

Development of Entrepreneurial Strategies through the Diagnosing of Urban Socio-economic Development Processes (Mashhad city case study)

Roya Majidi¹, Rahmatollah Amirahmadi^{2*}, Gholamreza Hassani Darmian³,
Sedigheh Aminian⁴

^{1,2,4}Department of Sociology, Faculty of Human Sciences, Azadshar Branch, Islamic Azad University, Azadshar, Iran.

³Department of Sociology, Faculty of Human Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

Article Info

Article type:
Research Full Paper

Article history:
Accepted: 14.01.2023
Received: 23.01.2023
Revised: 03.02.2023

Keywords:
Urban entrepreneurship
Urban business
Smart city
Strategy

ABSTRACT

This applied research was carried out with a strategic planning approach aimed to analyze the situation and formulating entrepreneurship development strategies in the city of Mashhad. The research tool was a questionnaire that included 48 external factors (17 opportunities and 31 threats) and 53 internal factors (28 strengths and 25 weaknesses). Data analysis was done based on SWOT framework and strategic planning matrix. The target population of the research included 30 experts (academic faculty members, executives and senior experts in the field of urban planning and experts in the field of development planning in the governorate of Khorasan Razavi province). The results of the ranking of the items showed that the most important items of strength, weakness, opportunity and threat are "the presence of Astan Quds as a strong attraction to attract religious tourists", "weakness in the policies of maintenance and repairs of means of transportation" and public transport", "economic development and development of business opportunities" and "control and all-round intervention of the government". The findings of SWOT analysis showed that the total score of internal factors is 2.910 and 3.650, and for external factors is 3.049 and 2.663, respectively. According to the obtained results, entrepreneurial development strategies in Mashhad city are close to SO strategies. Among these strategies, the following have been more important: using the opinions of experts and entrepreneurs in urban decisions, strengthening civil institutions and trade unions, focusing on tourism entrepreneurial activities to exploit existing resources and attractions in order to earn money and job creation.

Cite this article: Majidi, R., Amirahmadi, R., Hassani Darmian, Gh.R., Aminian, S. 2023. Development of Entrepreneurial Strategies through the Diagnosing of Urban Socio-economic Development Processes (Mashhad city case study). *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 10 (3), 143-152.



© The Author(s).

DOI: 10.22069/jead.2023.20976.1689

Publisher: Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی شهری (مطالعه موردی شهر مشهد)

رویا مجیدی^۱، رحمت‌اله امیر احمدی^{۲*}، غلامرضا حسینی درمیان^۳، صدیقه امینیان^۴

۱ و ۲ گروه علوم اجتماعی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران، رایانامه: amirahmadi569@yahoo.com

۳ گروه علوم اجتماعی، دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، مشهد، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	تحقیق کاربردی حاضر با رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی با هدف تحلیل وضعیت و تدوین راهبردهای توسعه کارآفرینی در شهر مشهد اجرا شد. ابزار تحقیق پرسشنامه‌ای بود که شامل، تعداد ۴۸ عامل خارجی (۱۷ مورد فرصت‌ها و ۳۱ مورد تهدیدها) و ۵۳ عامل داخلی (۲۸ مورد قوت‌ها و ۲۵ مورد ضعف‌ها) بود. تحلیل داده‌ها بر مبنای چارچوب SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی انجام شد. جامعه آماری تحقیق شامل ۳۰ نفر از کارشناسان (اعضای هیأت علمی، مجریان و کارشناسان ارشد در حوزه شهرسازی و متخصصین حوزه برنامه‌ریزی توسعه در استانداری خراسان رضوی) بود. نتایج رتبه‌بندی گویه‌ها نشان داد که مهمترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به ترتیب عبارتند از «وجود آستان قدس به عنوان جاذبه‌ی قوی جهت جذب گردشگران مذهبی»، «ضعف در سیاست‌های نگهداری و تعمیرات و سائل حمل و نقل عمومی»، «رونق اقتصادی و توسعه فرصت‌های کسب‌وکار» و «کنترل و دخالت همه جانبه دولت». یافته‌های تحلیل SWOT نشان داد که مجموع امتیاز عوامل داخلی به ترتیب ۲/۹۱۰ و ۳/۶۵۰ و مجموع امتیاز عوامل خارجی به ترتیب ۳/۰۴۹ و ۲/۶۶۳ می‌باشد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده راهبردهای توسعه کارآفرینی در شهر مشهد به راهبردهای تهاجمی (SO) نزدیک است. از بین راهبردهای تهاجمی این موارد اهمیت بیشتری داشته است: استفاده از نظرات متخصصان و کارآفرینان در تصمیمات شهری، تقویت نهادهای مدنی و جامعه صنفی، تمرکز بر فعالیت‌های کارآفرینی گردشگری جهت بهره‌برداری از منابع و جاذبه‌های موجود به منظور کسب درآمد و اشتغالزایی.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۴ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۱۱/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۴	
واژه‌های کلیدی: کارآفرینی شهری کسب و کار شهری شهر هوشمند راهبرد	

استناد: رضایی، ف.، آزما، ف.، سمیعی، ر.، شجاعی، س. (۱۴۰۲). تحلیلی بر کارآفرینی دانشگاهی قابلیت‌محور در دانشگاه آزاد اسلامی

استان گلستان مبتنی بر نظریه داده بنیاد. *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۱۰ (۳)، ۱۵۲-۱۴۳.

DOI: 10.22069/jead.2023.20976.1689



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان

مقدمه

اعتقاد بیشتر دانشمندان بر این است که کارآفرینی عاملی کلیدی در موفقیت اقتصادی یک کشور یا منطقه و عاملی حیاتی در شکل‌دهی به توزیع فضایی فعالیت‌های اقتصادی در قلمرو ملی است (Faggio and Silva, 2014). کارآفرینان نه تنها مسئول ایجاد شرکت‌های جدید هستند، بلکه مسئولیت پیشروی و موفقیت تکنولوژیکی آنها و همچنین ایجاد مشاغل جدید را نیز بر عهده دارند. به طور خلاصه، کارآفرینان موتورهای رشد اقتصادی هستند و تفاوت در سطوح فعالیت‌های کارآفرینانه پیامدهای مهمی برای تفاوت‌های درآمدی در سراسر جهان دارد (Harvey et al., 2010). جای تعجب نیست که سیاست‌گذاران نیز توجه زیادی به کارآفرینی و مؤلفه‌های توسعه آن معطوف داشته و تعدادی نهاد را با هدف ارتقای کارآفرینی تأسیس کرده‌اند. به طور کلی در بیشتر کشورهای جهان تأکید ویژه بر ارتقای کارآفرینی در مناطق روستایی و عقب مانده به عنوان راهی برای "کم کردن شکاف" با پویاترین مناطق شهری شده است (DEFRA, 2011) و توسعه کارآفرینی در مناطق شهری کمتر مورد توجه قرار گرفته است. به علاوه تحقیقات دانشگاهی در مورد کارآفرینی تا حدی به دلیل غلبه مسائل اساسی پیرامون تعریف کارآفرین، شناسایی افراد کارآفرین و عوامل نگرشی و دانشی کارآفرینی نسبت به توجه به راهبردهای توسعه کارآفرینی به ویژه در مناطق شهری محدود مانده است.

در حالی که مناطق شهری، ارتباط تنگاتنگی با فعالیت‌های کارآفرینانه دارند و طی سال‌های اخیر علاقه فزاینده‌ای از سوی مردم به سمت توسعه فعالیت‌های کارآفرینی شهری شکل گرفته است (Bruton et al., 2010). مناطق شهری در بیشتر کشورها به جاذبه‌های قوی برای فعالیت‌های

کارآفرینی تبدیل شده‌اند، زیرا مناطق روستایی دورافتاده به دلیل کمبود فرصت‌های شغلی به طور فزاینده‌ای خالی از سکنه می‌شوند (Choongo et al., 2020). به علاوه بیشتر شهرها با مسائل و مشکلات متعددی ناشی از فقر و حاشیه‌نشینی و بیکاری خیل عظیمی از جمعیت شهری مواجه هستند که از طریق کارآفرینی قابل تعدیل است. شهرها محل همگرایی عوامل اقتصادی هستند: شرکت‌ها، سازمان‌ها و افراد. علاوه بر این، شهرها می‌توانند عوامل اقتصادی بیشتری را جذب کنند و این عوامل اقتصادی مزایای تراکم فعالیت‌های را تقویت کنند (Pereyra, 2019). همچنین کارآفرینی اغلب به عنوان یکی از ابزارهای مبارزه با زیان‌های ناشی از رکود اقتصادی، کوچک‌سازی شرکت‌ها و برون سپاری تولید مطرح شده است و به طور کلی به عنوان یکی از راه‌های تحریک رشد شغلی و ثبات اقتصادی شهری در نظر گرفته می‌شود (Prahalad, 2005). مناطق شهری توانایی تنوع‌پذیری طیف وسیعی از تخصص‌ها را دارند؛ همچنین و نیروی اصلی محرکه اقتصاد ملی و تولیدکننده بیش از ۸۰ درصد تولید ناخالص داخلی جهان هستند (بابایی هزه‌جان و همکاران، ۱۳۹۸).

