

Strategic Review of Industrial Development in Iran with an Emphasis on Industrial Cooperatives

1. Mostafa Foroutan : Department of Industrial Management, Industrial Strategy, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Mohamad Mahdi Zolfagharzadeh Kermani *: Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

3. Mohammad Ali Afshar Kazemi : Department of Industrial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Corresponding Author's Email Address: zolfaghar@ut.ac.ir

Abstract:

The objective of the present study was to conduct a strategic review of industrial development in Iran with an emphasis on industrial cooperatives. The research method was qualitative, utilizing the grounded theory approach. The research population consisted of professors, experts, specialists, and knowledgeable individuals. The sample size, selected through purposive sampling, was 12 participants. The research instrument was a semi-structured interview. The collected data were analyzed using the Delphi method and coding (open, axial, and selective) through MAXQDA software. The results indicated that seven components play a role in explaining the strategic review of industrial development in Iran with an emphasis on industrial cooperatives. These components include bureaucratic structure; organizational transparency; job analysis and job classification in alignment with strategic objectives; job interconnectivity corresponding to strategies; strategic coherence and integration; financial resources with a future-oriented approach; and, finally, future-oriented educational resources.

Keywords: Strategic Review, Industrial Development, Industrial Cooperatives.

How to Cite: Foroutan, M., Zolfagharzadeh Kermani, M. M., & Afshar Kazemi, M. A. (2024). Strategic Review of Industrial Development in Iran with an Emphasis on Industrial Cooperatives. *Journal of Management, Education and Development in Digital Age*, 1(2), 40-49.



بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی

۱. مصطفی فروتن^{id}: گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. محمدمهدی ذوالفقارزاده کرمانی^{id}: گروه مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳. محمدعلی افشار کاظمی^{id}: گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: zolfaghar@ut.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر عبارت بود از بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی. روش پژوهش عبارت بود از روش کیفی به روش تئوری زمینه‌ای. جامعه پژوهش عبارت بودند از اساتید، خبرگان و صاحب‌نظران، متخصصین و افراد آگاه. تعداد نمونه که به صورت هدفمند انتخاب شد، ۱۲ نفر. ابزار تحقیق عبارت بود مصاحبه نیمه‌ساختاریافته. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده، به روش دلفی و از طریق کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شد. نتایج نشان داد هفت مؤلفه در تبیین بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی؛ نقش دارند که عبارتند از: دیوان‌سالاری یا بوروکراسی ساختار؛ شفافیت سازمانی؛ تجزیه شغل و طبقه‌بندی مشاغل در راستای تحقق راهبردها؛ درهم‌تنیدگی شغلی متناسب با راهبردها؛ انسجام و یکپارچگی راهبردی؛ منابع مالی با رویکرد آینده‌نگرانه؛ و در نهایت منابع آموزشی آینده‌نگر.

کلیدواژه‌گان: بازنگری راهبردی، توسعه صنعتی، تعاونی‌های صنعتی.

نحوه استناددهی: فروتن، مصطفی، ذوالفقارزاده کرمانی، محمدمهدی، و افشار کاظمی، محمدعلی. (۱۴۰۳). بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی. نشریه مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱(۲)، ۴۹-۴۰.



باتوجه به بررسی منابع در دسترس مربوط به حوزه تعاون در داخل کشور و برقراری ارتباط با سازمان‌های متولی امر تعاون در کشور بالأخص معاونت تعاون وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی به نظر می‌رسد برای تحقیق در این حوزه، خاصه بخشی خاص از آن یعنی تعاونی‌های صنعتی کشور به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های تعاونی‌های تولیدی به منابع مناسب و قابل اتکایی تا آغاز این مطالعه در دسترسی وجود نداشته باشد و "آخرین مطالعات مربوط به حساب‌های اقتصادی بخش تعاون نیز در بازه سال‌های ۱۳۷۳ الی ۱۳۷۵ و در سال ۱۳۸۸ آن‌هم به‌صورت غیررسمی صورت پذیرفته است". (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۱) این مهم علاوه بر گواه بودن بر یک نیاز و آسیب‌ها مترتب بر آن می‌تواند به‌عنوان یک فرصت نیز قابل بهره‌برداری است. فضای گنگ و پر ابهام در موضوع و اتمسفر تعاون و بالأخص تعاونی‌های صنعتی در کشور به نظر می‌رسد تشنه‌ی بازتعریف و ترسیم فضایی ناظر بر آینده است. آنچه در این میان مشخص است «یکی از دلایل توسعه‌نیافتگی بخش تعاونی در ایران را می‌توان به بعد نظری آن مربوط دانست. «باینکه افزون بر ۸ دهه از شروع نهضت تعاونی در کشور می‌گذرد، تاکنون مطالعه جامعی که از دل آن، نظریه و الگویی برای رشد و بالندگی این بخش از اقتصاد ملی استخراج گردد، ارائه نشده است تا بتوان با یک پشتوانه علمی نظری قوی، ادعا نمود مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر این فرایند کدام‌اند.» (Meyment Abadi et al., 2020).

