b>						
مساحت اراضی بندر	x		۴	۱	۴	S <sub>4</sub>
مساحت حوضچه بندر	x		۴	۱	۴	S <sub>5</sub>
وضعیت زیرساخت‌های بندر (کانال ورودی، موج‌شکن‌ها، اسکله‌ها، تاسیسات، ساختمان‌ها و ...)	x		۴	۲	۸	S <sub>6</sub>
امکانات امداد و نجات دریایی	x		۴	۱	۴	S <sub>7</sub>
وضعیت تجهیزات و روساخت‌های بندر (تجهیزات تخلیه و بارگیری، ناوبری، سیستم اطفای حریق و ...)	x		۴	۱	۴	S <sub>8</sub>
درآمدهای بندر	x		۳	-۱	-۳	W <sub>1</sub>
<b>ساختار سازمانی و مدیریتی</b>						
حضور حاکمیتی سازمان بندر و دربانوردی در بنادر کوچک	x		۴	۱	۴	S <sub>9</sub>
حضور و فعالیت بخش خصوصی و تعاونی در بندر	x		۴	۱	۴	S <sub>10</sub>
برخورداری از منابع انسانی متخصص و ماهر	x		۴	۱	۴	S <sub>11</sub>
مالکیت بندر توسط سازمان بندر و دربانوردی	x		۳	۱	۳	S <sub>12</sub>
حضور سازمان‌ها و نهادهای حاکمیتی و پشتیبانی مرتبط با فعالیت‌های بندر	x		۴	۱	۴	O <sub>6</sub>
<b>ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی</b>						
امکان تأمین اشتغال مستقیم و وابسته برای جوامع محلی	x		۴	۱	۴	O <sub>7</sub>
عدم وجود نگاه تعصب‌گرایانه و قومی در جوامع محلی	x		۳	-۱	-۳	T <sub>3</sub>
میزان وابستگی شهر/روستا با بندر	x		۴	-۱	-۴	T <sub>4</sub>
علاقه‌مندی ذینفعان در توسعه فعالیت‌های بندری	x		۴	۱	۴	O <sub>8</sub>
ورود و خروج غیرقانونی کالا از/ به بندر	x		۳	۱	۳	S <sub>13</sub>
امنیت سرمایه‌گذاری در بندر	x		۴	۱	۴	S <sub>14</sub>
رضایت‌مندی مردم و ذینفعان از عملکرد بندر	x		۴	۱	۴	O <sub>9</sub>
<b>ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی بندر</b>						
تعداد شناورهای ترددکننده به بندر	x		۴	۲	۸	S <sub>15</sub>
مراودات تجاری با بنادر منطقه‌ای	x		۴	۱	۴	O <sub>10</sub>
مزیت‌های رقابتی بندر (طبیعی، قانونی و عملکردی)	x		۴	۱	۴	O <sub>11</sub>
کارایی در عملیات بندری و دریایی	x		۴	۱	۴	S <sub>16</sub>
میزان تخلیه و بارگیری	x		۴	۱	۴	S <sub>17</sub>

چهارگانه SWOT	نمره کلی	امتیاز (۲- تا ۳+)	اهمیت (۱ تا ۵)	خارجی	داخلی	عنوان
S <sub>18</sub>	۴	۱	۴		x	رعایت الزامات زیست محیطی در فعالیتهای بندری و دریایی
S <sub>19</sub>	۴	۱	۴		x	استاندارد بودن شناورها
S <sub>20</sub>	۴	۱	۴		x	ایمنی دریانوردی
S <sub>21</sub>	۴	۱	۴		x	ایمنی عملیات بندری