بر این اساس و با توجه به اهمیت کارآفرینی، می‌توان ظرفیت‌های نهفته افراد را برای تبدیل ایده‌ها به عمل و استفاده از کارآفرینی برای شناسایی فرصت‌ها با پتانسیل‌های ارزش‌آفرینی اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی فراهم کرد (Belz and Binder, 2014). در این شرایط، کارآفرینی نقشی حیاتی در پیدایش شرکت‌های پایدار در شهرها ایفا می‌کند و با مدل‌های جدید هوشمندسازی کسب‌وکارها همراه است (Audretsch and Fritsch, 2002). شهر مفهومی پویا است و شهرهای امروزی به سرعت در ابعاد مختلف در حال گسترش هستند. مفاهیم شهرنشینی و دیجیتالی شدن در خط مقدم این

واحدهای صنعتی زیاد و در نهایت قرار گرفتن مرقد مطهر امام رضا (ع) در مشهد این ظرفیت را به وجود آورده که در سال بیش از ۲۷ میلیون زائر از مشهد بازدید داشته باشند. مسلماً توسعه فرآیندهای کارآفرینی در شهر مشهد، نه تنها تمامی شهروندان را از روند توسعه بهره‌مند سازد بلکه آستان قدس رضوی، استانداری، شهرداری، میراث فرهنگی و صنعت گردشگری نیز در این مسیر به توسعه اقتصادی و اجتماعی بالایی دست خواهند یافت. با توجه به قابلیت‌های گسترده شهر مشهد و عملکردهای نامناسب در سیاستگذاری‌های شهری لازم است که یک بررسی دقیقی همراه با آسیب‌شناسی وضعیت موجود صورت گیرد تا بتوان نسبت به تدوین راهبردهای توسعه کارآفرینی اقدام کرد. با توجه به شکاف تحقیقاتی در این زمینه، تحقیق حاضر به این موضوع پرداخته است.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

کارآفرینی شهری: شهرها نقش اساسی در توسعه پایدار راهبردی مناطق و کشورها دارند (Dana et al., 2022). این امر به وضوح در اهداف توسعه پایدار، دستور کار ۲۰۳۰ ملل متحد برای توسعه پایدار منعکس شده است، که برای مثال بر نیاز به پایدارتر و انعطاف پذیرتر کردن شهرها تاکید دارد. به‌عنوان یک مفهوم موثر و کارآفرینانه، توسعه پایدار به عنوان کانال اصلی برای تولید و عرضه محصولات و فرآیندهای پایدار شناخته می‌شوند (Hall et al., 2010). علاوه بر این، «کارآفرینی شهری»، «شهر کارآفرینی» و «حکمرانی کارآفرینانه» در دهه ۱۹۸۰ توسط دیوید هاروی برجسته شد (Peck, 2014). با توجه به تمرکز بالای مردم در مناطق شهری، افرادی که در چنین مناطقی کارآفرینانه عمل می‌کنند را می‌توان «کارآفرین شهری» نامید (Ziyae et al., 2021). به‌طور کلی، در تحقیقات،

تحولات شهری قرار دارند (Paskaleva et al., 2017) که لازمه آن توسعه راهبردهای کارآفرینی است. شهرها در سرتاسر جهان در راستای اهداف کارآفرینی، هوشمند شدن و سایر مؤلفه‌های مرتبط حرکت می‌کنند و پرداختن به این موضوعات را به‌عنوان بخشی از برنامه‌های شهری راهبردی و نوآورانه خود در راستای کاهش تهدیدات توسعه شهری دنبال می‌کنند (Chong et al., 2018). توسعه کارآفرینی شهری با زمینه‌سازی شرایط مساعد اقتصادی همچون اشتغال و خودکفایی مالی شهروندان دارای آثار مثبتی بر اجتماع و فرهنگ شهروندی نیز است و عدم ترویج آن به افزایش مشکلات اقتصادی چون نرخ بیکاری منجر می‌شود که دارای تأثیرات مخرب اجتماعی در بین شهروندان است (بابایی هزه‌جان و همکاران، ۱۳۹۸). علاوه بر این، درک راهبردهای کارآفرینی در مناطق شهری می‌تواند به سیاست‌گذاران کمک کند تا فرصت‌های بیشتری را برای راه اندازی مشاغل جدید فراهم کنند و همچنین در مورد توانمندسازها و محدودیت‌های کارآفرینی شهری بتوانند اقدامات اثربخشی انجام دهند.

به‌منظور تدوین و توسعه راهبردهای کارآفرینی لازم است که آسیب‌شناسی دقیقی از فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی شهری انجام شود تا بتوان با تشخیص نقاط قوت و فرصت‌ها و بهره‌گیری از آنها در جهت توسعه کارآفرینی، نقاط ضعف و تهدیدهای فرآیندهای توسعه نیز شناسایی کرد تا بتوان از آنها پرہیز شود. بنابراین لازم است با ارائه راهبردهای کارآفرینانه گامی در جهت بهبود توسعه اجتماعی اقتصادی و به طور کلی رفاه جامعه شهری برداشته شود. شهر مشهد به‌عنوان مرکز استان خراسان رضوی با وجود پتانسیل‌های فراوان جهت توسعه کارآفرینی نتوانسته است از این ظرفیت‌ها استفاده کند. قرار گرفتن این استان در مسیر جاده ابریشم، وجود

کارآفرینی شهری مفهوم یا تعبیری کارآفرینی تلقی می‌شود که به کسب‌وکارهای کوچک ارجاع داده می‌شوند که در مناطق دارای رکود اقتصادی، عملیاتی شده یا به ارائه خدمات می‌پردازند (Jones, 2007). برخی تحقیقات بیان می‌کنند که کارآفرینی شهری از تعریف واحد و خاصی برخوردار نیست، اما گاهی اوقات به معنای اقلیت و برخی زمانها به معنای کسب‌وکارهای کوچک و یا ارائه‌دهنده خدمات در نواحی دارای رکود اقتصادی به کار برده می‌شود (Thompson, 2012). کارآفرینی شهری زمینه مساعدی را برای حل بیکاری و مشکلات شهرها فراهم می‌کند (Dana et al., 2022). بنابراین، بحث‌های اخیر کارآفرینی شهری به طور فزاینده‌ای بر خلاقیت شهری، شهر هوشمند و اهمیت خلاقیت و هوشمندسازی در دستیابی به رشد اقتصادی متمرکز شده است (Crittenden et al., 2019; Yu et al., 2020).

عوامل کارآفرینی شهری: مؤسسات و نهادهای فعال در حوزه کارآفرینی در ابتدا تأکید کمی بر عوامل محیطی داشتند و بیشتر ویژگی‌های فردی را مورد تأکید قرار می‌دادند، اما در سال‌های اخیر بر عوامل محیطی و اجتماعی تأکید بیشتری شد؛ به گونه‌ای که در آخرین مدل ارائه شده توسط دیده‌بان جهانی کارآفرینی محیط‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی اولین اثر را بر چرخه کارآفرینی می‌گذارد. در سال‌های اخیر محققان به این باور رسیده‌اند که فعالیت‌های کارآفرینانه به صورت اتفاقی در فضا و بین اماکن توزیع نشده‌اند (Lee, 2017) و کارآفرینی و نوآوری از لحاظ جغرافیایی متمرکز شده‌اند (Glaeseri and Kerr, 2009). غیر از عوامل ذکر شد، محیط شهری به عنوان پیچیده‌ترین محیط در جهان کنونی، شامل عوامل مختلفی است که بر شخصیت افراد در دستیابی به موفقیت‌ها یا شکست‌ها تأثیر می‌گذارد (بابایی هزه-جان و همکاران، ۱۳۹۵).

جامعه‌شناسان معتقدند کارآفرینان بر اطلاعات و خدمات حاصل از ارتباطاتشان تکیه می‌کنند و در مورد کارآفرینان مهاجر می‌توان گفت هرچند آنان سرمایه اجتماعی خود را در کشور مقصد از دست می‌دهند، اما تجارب فرامرزی آنان، امکان کارآفرینی را توسط آن افراد افزایش می‌دهد (Wahba and Zenou, 2012). به طور کلی، روش‌های مکانی برای ارزیابی کارآفرینی به صورت گسترده بر روی نظریه‌های سرمایه اجتماعی ساخته شده‌اند. گرچه ماهیت و دامنه سرمایه اجتماعی محلی در جوامع محروم هنوز در حال تحقیق بوده و کمتر درک شده است، اما بر اساس یافته‌های محققان در محلات شهر لیدز، سرمایه اجتماعی رابطه‌ای قوی با الگوی کارآفرینی در مناطق محروم دارد. همچنین فقدان سرمایه اجتماعی متناظر با موفقیت کارآفرینی در این مناطق یافت می‌شود. از منظر سیاست‌گذاری، توصیه می‌شود سیاست‌گذاران و مسئولان کارآفرینی در محله‌های محروم شهری تلاش کنند تا ابتکارات را برای توسعه سرمایه اجتماعی اعم از کسب‌وکارهای محلی، ساکنان و سازمان‌های دولتی محلی افزایش دهند (Williams et al., 2018).

پیشینه تحقیق: در ادامه به تشریح برخی تحقیقات انجام شده در زمینه کارآفرینی شهری، راهبردها و عوامل آن پرداخته می‌شود. Dana et al. (2022) تحقیقی با هدف بررسی تاثیرات کارآفرینی شهری بر کسب و کارهای پایدار در شهرهای هوشمند با توجه به نقش فناوری‌های دیجیتال در شهر تهران انجام داد. یافته‌های پژوهش نشان داد که کارآفرینی شهری با استفاده و بهره‌مندی از فناوری‌های دیجیتال با توجه به نیازهای جدید شهرها و دستیابی به پایداری کسب‌وکار در شهرهای هوشمند، بنگاه‌های مورد مطالعه را در دو بعد کمی و کیفی ایجاد و توسعه می‌دهد. رضائی و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی شهری با مطالعه موردی

تحقیق عوامل اقتصادی مؤثر بر کارآفرینی شهری در کلان‌شهر تهران را بررسی کردند. داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها، با روش تحلیل تم، تحلیل شدند و در نهایت عوامل اقتصادی مؤثر بر کارآفرینی شهری، در قالب پنج تم اصلی: ابزارها و مکانیزم‌های مالی، اقتصاد هوشمند شهری، مشاغل شهری، تجاری‌سازی ایده‌ها و بازارهای شهری، شناسایی شدند. Bosma and Sternberg (2014) با استفاده از داده‌های ۲۳ شهر و ۱۲ کشور اروپایی به این نتیجه رسیدند که شهرهای بزرگ مزیت کارآفرینانه بیشتری از سایر مناطق دارند که این مزیت‌ها در کارآفرینی فرصت‌محور نقش بیشتری می‌کنند، و نرخ بالای بیکاری سبب کارآفرینی اجباری می‌شود. نتایج این پژوهش دو مبحث تنوع و تخصص موجود در شهر دو عامل مهم برای کارآفرینی شهری محسوب می‌شود. بررسی مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که راهبردهای مختلفی برای توسعه کارآفرینی شهری می‌توان به کار گرفت که چون تحقیق مشابهی با تأکید بر شهر مشهد انجام نشده است، از این رو این پژوهش با هدف کلی توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی در شهر مشهد انجام شد.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر زمانی گذشته‌نگر، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه‌ی تحلیل داده‌ها، توصیفی و پیمایشی است. این تحقیق در چندمرحله اصلی انجام شد (شکل ۱). در گام اول پس از تدوین طرح تحقیق، با مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق و همچنین مصاحبه با تعدادی از کارشناسان شامل ۱۰ نفر از متخصصین جامعه‌شناسی توسعه در بین دانشگاهیان و هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد، ۵ نفر از مجریان و کارشناسان ارشد در حوزه شهرسازی

شهر نجف آباد پرداختند. یافته‌ها نشان داد که میان سه متغیر اصلی پژوهش شامل عوامل اقتصادی-حمایتی، عوامل انسانی-اجتماعی، عوامل زیرساختی با کارآفرینی شهری رابطه وجود دارد و از میان آن‌ها، متغیر عوامل اقتصادی-حمایتی با ضریب تأثیر ۰/۶۵۵ مهم‌ترین متغیر مؤثر بر کارآفرینی در راستای دستیابی به اقتصاد پایدار شهری است. در یک تحقیق بابایی هزه‌جان و همکاران (۱۳۹۸) با بهره‌گیری از روش پژوهش کیفی و استراتژی تحلیل تم و با هدف تحقق بستر اجتماعی مناسب برای توسعه پدیده کارآفرینی شهری، به شناسایی عوامل و موانع اجتماعی مؤثر بر این پدیده در شهر تهران پرداختند. بعد از انجام هجده مصاحبه عمیق با خبرگان و متخصصان حوزه جامعه‌شناسی و اقتصاد، در مرحله کدگذاری باز ۴۵ کد شناسایی شده و در مرحله کدگذاری محوری هفت دسته اصلی شامل تحمل‌پذیری اجتماعی، نقش‌پذیری اجتماعی، تصویرسازی اجتماعی، حساس‌شدگی اجتماعی، نظم‌دهی اجتماعی، هویت‌دهی محلی و صریح‌سازی دانش شناسایی شد.

در یک تحقیق Kuang and Bu (2018) بر اساس چارچوب مدل فشار-حالت-پاسخ یک سیستم شاخص برای ارزیابی محیط کارآفرینی شهری در شهر گوانگژو چین ایجاد کردند. نتایج این مطالعه نشان داد که اقدامات سیاست‌گذاری برای بهینه‌سازی محیط کارآفرینی اثربخش، تأخیر زمانی و اثر انباشتگی دارد و اقدامات واکنشی دولت از عوامل اصلی توسعه پایدار محیط کارآفرینی شهری است. انتظار می‌رود که محیط کارآفرینی در گوانگژو در آینده به بهبود ادامه دهد. در این مطالعه تأکید شد که بهینه‌سازی فضای کارآفرینی شهری باید از نوآوری، جذب استعدادها، افزایش حمایت‌های مالی و برجسته‌سازی ویژگی‌های صنعتی منطقه‌ای برای شکل‌گیری اقتصاد کارآفرینی آغاز شود. بابایی هزه‌جان و همکاران (۱۳۹۵) در یک

شهر مشهد و ۱۵ نفر از متخصصین حوزه برنامه‌ریزی توسعه در استانداری خراسان رضوی، پرسشنامه مبنی بر چارچوب SWOT^۱ تدوین شد. سپس با مصاحبه با کارشناسان نام برده شده، راهبردهای چهارگانه توسعه کارآفرینی تدوین شد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، یک پرسشنامه بود که با توجه به چارچوب تحلیل (SWOT) در دو بخش اصلی: (الف) مشخصات فردی پاسخگویان و (ب) نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه مشهد تدوین شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ی تحقیق از طریق مصاحبه و مشاهده و کسب نظر گروه مصاحبه‌شوندگان و هم‌چنین تیم تحقیق در چند مرحله سنجش جوانب مهم و اصلی و پس از حذف برخی گویه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. روایی صوری پرسشنامه نیز پس از چندین مرحله توسط کمیته علمی انجام تحقیق بررسی شد و مشخص گردید که پرسشنامه در ظاهر نیز به درستی متغیرهای مورد نظر را مورد سنجش قرار می‌دهد. به‌منظور تحلیل داده‌ها در این مطالعه از تکنیک SWOT استفاده شد. مدل SWOT یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط قوت و ضعف درونی با فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی است. این تکنیک مسائل را در دو بعد داخلی و خارجی مورد بررسی قرار می‌دهد. با این روش تجزیه و تحلیل می‌توان راهبردها و راهکارهای مفیدی برای حل مسائل و بهبود کارآفرینی که موضوع مطالعه این تحقیق است ارائه داد که اغلب در ۴ گروه راهبردی طبقه‌بندی می‌شوند که شامل: راهبردهای تهاجمی (SO): که در آن بررسی می‌شود که چگونه می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت حداکثر بهره‌برداری را از فرصت‌ها انجام داد. راهبردهای واکنشی (ST): به بررسی این امر می‌پردازد که چگونه می‌توان با استفاده از نقاط قوت اثر تهدیدات را حذف کرد یا کاهش داد.