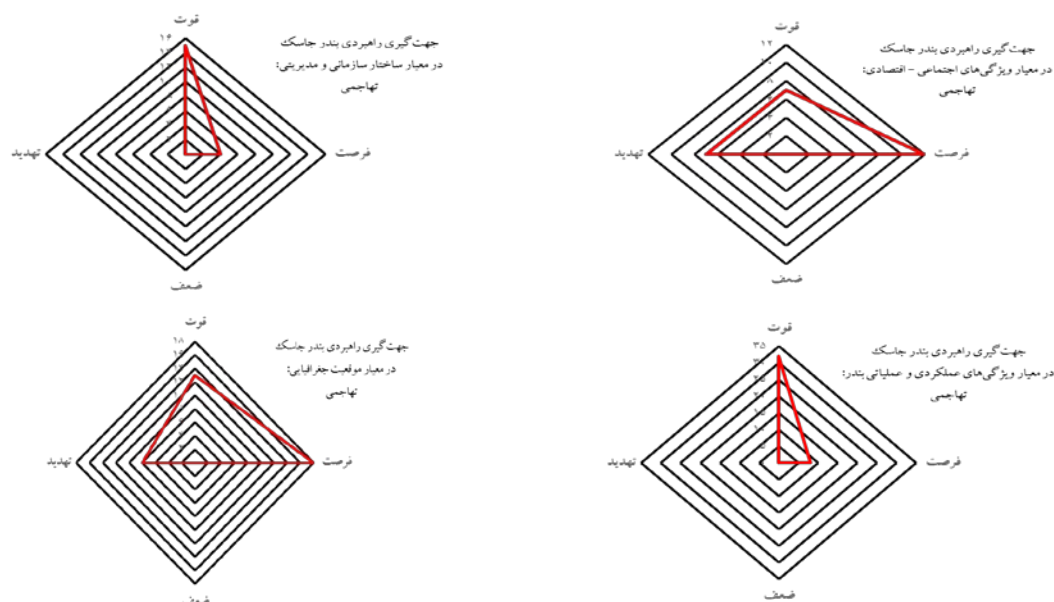
جدول ۶ نشان می‌دهد، جهت‌گیری راهبردی بندر جاسک در تمام معیارها و خود بندر به‌صورت یکپارچه از نوع تهاجمی است. در این حالت که فاصله عوامل داخلی مثبت و منفی از یکدیگر زیاد است و عوامل خارجی مثبت و منفی نیز فاصله نسبتاً مناسبی از هم دارند، باید استفاده هر چه بیشتر از نقاط قوت بندر صورت گیرد. بدین‌منظور نه‌تنها باید فرصت‌های موجود را به فعلیت رساند بلکه باید فرصت‌های جدید را نیز به وجود آورد. [۱۲]

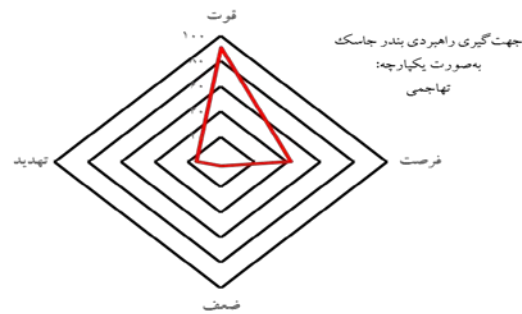
جدول ۵- امتیاز عناصر چهارگانه SWOT در هر کدام از معیارهای پنج‌گانه و بندر جاسک

تهدید	ضعف	فرصت	قوت	
-۸	۰	۱۸	۱۳	موقعیت جغرافیایی
۰	-۳	۰	۲۴	سرمایه بندری و منابع مالی
۰	۰	۴	۱۵	ساختار سازمانی و مدیریتی
-۷	۰	۱۲	۷	ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی
۰	۰	۸	۳۲	ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی بندر
-۱۵	-۳	۴۲	۹۱	بندر جاسک

همانطور که جدول ۴ نشان می‌دهد، عوامل داخلی و خارجی مثبت بندر جاسک به مراتب از عوامل داخلی و خارجی منفی بندر بیشتر و مؤثرتر هستند. همانطور که مشاهده می‌شود تنها یک نقطه ضعف برای بندر گزارش شده است. بر این اساس بیشترین نقاط قوت مربوط به ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی بندر است و بیشترین فرصت‌ها در موقعیت جغرافیایی بندر می‌باشد. جدول ۵ که در ادامه آمده است، امتیاز مربوط به هر کدام از این موارد را در بندر جاسک نشان می‌دهد. پس از تعیین امتیاز نهایی هر کدام از عوامل چهارگانه قوت، ضعف، فرصت و تهدید (جدول ۵) در این قسمت به تحلیل موقعیت بندر جاسک و تعیین جهت‌گیری‌های راهبردی برای هر کدام از معیارهای پنج‌گانه و بندر به‌صورت یکپارچه پرداخته می‌شود. جدول ۶ جهت‌گیری‌های راهبردی هر کدام از معیارها و جهت‌گیری راهبردی یکپارچه بندر جاسک را نشان می‌دهد. همانطور که

جدول ۶- جهت‌گیری‌های راهبردی بندر جاسک در هر کدام از معیارها و به‌صورت یکپارچه [۱۲]