راهبردهای رقابتی (WO): بررسی می‌کند که چگونه باید با بهره‌گیری از فرصت‌ها نقاط ضعف را تبدیل به نقطه قوت کرد یا از شدت نقاط ضعف کاست و راهبردهای تدافعی (WT): به بررسی این امر می‌پردازد که چگونه باید با کاهش دادن نقاط ضعف تاثیر تهدیدات را کاهش داد یا تاثیرشان را حذف نمود. پرسش‌نامه تنظیم‌شده شامل نقاط قوت (۲۸ گویه)، نقاط ضعف (۲۵ گویه)، فرصت‌ها (۱۷ گویه) و تهدیدها (۳۱ گویه) بود. روش کار به این صورت بود که ابتدا از طریق پرسشنامه در طیف لیکرت (۱- خیلی کم، ۲- کم، ۳- متوسط، ۴- زیاد، ۵- خیلی زیاد)، کارشناسان به هر یک از عوامل درونی و بیرونی، ارزش و یا ضریب می‌دهند. سپس با ضرب تعداد هر یک از گزینه‌ها در ارزش هر گزینه در طیف لیکرت و جمع آنها ضریب اولیه هر عامل محاسبه شد (ستون اول جدول‌های ۲ تا ۵). در مرحله بعدی درصد یا میانگین وزنی هر عامل نسبت به کل ضریب اولیه محاسبه شد. برای این کار ابتدا ضریب اولیه هر عامل در ۱۰۰ ضرب و بر مجموع ضریب اولیه تقسیم شد. عدد به‌دست آمده را به‌صورت صدم نوشته و ضریب ثانویه محاسبه شد (ستون دوم جدول‌های ۲ تا ۵). سپس، این گویه‌ها رتبه‌بندی شد و در نهایت با ضرب این رتبه در ضریب ثانویه، ارزش نهایی هر عامل تعیین شد (ستون چهارم جدول ۲ تا ۵). با جمع ارزش‌ها و نمرات، ارزش نهایی هر یک از عوامل چهارگانه (نقاط ضعف و قوت، تهدیدها، فرصت‌ها) محاسبه شد (ردیف آخر جدول‌های ۲ تا ۵). در نهایت راهبردهای مورد نظر تدوین و ارائه گردید.

یافته‌ها

در این قسمت ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان ارائه می‌شود سپس تدوین و توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی

1. Strength, Weakness, Opportunity, Threat

علمی را نشان می‌دهد. با توجه به جدول ملاحظه می‌شود که بیشتر پاسخ‌دهندگان مرد با درصد فراوانی ۶۶ بودند؛ همچنین ۶۰ درصد نمونه آماری دارای مدرک تحصیلی دکترا و ۷۳ درصد آنها دارای مرتبه علمی مربی بوده‌اند.

فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی شهری به روش SWOT طی فرآیند چهار مرحله‌ای برنامه‌ریزی راهبردی تدوین و ارائه می‌گردد.

جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه پژوهش از قبیل جنسیت، مدرک تحصیلی و مرتبه

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

متغیرها	طبقات	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۰	۶۶/۶
	زن	۱۰	۴۴/۴
تحصیلات	ارشد	۱۲	۴۰
	دکتری	۱۸	۶۰
مرتبه علمی	مربی	۲۲	۷۳/۴
	استادیار	۵	۱۶/۶
	دانشیار	۱	۳
	استاد	۲	۶

را به صورت صدم نوشته و ضریب ثانویه محاسبه شد (ستون دوم جدول‌های ۲ تا ۵).

سپس، این شاخص‌ها و عوامل رتبه‌بندی شد و در نهایت با ضرب این رتبه در ضریب ثانویه، ارزش نهایی هر عامل تعیین شد (ستون چهارم جدول ۲ تا ۵). با جمع ارزش‌ها و نمرات، ارزش نهایی هر یک از عوامل چهارگانه (نقاط ضعف و قوت، تهدیدها، فرصت‌ها) محاسبه شد (ردیف آخر جدول‌ها).

با توجه به جدول ۲ و ستون ضریب نهایی مشاهده می‌شود که مواردی مانند وجود آستان قدس به عنوان جاذبه‌ی قوی جهت جذب گردشگران مذهبی، دسترسی آسان به حمل و نقل عمومی، برگزیده شدن مشهد به عنوان پایتخت معنوی جهان اسلام و وجود مراکز تاریخی، فرهنگی گردشگری از جمله مهم‌ترین قوت‌های جهت توسعه کارآفرینی شهری در مشهد بوده است.

در این قسمت مراحل آسیب‌شناسی و تدوین راهبردها ارائه می‌شود.

مرحله اول: با استفاده از بررسی پیشینه تحقیق و همچنین مصاحبه با مسئولین و کارشناسان مربوطه، نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدها تعیین شد. مرحله دوم: از طریق یک پرسشنامه در طیف لیکرت (۱- خیلی کم، ۲- کم، ۳- متوسط، ۴- زیاد، ۵- خیلی زیاد)، پاسخگویان به هر یک از عوامل درونی و بیرونی که تعیین شد، ارزش و یا ضریب می‌دهند. سپس با ضرب تعداد هر یک از گزینه‌ها در ارزش هر گزینه در طیف لیکرت و جمع آنها ضریب اولیه هر آیتم محاسبه شد (ستون اول جدول‌های ۲ تا ۵). در مرحله بعدی درصد یا میانگین وزنی هر عامل را نسبت به کل ضریب اولیه محاسبه شد. برای این کار ابتدا ضریب اولیه هر عامل را در ۱۰۰ ضرب و بر مجموع ضریب اولیه تقسیم کردیم. عدد به دست آمده

توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی... / رویا مجیدی و همکاران

جدول ۲- محاسبه ضرایب برای نقاط قوت

ضریب رتبه‌ها نهایی	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	قوت‌ها	ابعاد
۰/۱۷۰	۴	۰/۰۴۲	۱۱۴	وجود آستان قدس به عنوان جاذبه‌ی قوی جهت جذب گردشگران مذهبی
۰/۰۷۷	۲	۰/۰۳۹	۱۰۴	اشتغال‌زایی از جاذبه‌های مختلف گردشگری
۰/۱۵۶	۴	۰/۰۳۹	۱۰۵	وجود محیط زیست و منابع طبیعی جذاب
۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	۸۶	سهولت ارتباطات در فضای مجازی
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۹۲	دسترسی سازمان‌ها به پایگاه‌های جامع الکترونیک
۰/۰۵۷	۲	۰/۰۲۸	۷۶	ترویج برابری جنسیتی
۰/۱۶۱	۴	۰/۰۴۰	۱۰۸	آگاهی از فرصت‌های شغلی بومی
۰/۱۰۰	۳	۰/۰۳۳	۹۰	افزایش مشارکت شهروندان در مدیریت شهری
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۹۴	امکان اطلاع‌رسانی سریع در هنگام وقوع بلایای طبیعی
۰/۰۷۱	۲	۰/۰۳۵	۹۵	توجه به بهسازی فضای سبز
۰/۰۵۱	۲	۰/۰۲۵	۶۸	انتقال کپرنشین‌ها به شهرها و روستاها
۰/۰۷۸	۲	۰/۰۳۹	۱۰۵	استمرار بر تبلیغات مثبت در خصوص استفاده از منابع طبیعی
۰/۱۵۵	۴	۰/۰۳۹	۱۰۴	جایگزینی خودروهای فرسوده با نو
۰/۰۹۷	۳	۰/۰۳۲	۸۷	از رده خارج کردن موتورسیکلت‌های دوزمانه
۰/۰۷۳	۲	۰/۰۳۶	۹۸	انتقال کارخانجات دودزا به خارج از شهر
۰/۰۸۶	۳	۰/۰۲۹	۷۷	نوساز کالبدی بافت فرسوده
۰/۰۷۲	۲	۰/۰۳۶	۹۷	احیای کمربند سبز شهری
۰/۱۱۸	۳	۰/۰۳۹	۱۰۶	بهره‌گیری از ایده‌ها و ابتکارات خبرگان و متخصصان
۰/۱۶۲	۴	۰/۰۴۱	۱۰۹	همکاری و هماهنگی سازمان‌ها با تقاضاهای محیطی
۰/۱۶۴	۴	۰/۰۴۱	۱۱۰	دسترسی آسان به حمل و نقل عمومی
۰/۱۵۸	۴	۰/۰۳۹	۱۰۶	وجود مناطق بیلابقی در جهت تفریح
۰/۱۶۴	۴	۰/۰۴۱	۱۱۰	برگزیده شدن مشهد به عنوان پایتخت معنوی جهان اسلام
۰/۱۶۴	۴	۰/۰۴۱	۱۱۰	وجود مراکز تاریخی، فرهنگی گردشگری
۰/۱۵۵	۴	۰/۰۳۹	۱۰۴	حضور زائران عرب در زمینه‌های گردشگری، درمانی و تحصیلی
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۸۹	ایدئولوژی مذهبی در شهر
۰/۰۳۰	۱	۰/۰۳۰	۸۰	کنترل تردها در مناطق آسیب‌خیز مشهد
۰/۱۰۱	۳	۰/۰۳۴	۹۱	اسکان کارتن خواب‌ها
۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	۷۵	گشت‌زنی ماشین‌های امنیت اجتماعی در سطح شهر
۲/۹۱۰	۱	۲۶۹۰		جمع ضرایب

برای انجام پروژه‌ها، وجود برخی قوانین تبعیض‌آمیز و وجود مناطق جرم‌خیز در حاشیه شهر از مهم‌ترین نقاط ضعف جهت توسعه کارآفرینی شهری در مشهد بوده است.

با توجه به جدول ۳ و ستون ضریب نهایی مشاهده می‌شود که مواردی مانند ضعف در سیاست‌های نگهداری و تعمیرات وسایل حمل و نقل عمومی، تغییرات سرعت اینترنت و عدم تناسب آن با نیازهای مخاطبان، عدم توجه به زمان‌بندی مناسب

جدول ۳- محاسبه ضرایب برای نقاط ضعف

ابعاد	ضعف‌ها	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه‌ها	ضریب نهایی
کارآفرینی گردشگری	عدم بهره‌گیری از کارآفرینان و نهادهای غیردولتی فعال در امور گردشگری	۷۶	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	عملکرد ضعیف میراث فرهنگی	۶۶	۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲
	عدم تناسب سیاست‌های فعلی با قابلیت‌های گردشگری	۸۹	۰/۰۴۳	۳	۰/۱۲۸
شهروند الکترونیک	وجود سیاست‌های غلط حاکمان شهری	۹۱	۰/۰۴۴	۳	۰/۱۳۱
	تغییرات سرعت اینترنت و عدم تناسب آن با نیازهای مخاطبان	۸۷	۰/۰۴۲	۴	۰/۱۶۷
	عدم استفاده عموم مردم به خصوص حاشیه نشینان از خدمات شهروند الکترونیک	۸۹	۰/۰۴۳	۳	۰/۱۲۸
	نبود هدف واضح و مشخص در روند کارهای سازمانی	۷۱	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
	کمبود منابع آب برای توسعه طرح‌های اشتغال‌زا	۶۹	۰/۰۳۳	۲	۰/۰۶۶
زیست محیطی	ضعف در تفکیک آب شرب و غیر شرب در سطح شهر	۷۶	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۰
	در دسترس قرار دادن آب شرب به برای توسعه کسب‌وکارها	۸۰	۰/۰۳۸	۳	۰/۱۱۵
	عدم تناسب فضای سبز شهری با شرایط اقلیمی و محیط‌زیستی	۷۷	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	عدم توجه به حفظ و سلامت محیط زیست	۷۶	۰/۰۳۷	۲	۰/۰۳۷
مدیریت شهری یکپارچه	کمبود منابع مالی	۸۴	۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰
	تغییر زود هنگام مدیران و چندگانگی مدیریت	۸۸	۰/۰۴۲	۲	۰/۰۸۵
	عدم توجه به زمان‌بندی مناسب برای انجام پروژه‌ها	۱۰۴	۰/۰۵۰	۳	۰/۱۵۰
حمل و نقل عمومی	ضعف در سیاست‌های نگهداری و تعمیرات وسایل حمل و نقل عمومی	۹۴	۰/۰۴۵	۴	۰/۱۸۱
	ضعف در خدمات پشتیبانی حمل و نقل عمومی	۹۳	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۴
اقتصادی	توجه به مباحث قومیت‌گرایی حزبی	۸۷	۰/۰۴۲	۳	۰/۱۲۵
	ضعف در تلاش برای کسب اعتماد اجتماعی جهت مشارکت شهروندان	۷۴	۰/۰۳۶	۳	۰/۱۰۷
	وجود قوانین دست و پاگیر اقتصادی	۷۷	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	طولانی شدن فرایند اخذ استعلام‌های مرتبط با کسب‌وکار	۸۴	۰/۰۴۰	۳	۰/۱۲۱
	عدم دسترسی شهروندان به اطلاعات اقتصادی	۷۱	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
امنیت عمومی	هم‌مرز بودن با افغانستان	۸۱	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۱۷
	وجود برخی قوانین تبعیض‌آمیز	۱۰۰	۰/۰۴۸	۳	۰/۱۴۴
	وجود مناطق جرم‌خیز در حاشیه شهر	۹۶	۰/۰۴۶	۳	۰/۱۳۸
جمع ضرائب		۲۰۸۰	۱		۲/۶۵۰

حضور گردشگران در تمام فصول سال و ارتباط و مبادله گردشگران با کشورهای مسلمان از مهم‌ترین فرصت‌ها جهت توسعه کارآفرینی شهری در مشهد بوده است.

با توجه به جدول ۴ و ستون ضریب نهایی مشاهده می‌شود مواردی مانند رونق اقتصادی و توسعه فرصت‌های کسب‌وکار، رشد و شکوفایی میراث فرهنگی و گردشگری، ارزآوری زائران مسلمان به داخل کشور، استفاده از تجارب کشورهای اسلامی،

توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی... / رویا مجیدی و همکاران

جدول ۴- محاسبه ضرایب برای فرصت‌ها

ضریب نهایی	رتبه‌ها	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	فرصت‌ها	ابعاد
۰/۲۶۵	۴	۰/۰۶۶	۱۱۳	رونق اقتصادی و توسعه فرصت‌های کسب‌وکار	
۰/۲۴۲	۴	۰/۰۶۰	۱۰۳	ارزآوری زائران مسلمان به داخل کشور	کارآفرینی گردشگری
۰/۲۵۱	۴	۰/۰۶۳	۱۰۷	رشد و شکوفایی میراث فرهنگی و گردشگری	
۰/۰۶۸	۱	۰/۰۶۸	۱۱۵	توسعه فناوری اطلاعات	
۰/۱۲۸	۲	۰/۰۶۴	۱۰۹	استفاده از ایده‌های نخبگان در جهت راه‌اندازی کسب‌وکارهای شهری	شهروند الکترونیک
۰/۱۷۳	۳	۰/۰۵۸	۹۸	استفاده از روش‌ها و فناوری‌های جدید در خصوص بهینه‌سازی مصرف منابع آب	زیست محیطی
۰/۱۸۳	۳	۰/۰۶۱	۱۰۴	وارد کردن تجهیزاتی و فن‌آوری‌های نوین دوستدار محیط‌زیست	
۰/۱۲۸	۲	۰/۰۶۴	۱۰۹	راه‌اندازی سامانه دوچرخه‌های الکتریکی	
۰/۲۳۳	۴	۰/۰۵۸	۹۹	استفاده از تجارب کشورهای اسلامی	مدیریت شهری یکپارچه
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۴۹	۸۴	راه‌اندازی خطوط مترو در کلیه مسیرهای شهری	حمل و نقل عمومی
۰/۲۲۸	۴	۰/۰۵۷	۹۷	حضور گردشگران در تمام فصول سال	اقتصادی
۰/۲۲۵	۴	۰/۰۵۶	۹۶	ارتباط و مبادله گردشگران با کشورهای مسلمان	
۰/۱۸۳	۳	۰/۰۶۱	۱۰۴	راه‌اندازی و تاسیس نهادهای دانش بنیان و ایجاد زمینه‌های شغلی	منابع انسانی
۰/۱۶۹	۳	۰/۰۵۶	۹۶	توسعه و تقویت یگان‌های مرزبانی	
۰/۱۶۴	۳	۰/۰۵۵	۹۳	تقویت جهان‌بینی معنوی در مردم	امنیت عمومی
۰/۱۵۳	۳	۰/۰۵۱	۸۷	کنترل تردهای غیرقانونی	
۰/۱۵۷	۳	۰/۰۵۲	۸۹	مدیریت ورود مهاجران به شهر	
۳/۰۴۹		۱	۱۷۰۳	جمع ضرایب	

به غیر از آلودگی هوا (مانندک آب، خاک و ...)، عدم وجود زیرساخت‌های مناسب مخابراتی و عدم استفاده صحیح از تجارب موفق جوامع توسعه‌یافته از مهم‌ترین تهدیدها برای توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد می‌باشد.