## نتیجه‌گیری

موقعیت جغرافیایی و ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی فراهم ساخت تا بتوان از این طریق بیشترین بهره‌برداری را از ظرفیت‌های موجود در بندر جاسک به عمل آورد. این بندر به دلیل موقعیت جغرافیایی ویژه و زیرساخت‌های نسبتاً مناسب می‌تواند به قطب تجاری شرق استان و سواحل غربی مکران مبدل شود و حتی قابلیت ارتقاء به اداره بنادر و دریانوردی با حوزه نفوذ شهرستان‌های جاسک و سیریک را دارا می‌باشد. علاوه بر این با توجه به ماتریس سوات و جهت‌گیری راهبردی که برای بندر جاسک معرفی گردید، می‌توان این بندر را نیز در زمره بنادر چند منظوره استان هرمزگان قرار داد. با توجه به اینکه مالکیت بندر در اختیار سازمان بنادر است و تمایل برای توسعه و بهره‌برداری های متنوع از بندر وجود دارد، به نظر می‌رسد که تغییر الگوی مدیریت بندر و دعوت از بخش‌های خصوصی برای سرمایه‌گذاری در بندر می‌تواند به ارتقا سطح عملکردی هرچه بیشتر بندر کمک نماید.

به‌منظور تعیین بهترین عملکرد و یا عملکردها برای بندر جاسک، ماتریس سوات مربوط به عوامل داخلی و خارجی بندر ارائه شده است. جدول ۷ عوامل داخلی و خارجی مثبت بندر جاسک را نشان می‌دهد. عوامل داخلی و خارجی مثبت بندر جاسک به مراتب از عوامل داخلی و خارجی منفی بندر بیشتر و مؤثرتر هستند. به این معنی که نقاط قوت بندر بر نقاط ضعف آن و فرصت‌ها بر تهدیدها برتری دارند. بر این اساس جهت‌گیری راهبردی بندر جاسک از نوع تهاجمی یا توسعه‌ای (راهبرد SO) در ماتریس سوات تعیین شد. لذا ضروری است تا از نقاط قوت موجود که بیشتر در معیارهای سرمایه‌ها و منابع مالی بندر و ویژگی‌های عملکردی و عملیاتی آن وجود دارند، نهایت بهره‌برداری را برای به فعلیت رساندن فرصت‌های موجود به‌خصوص در معیارهای

جدول ۷- ماتریس سوات بندر جاسک [۱۲]

نقاط قوت	فرصت‌ها	تهدیدها	نقاط ضعف
S1- وضعیت مطلوب رسوب‌گذاری بندر	O1- دسترسی مناسب به آبراه‌های اصلی	T1- دوری از مراکز تولیدی، صنعتی و خدماتی	W1- درآمدهای پایین بندر
S2- عمق مناسب برای تردد و پهلودهی به شناور	O2- وجود اراضی پشتیبانی بندر	T2- ارتباطات نامطلوب پسرانه‌ای (راه، راه آهن - فرودگاه)	
S3- حفاظت در برابر امواج و جریانات	O3- نزدیکی به مراکز جمعیتی	T3- وجود نگاه تعصب‌گرایانه و قومی در جوامع محلی	
S4- مساحت کافی اراضی بندر	O4- نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری و تفریح‌گاه‌ها و زیرساخت‌های اقامتی	T4- میزان وابستگی بالای شهر/ روستا به بندر	
S5- مساحت کافی حوضچه بندر	O5- دوری از مناطق حساس اکولوژیک		
S6- وضعیت مناسب زیرساخت‌های بندر	O6- حضور سازمان‌ها و نهادهای حاکمیتی و پشتیبانی مرتبط با فعالیت‌های بندر		
S7- امکانات مناسب امداد و نجات دریایی	O7- امکان تأمین اشتغال مستقیم و وابسته جوامع محلی		
S8- وضعیت مناسب تجهیزات و روساخت‌های بندر	O8- علاقمندی ذینفعان در توسعه فعالیت‌های بندری		
S9- حضور حاکمیتی مؤثر سازمان بنادر و دریانوردی	O9- رضایت‌مندی مردم و ذینفعان از عملکرد بندر		
S10- حضور و فعالیت بخش خصوصی و تعاونی در بندر	O10- مرادوات تجاری با بنادر منطقه‌ای		
S11- برخورداری از منابع انسانی متخصص و ماهر	O11- مزیت‌های رقابتی بندر (طبیعی، قانونی و عملکردی)		
	S12- مالکیت بندر توسط سازمان بنادر و دریانوردی		
	S13- عدم ورود و خروج غیرقانونی کالا/ از/ به بندر		
	S14- امنیت بالای سرمایه‌گذاری در بندر		
	S15- تعداد قابل توجه شناورهای ترددکننده به بندر		
	S16- کارآیی در عملیات بندری و دریایی		