با توجه به جدول ۵ و ستون ضریب نهایی مشاهده می‌شود که مواردی مانند کنترل و دخالت همه جانبه دولت، سیاستگذاری ضعیف در برقراری ارتباط با مخاطبان، بالا بودن هزینه‌های اینترنت، فیلترسازی رسانه‌های اجتماعی، عدم توجه به آلودگی‌های دیگری

جدول ۵- محاسبه ضرایب برای تهدیدها

ضریب نهایی	رتبه‌ها	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	تهدیدها	
۰/۱۵۶	۴	۰/۰۳۹	۱۱۵	کنترل و دخالت همه جانبه دولت	کارآفرینی گردشگری
۰/۱۴۸	۴	۰/۰۳۷	۱۰۹	سیاستگذاری ضعیف در برقراری ارتباط با مخاطبان	
۰/۱۳۳	۴	۰/۰۳۳	۹۸	عدم استفاده صحیح از تجارب موفق جوامع توسعه‌یافته	
۰/۱۴۱	۴	۰/۰۳۵	۱۰۴	عدم وجود زیرساخت‌های مناسب مخابراتی	شهروند الکترونیک
۰/۱۴۸	۴	۰/۰۳۷	۱۰۹	بالا بودن هزینه‌های اینترنت	
۰/۱۴۴	۴	۰/۰۳۶	۱۰۶	فیلترسازی رسانه‌های اجتماعی	
۰/۱۱۱	۳	۰/۰۳۷	۱۰۹	عدم برنامه‌ریزی صحیح و دیدگاه آینده‌نگری نسبت به محیط زیست	زیست محیطی

تهدیدها	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه‌ها	ضریب نهایی
تفکر اشتباه در خصوص استفاده از منابع	۹۴	۰/۰۳۲	۳	۰/۰۹۶
عدم توجه به آلودگی‌های دیگری به غیر از آلودگی هوا (مانندک آب، خاک و ...)	۱۰۵	۰/۰۳۶	۴	۰/۱۴۳
عدم توجه به استفاده از وسائل حمل و نقل عمومی	۹۵	۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲
صدور مجوزهای مرتفع‌سازی	۹۰	۰/۰۳۱	۳	۰/۰۹۲
وجود تصمیم‌گیری‌هایی بر اساس جناح سیاسی	۱۱۰	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
جزیره‌ای عمل کردن نهادهای دولتی	۹۸	۰/۰۳۳	۲	۰/۰۶۷
عدم توجه به ظرفیت‌های موجود (نیروهای متخصص)	۱۰۰	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
انتصاب مدیران نالایق صرفاً با توجه به روابط فامیلی	۸۰	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۲
حمل و نقل عمومی	۷۶	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲
عدم توجه به سرمایه‌گذاران خارجی	۸۴	۰/۰۲۹	۴	۰/۱۱۴
عدم تولید کالاهای مرغوب	۸۶	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۵۸
عدم ثبات اقتصادی	۹۶	۰/۰۳۳	۴	۰/۱۳۰
اقتصادی	۹۹	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۷
عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	۹۶	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳
چالش در تامین مواد اولیه و افزایش هزینه‌های تولید	۹۳	۰/۰۳۲	۴	۰/۱۲۶
عدم وجود فرصت‌های برابر شغلی	۸۷	۰/۰۳۰	۲	۰/۰۵۹
فساد اقتصادی	۸۹	۰/۰۳۰	۲	۰/۰۶۰
عدم توجه به سوابق علمی نیروی انسانی	۷۷	۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶
آموزش محوری نظام آموزشی	۷۹	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷
عدم ترویج فرهنگ کار گروهی	۸۵	۰/۰۲۹	۱	۰/۱۵۶
بحران اشتغال	۸۸	۰/۰۳۰	۳	۰/۰۹۰
شایسته سالاری در تصدی مسئولیت‌های اجرایی	۹۱	۰/۰۳۱	۳	۰/۰۹۳
محدودیت در جذب و توسعه منابع انسانی	۱۰۰	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
تهدیدات سایبری در حوزه فناوری اطلاعات	۹۶	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳
کاهش اعتماد عمومی به حاکمیت	۲۹۴۴	۱		۲/۶۶۳
جمع ضرائب				

موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی از فرصت‌ها و رویدادهای خارجی حداکثر استفاده را بنماید.

استراتژی‌های WO: هدف از استراتژی‌های WO این است که از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است در جهت جبران نقاط ضعف استفاده شود.

استراتژی‌های WT: هدف در اجرای استراتژی‌های WT کم کردن نقاط قوت و ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. در چنین موقعیتی وضعیت نامناسب بوده و سازمان در وضع

مرحله سوم- براساس این عوامل و ارزش‌ها، چهار نوع راهبرد مختلف برای توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد تعیین می‌شود. این راهبردها باید ترکیبی از عوامل مختلف باشد.

به‌طور کلی، روش SWOT همواره منجر به تدوین به چهار دسته استراتژی ST، WT، WO و SO می‌شود (جدول ۶). استراتژی‌های SO: در اجرای استراتژی‌های SO می‌توان با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره‌برداری را نمود. هر سازمانی علاقه‌مند است که همیشه در این

توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی... / رویا مجیدی و همکاران

مخاطره‌آمیز قرار خواهد گرفت و باید سعی کرد با انحلال، واگذاری، کاهش عملیات، ادغام و سایر روش‌ها از چنین وضعیتی پرهیز کرد.

استراتژی‌های ST: در این نوع استراتژی تلاش شود تا با استفاده از نقاط قوت داخلی برای جلوگیری از تاثیر منفی تهدیدات خارجی، سازوکارهایی در پیش گرفته شود و یا تهدیدات را از بین برد.

جدول ۶- ماتریس عوامل داخلی و خارجی

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
راهبردهای (SO) (حداکثر - حداکثر)	راهبردهای (WO) (حداقل - حداکثر)
فرصت‌ها (O) با بهره‌گیری از نقاط قوت درصدد بهره‌برداری از فرصت‌ها هستیم.	با بهره‌جستن از فرصت‌ها نقاط ضعف را از بین می‌بریم.
راهبردهای (ST) (حداکثر - حداقل)	راهبردهای (WT) (حداقل - حداقل)
تهدیدها (T) با بهره‌جستن از فرصت‌ها نقاط ضعف را از بین می‌بریم.	نقاط ضعف را کاهش داده و از تهدیدات پرهیز می‌کنیم.

اکنون با توجه به عوامل درونی و بیرونی که در جدول بالا ارائه شد، انواع راهبردها برای توسعه

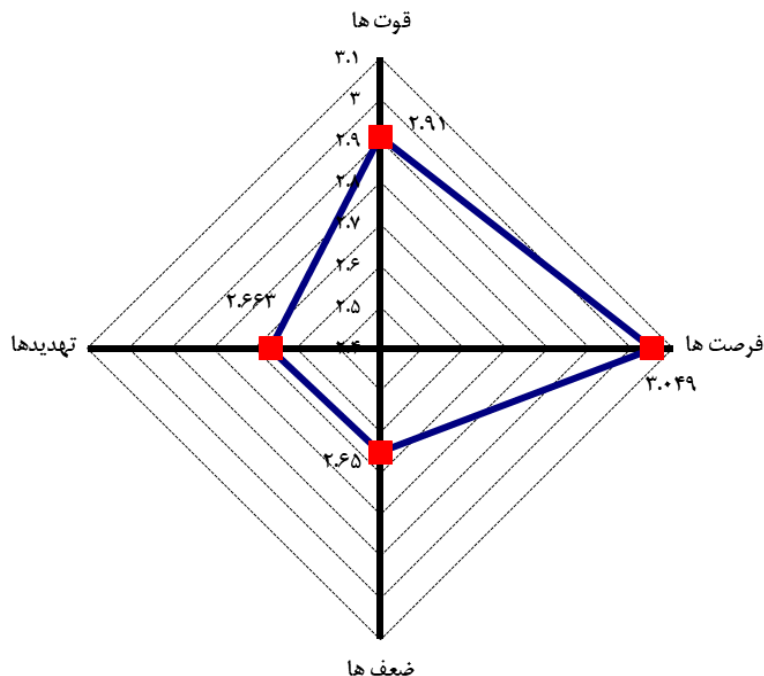
کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد تعیین می‌گردد.

جدول ۶- انواع راهبردها در راستای توسعه اقتصادی، اجتماعی و کارآفرینی در شهر مشهد

حداکثر - حداکثر (S-O)	حداکثر - حداقل (W-O)
<ol style="list-style-type: none"> ۱. استفاده از نظرات متخصصان و کارآفرینان در تصمیمات شهری ۲. تقویت نهادهای مدنی و جامعه صنفی ۳. تمرکز بر فعالیت‌های کارآفرینی گردشگری جهت بهره‌برداری از منابع و جاذبه‌های موجود به منظور کسب درآمد و اشتغالزایی ۴. افزایش بودجه‌های پژوهشی به منظور بهسازی برنامه‌های عملکردی سازمان‌ها ۵. گفتمان‌سازی فراگیر کارآفرینی در سطح جامعه و ایجاد شبکه‌های کارآفرینی در سطح شهر ۶. توسعه آگاهی و نگرش شهروندان نسبت به کسب‌وکارهای کارآفرینانه مبتنی بر قابلیت‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری در این حیطه ۷. تسهیل فرآیندهای اداری برای فعالیت‌های اشتغالزا و کارآفرینی ۸. در نظر گرفتن نیازهای مختلف هر منطقه 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. ایجاد وحدت رویه در بین ارگان‌های دولتی و به اشتراک‌گذاری اطلاعات در پایگاه‌های جامع اطلاعاتی ۲. تثبیت مدیریت کلان و عدم تغییر زود هنگام مدیریت‌ها ۳. بهینه‌سازی ناوگان حمل و نقل شهری ۴. نهادینه کردن مصارف صحیح منابع در بین شهروندان ۵. استفاده از تجارب موفق کشورهای پیشرفته ۶. توجه به اثرات زیست محیطی و گسترش و بهسازی فضای سبز شهری ۷. هدفمند کردن سرمایه‌گذاری‌های درون‌شهری و هدایت سرمایه‌ها به سمت فعالیت‌های اشتغالزا
حداکثر - حداقل (S-T)	حداقل - حداقل (W-T)
<ol style="list-style-type: none"> ۱. دولت نقش هدایت‌کننده ایفا کند و به طور مستقیم در نتیجه کارها تاثیرگذار نباشد. ۲. توجه به بخش خصوصی و جذب سرمایه‌های آنان ۳. رشد و تقویت واحدهای تولیدی ۴. اصلاح قوانین سرمایه‌گذاری و تولیدی ۵. توجه به همه گروه‌های خلاق و نوآوری شهر و هدایت منابع برای بهره‌گیری از استعدادهای آنها ۶. توزیع عادلانه امکانات جامعه ۷. ایجاد و تقویت تشکل‌های کارآفرینان، نوآوران و گروه‌های مردم‌نهاد 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. توسعه هدفمند مهاجرت و جذب مهاجران خلاق و کارآفرین ۲. واگذاری بخشی از خدمات به مردم و دریافت نقش تسهیلگری توسط سازمان‌های دولتی ۳. افزایش امکانات آموزشی و فنی و حرفه‌ای به ویژه در مناطق محروم ۴. مستندسازی و انتشار تجارب کارآفرینان در مناطق مختلف به منظور جذب همه گروه‌های به فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه ۵. توجه به کسب مهارت نه دانش‌افزایی در سیستم آموزشی ۶. برپایی نمایشگاه‌های مختلف محصولات کارآفرینانه و نوآورانه

ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها محاسبه و وضعیت استقرارپذیری راهبردها در نمودار SWOT به دست آمد.

در نهایت به منظور تبیین و نوع راهبرد انتخاب شده برای توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد به روش SWOT، ضریب نهایی نقاط قوت،



شکل ۱- موقعیت انواع راهبردها در راستای توسعه اقتصادی، اجتماعی و کارآفرینی در شهر مشهد

کسب و کارهای کارآفرینانه مبتنی بر قابلیت‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری در این حیطة و تسهیل فرآیندهای اداری برای فعالیت‌های اشتغالزا و کارآفرینی اشاره کرد.

جمع‌بندی، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه تقویت کارآفرینی و ایجاد بستر مناسب برای توسعه آن از ابزار پیشرفت اقتصادی کشورها، به ویژه کشورهای در حال توسعه است. همچنین بسترسازی برای کارآفرینی در وجوه مختلف آن می‌تواند اهمیتی راهبردی در نظام عملکرد مدیریت بخش عمومی و سازمان‌های متصدی در مدیریت شهری داشته باشد. در کشور ما، فعالیت‌های کارآفرینی تفاوت‌های فاحشی را بین شهرهای مختلف نشان می‌دهد. دلایل زیادی برای این امر وجود دارد،

شکل ۱ نشان‌دهنده آن است که برای توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد لازم است راهبردهای SO در اولویت قرار گیرد. یعنی باید بتوان با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره‌برداری را نمود. با توجه به جدول ۶ از مهمترین راهبردهای تهاجمی (حداکثر-حداکثر) را می‌توان به مواردی مانند استفاده از نظرات متخصصان و کارآفرینان در تصمیمات شهری، تقویت نهادهای مدنی و جامعه صنفی، تمرکز بر فعالیت‌های کارآفرینی گردشگری جهت بهره‌برداری از منابع و جاذبه‌های موجود به منظور کسب درآمد و اشتغالی، افزایش بودجه‌های پژوهشی به منظور بهسازی برنامه‌های عملکردی سازمان‌ها، گفتمان‌سازی فراگیر کارآفرینی در سطح جامعه و ایجاد شبکه‌های کارآفرینی در سطح شهر، توسعه آگاهی و نگرش شهروندان نسبت به

کشورهای اسلامی، حضور گردشگران در تمام فصول سال و ارتباط و مبادله گردشگران با کشورهای مسلمان را نام برد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که مواردی مانند کنترل و دخالت همه جانبه دولت، سیاستگذاری ضعیف در برقراری ارتباط با مخاطبان، بالا بودن هزینه‌های اینترنت، فیلترسازی رسانه‌های اجتماعی، عدم توجه به آلودگی‌های دیگری به غیر از آلودگی هوا (مانند آب، خاک و ...)، عدم وجود زیرساخت‌های مناسب مخابراتی و عدم استفاده صحیح از تجارب موفق جوامع توسعه‌یافته از مهم‌ترین تهدیدها برای توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد می‌باشد.

به علاوه نتایج تحلیل‌ها نشان داد که راهبرد توسعه کارآفرینی در فرآیند توسعه شهر مشهد جزء راهبرد تهاجمی می‌باشد و مسئولین باید با اجرایی کردن این راهبردها با استفاده از نقاط قوت داخلی، از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره‌برداری را در راستای توسعه کارآفرینی را نمایند. راهبردهای پیشنهاد شده به منظور توسعه کارآفرینی در شهر مشهد شامل مواردی مانند استفاده از نظرات متخصصان و کارآفرینان در تصمیمات شهری، تقویت نهادهای مدنی و جامعه صنفی، تمرکز بر فعالیت‌های کارآفرینی گردشگری جهت بهره‌برداری از منابع و جاذبه‌های موجود به منظور کسب درآمد و اشتغالزایی، افزایش بودجه‌های پژوهشی به منظور بهسازی برنامه‌های عملکردی سازمان‌ها، گفتمان‌سازی فراگیر کارآفرینی در سطح جامعه و ایجاد شبکه‌های کارآفرینی در سطح شهر، توسعه آگاهی و نگرش شهروندان نسبت به کسب‌وکارهای کارآفرینانه مبتنی بر قابلیت‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری در این حیطه و تسهیل فرآیندهای اداری برای فعالیت‌های اشتغالزا و کارآفرینی، می‌باشد. در برخی تحقیقات پیشین هم راهبردهایی ارائه شده است که با قسمت از نتایج این

مانند موقعیت، وسعت، تاریخ و فرهنگ شهر، تأثیر آن بر منطقه و مشکلات اقتصادی و اجتماعی که با آن مواجه هستند، اما اینها را می‌توان به عدم توجه به راهبردهای کارآفرینی شهری نیز نسبت داد. بر این اساس این تحقیق با هدف توسعه راهبردهای کارآفرینی از طریق آسیب‌شناسی فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی به صورت مطالعه موردی شهر مشهد انجام شد. به این منظور پرسشنامه‌ای که شامل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای فرآیندهای توسعه اجتماعی-اقتصادی شهر مشهد بود تدوین شد و در اختیار ۳۰ نفر از کارشناسان مرتبط برای ارزیابی و تکمیل قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل پرسشنامه و تعیین رتبه و ضریب‌ها، مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه شهری تعیین شد و بر اساس آن راهبردهای توسعه کارآفرینی تدوین شد.