- S17- میزان قابل قبول تخلیه و بارگیری  
 S18- رعایت الزامات محیط زیستی در  
 فعالیت‌های بندری  
 S19- استاندارد بودن شناورها  
 S20- رعایت ایمنی دریانوردی  
 S21- رعایت ایمنی عملیات بندری

مطالعه حاضر در قالب طرح پژوهشی، تحت عنوان "بررسی و مطالعه جهت‌گیری‌های راهبردی بنادر کوچک استانهای هرمزگان، سیستان و بلوچستان و گیلان با تمرکز بر الگوی کاربری و مدیریتی" است که توسط بخش حمل و نقل دریایی مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی انجام شده است. بدینوسیله از پشتیبانی مادی و معنوی صورت گرفته توسط سازمان بنادر و دریانوردی تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

#### تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.»

#### References

- Olesen PB, Popovska ID, Hvolby HH, Jensen KS. "Strategic port development: identifying a development approach for small and medium-sized ports". Proceed Annual Transport Conference Aalborg Univ. 2014.
- Hamidi H. Port reform toolkit, AsrarDanesh (Persian). 1393
- Sharifzadegan M, Malikporasil B. Theoretical foundations and experiences of using SWOT-SWOT analytical matrix in strategic regional development planning, Shahid Beheshti University (Persian)1392.
- Golkar K. Creating a sustainable place: Reflections on urban design theory. Tehran: Shahid Beheshti University. (Persian)1390.
- Heidarzadeh H, Danehkar A. Development of green space management strategies in District 2 of Karaj. Environmental research (Persian). 1394.
- Farhadinia M, Jokar H, Danehkar A. Strategic management of the Asian cheetah in Iran. Environmental research (Persian)1394.
- AminTahmasbi H. Development of Anzali port development strategies using SWOT technique, Fourth International Conference on Strategic Management (Persian)1395.

#### مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمرکز نویسنده اول (مونا مقدم) بر ایده‌پردازی و طرح پژوهش، جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها و نگارش پیش‌نویس بوده است. تمرکز نویسنده دوم (سیده معصومه صدیقی) که نویسنده مسئول مقاله نیز است بر ایده‌پردازی و طرح پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها و اصلاحات اساسی نسخه اولیه مقاله می‌باشد.

#### تشکر و قدردانی

- Mehrmanesh H, Saedi N, Lisani P, Bayrami Latran A. Formulation of strategy and prioritization of strategies of Behnoosh Iran Company by comparing fuzzy and QSPM approaches. (Persian). New Market Res. 1389.
- Amini M, Samavatian A. Formulation of strategy with SWOT matrix method: a case study of Farapivand company. Management and development process (Persian)1389.
- Attari Kargari M, Barati N. Develop and prioritize strategies to improve the quality of urban life in residential areas of metropolitan areas. Using SWOT and ANP models. Urban studies (Persian)1393.
- Gholami B. Investigating the role of strategic management tools in strategic human resource planning. Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University (Persian)1396.
- Maritime Transport Department of the Research Center of the Ministry of Roads. Housing and Urban Development, strategic analysis reports orientations of the small ports of Hormozgan, Sistan & Baluchestan and Gilan provinces, focusing on usage and management patterns (Persian)1398.

## AUTHOR(S) BIOSKETCHES

**Mona Moghaddam**, Research expert in the Maritime Transportation Department of the Road, Housing and Urban Development Research Center

**Seyedeh Masoumeh Sadaghi**, Faculty member and head of the Maritime Transportation Department of Road, Housing and Urban Development Research Center

S.sadaghi@bhrc.ac.ir



## HOW TO CITE THIS ARTICLE

**Citation (Vancouver)** Moghaddam M, Sadaghi SM, *Developing the Strategic Orientation of Jask Port Using the SWOT Model. J Oceanography*, 2022, 13(49): 26-37

 <http://doi.org/10.52547/joc.13.49.26>

 <http://joc.inio.ac.ir/article-1-1556-fa.html>

 <https://orcid.org/0000-0002-8311-5238>



## COPYRIGHTS

©2021 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.