بررسی نقاط قوت نشان داد که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به مواردی مانند وجود آستان قدس به عنوان جاذبه‌ی قوی جهت جذب گردشگران مذهبی، دسترسی آسان به حمل و نقل عمومی، برگزیده شدن مشهد به عنوان پایتخت معنوی جهان اسلام و وجود مراکز تاریخی، فرهنگی گردشگری اشاره نمود. همچنین از مهمترین نقاط ضعف می‌توان به مواردی مانند ضعف در سیاست‌های نگهداری و تعمیرات و وسائل حمل و نقل عمومی، تغییرات سرعت اینترنت و عدم تناسب آن با نیازهای مخاطبان، عدم توجه به زمان‌بندی مناسب برای انجام پروژه‌ها، وجود برخی قوانین تبعیض آمیز و وجود مناطق جرم‌خیز در حاشیه شهر اشاره نمود. از فرصت‌های مطرح شده برای توسعه کارآفرینی شهری، می‌توان به مواردی مانند رونق اقتصادی و توسعه فرصت‌های کسب‌وکار، رشد و شکوفایی میراث فرهنگی و گردشگری، ارزآوری زائران مسلمان به داخل کشور، استفاده از تجارب

پیشین هم تأکید شده است که دو مبحث تنوع و تخصص موجود در شهر دو عامل مهم برای کارآفرینی شهری محسوب می‌شود (Bosma and Sternberg, 2014). فراهم کردن تسهیلات حمایتی و اقتصادی نیز می‌تواند بیشترین نقش را در این زمینه ایفا کند. علاوه بر راهبردهای مطرح شده در متن این تحقیق لازم است تحقیقات دیگر در آینده نیز انجام شود که یافته‌های تحقیق حاضر را بهبود دهد یا تکمیل کند. در این راستا توجه محققان آینده به مواردی مانند بررسی و تبیین موقعیت راهبردی داخلی و خارجی توسعه اقتصادی- اجتماعی شهر مشهد و ارائه راهبردها و راهکارهای بهبود وضع موجود با استفاده از مدل‌های مفهومی دیگر موجود در ادبیات موضوعی، غیر از مدلی که در طرح حاضر از آن استفاده شده است و همچنین بررسی میزان تأثیر برنامه‌ریزی راهبردی بر شاخص‌های عملکردی کارآفرینی در آینده مفید خواهد بود.

تحقیق همراستا است. از جمله در تحقیقی در شهر تهران اشاره شد که کارآفرینی شهری با استفاده و بهره‌مندی از فناوری‌های دیجیتال با توجه به نیازهای جدید شهرها و دستیابی به پایداری کسب‌وکار در شهرهای هوشمند، توسعه می‌یابد (Dana et al., 2022).

باید توجه داشت که در شهر مشهد با قابلیت‌های فراوان کارآفرینی می‌تواند یکی از کلیده‌های اساسی توسعه اقتصادی و درآمدزایی محسوب می‌شود. به طور کلی، شهرها به عنوان مراکز دانش و تولیدات خاص، محل تسهیل تفکر خلاقانه و نوآورانه و آفرینش‌گر فرصت‌های ارزنده برای اشتغال و کارآفرینی هستند، بنابراین با توجه به مزیت‌های برشمرده شده، در شهر مشهد باید شرایطی خاص برای کارآفرینی و شکوفایی اقتصادی فراهم شود. نتایج این تحقیق نشان داد که شهر مشهد داشتن قابلیت‌های متنوع بسیار می‌تواند پتانسیل تبدیل شدن به یک شهر کارآفرین را داشته باشد. در تحقیقات

منابع

- Audretsch, D. B., Kuratko, D. F., & Link, A. N. (2015). Making sense of the elusive paradigm of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 45(4): 703-712.
- Bosma, N., & Sternberg, R. (2014). Entrepreneurship as an urban event? Empirical evidence from European cities. *Regional Studies*, 48(6): 1016-1033.
- Bruton G. D., Ahlstrom, D., & Li, H-L (2010). Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future? *Entrepreneurship, Theory & Practice* 34(3): 421-440.
- Chong, M., Habib, A., Evangelopoulos, N., & Park, H. W. (2018). Dynamic capabilities of a smart city: An innovative approach to discovering urban problems and solutions.
- بابایی هزه‌جان، م.، پیران‌نژاد، ع.، خداپناه، ب.، و لاجوردی، س.ر. (۱۳۹۸). راهبردهای توسعه کارآفرینی شهری در بستر اجتماعی شهر تهران. *مجلس و راهبرد*، ۲۶ (۱۰۰): ۸۷-۱۱۷.
- بابایی هزه‌جان، م.، پیران‌نژاد، ع.، و امیر، م. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل اقتصادی مؤثر بر کارآفرینی شهری (مطالعه موردی: شهر تهران). *فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری*، ۵ (۱۷): ۸۳-۹۹.
- رضائی، م.، صادقی، ن.، و عزیز، ش. (۱۴۰۰). تحلیل عوامل مؤثر بر کارآفرینی شهری در راستای دستیابی به اقتصاد پایدار (مطالعه موردی: شهر نجف‌آباد). *پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری*، ۹ (۱): ۱۸۹-۲۰۹.

- development. *W. New Eng. L. Rev.*, 30, 71.
- Kuang, Y., & Bu, Y. (2018). Evaluation and Prediction of Urban Entrepreneurship Environment in China: A Case of Guangzhou City. *Journal of Service Science and Management*, 11(4): 414-432.
- Lee, Y. S. (2017). Entrepreneurship, small businesses and economic growth in cities. *Journal of Economic Geography*, 17(2): 311-343.
- Peck, J. (2014). Entrepreneurial urbanism: Between uncommon sense and dull compulsion. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 96(4): 396-401.
- Pereyra, J. A. C. (2019). Entrepreneurship and the city. *Geography Compass*, 13(12): e12471.
- Prahalad, C. K. (2005). Aid is not the answer. *The Wall Street Journal*, August 31, p. A8.
- Thompson, D. (2012). L3CS: an innovative choice for urban entrepreneurs and urban revitalization. *American Urban Bussines Review*, 2: 115-151.
- Wahba, J., & Zenou, Y. (2012). Out of sight, out of mind: Migration, entrepreneurship and social capital. *Regional Science and Urban Economics*, 42(5): 890-903.
- Williams, N., Huggins, R., & Thompson, P. (2020). Entrepreneurship and social capital: examining the association in deprived urban neighbourhoods. *International Journal of Urban and Regional Research*, 44(2): 289-309.
- Yu, X., Stanley, L., Li, Y., Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2020). The invisible hand of evolutionary psychology: The importance of kinship in first-generation family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(1): 134-157.
- Ziyae, B., Sadeghi, H., Nejad, M. S., & Tajpour, M. (2021). A framework of urban entrepreneurship for women breadwinners. *Foresight*, 23(5):597-609.
- Government Information Quarterly, 35(4): 682-692.
- Choongo, P., Eijdenberg, E. L., Chabala, M., Lungu, J., & Taylor, T. K. (2020). The evolution of urban entrepreneurship in Zambia. In *Urban studies and entrepreneurship* (pp. 249-269). Springer, Cham.
- Crittenden, V. L., Crittenden, W. F., & Ajjan, H. (2019). Empowering women micro-entrepreneurs in emerging economies: the role of information communications technology. *Journal of Business Research*, 19(8): 191-203.
- Dana, L. P., Salamzadeh, A., Hadizadeh, M., Heydari, G., & Shamsoddin, S. (2022). Urban Entrepreneurship and Sustainable Businesses in Smart Cities: Exploring the Role of Digital Technologies. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*: 100016.
- DEFRA. (2011). *Rural Economy Growth Review: Enabling Business to Grow and Diversify*. Department for Environment, Food and Rural Affairs, UK Government. London.
- Faggio, G., & Silva, O. (2014). Self-employment and entrepreneurship in urban and rural labour markets. *Journal of Urban Economics*, 84, 67-85.
- Glaeser, E. L., & Kerr, W. R. (2009). Local industrial conditions and entrepreneurship: how much of the spatial distribution can we explain? *Journal of Economics & Management Strategy*, 18(3): 623-663.
- Hall, J. K., Daneke, G. A., & Lenox, M. J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, 25(5): 439-448.
- Harvey, M., Kiessling, T., & Moeller, M. (2010). A view of entrepreneurship and innovation from the economist "for all seasons": Joseph S. Schumpeter. *Journal of Management History*, 16 (4): 527-531.
- Jones, S. R. (2007). Supporting urban entrepreneurs: law, policy, and the role of lawyers in small business