به اذعان مسئولین حوزه تعاون کشور، نقش تعاونی‌ها در اقتصاد و آمارهای بخش تعاون در کشور نیز با دقت و اطمینان قابل‌بررسی نیست تا آنجا که در سال‌های اخیر و به جهت رفع این مسئله: "نشست مشترک معاون وقت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و رئیس وقت مرکز آمار ایران با موضوع «بررسی نحوه اجرای طرح محاسبه سهم بخش تعاون از اقتصاد ملی» برگزار شد که ماحصل آن تصمیم بر راه‌اندازی نظام تولید داده آماری در بخش تعاون و سامانه ثبتی مبنایی جهت جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با بخش تعاون می‌باشد." (خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران، ۱۴۰۰) «تعاونی صنعتی آینده» ساختاری است که تولید و اقتصاد، بخشی اساسی و حیاتی این ساختار را شکل می‌دهد؛ اما ناظر بر تحولات آینده دنیا، فناوری، محیط‌زیست، فرهنگ، کار و اقتصاد همه هدف و کارکرد آن نیست و درواقع ساختاری اجتماعی است که تصویر و تلاش اعضا از هم‌افزایی‌های همه‌جانبه‌شان به سمت افزایش کیفیت زندگی در یک محیط جمعی است. نقش عضو از سهام‌دار در این ساختار تمیز داده شده و هر فعال تعاونی یک عضو - مسئول به شمار می‌آید که نسبت به اهداف و فعالیت‌های این جامعه خویش را متعهد می‌داند (Jalili et al., 2024; Karimi et al., 2024). تعاونی صنعتی «تاب‌آور» و «دانش‌محور» تغییر را با آغوش باز می‌پذیرد و در جهت افزایش کیفیت زندگی تک‌تک اعضا با تجمیع ظرفیت‌های فردی و جمعی، تطابق‌پذیری و انعطاف به سمت حداکثری کردن موفقیت‌ها گام برمی‌دارد. مشکل اصلی در برنامه‌ریزی‌های بلندمدت، ناشی از تغییرات و تحولات سریع جهانی و محیطی است (Alba et al., 2024).

تغییرات شدید در عرصه‌های مختلف در سال‌های آینده می‌تواند کسب‌وکارها را آستان تغییرات و تحولاتی جدی کند و ساختارهای متصل به صنعت باتوجه به قرارگرفتن در بطن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فناورانه با چالش‌های جدی‌تری مواجه هستند، به‌نحوی که راهبردها و سیاست‌های فعلی را که در چارچوب پارادایم‌های فعلی طراحی شده‌اند، غیر اثربخش سازد. پس‌برنامه‌ریزی^۱ بخشی از فرایند برنامه‌ریزی بوده که می‌تواند از ضعف‌های احتمالی برنامه‌ها که ناشی از تغییرات و تحولات جهانی است، بکاهد. از سوی دیگر مسائل برنامه‌ریزی بلندمدت در دنیای واقعی مسائلی چندوجهی هستند که از ترکیب تعدادی از مسائل پیچیده و متعلق به بافت‌های متعدد و مختلف شکل می‌گیرند. آینده‌نگاری نوعی نگاه به برنامه‌های بلندمدت است که لازمه سیاست‌گذاری و مدیریت راهبردی خواهد بود که با بهره بردن از نگاه سیستمی و مدل‌سازی‌های پویایی‌شناسی در سیستم مورد مطالعه موردتوجه این تحقیق قرار گرفته است. از منظر حوزه سیاست‌پژوهی، آینده‌نگاری ابزاری برای سیاست‌گذاری است (Alizadeh & Foroughi, 2023; Pir Ali Lou et al., 2024) که می‌تواند به توسعه سیاست در فرایند سیاست‌گذاری کمک کند.

آینده‌نگاری با درگیر نمودن حوزه‌های علاقه‌مند در فرایند سیاست‌گذاری به شبکه‌سازی می‌پردازد. تقویت شبکه‌های موجود و ایجاد و نهادینه نمودن شبکه‌های جدیدی از هویت‌های علاقه‌مند به حضور در فرایند سیاست، ازجمله ویژگی‌های آینده‌نگاری است (Heinz & Bishop, 2016). به‌عبارت‌دیگر آینده‌نگاری در حوزه تعاونی‌های صنعتی و توسعه صنعتی کشور نمی‌تواند بدون مشارکت و درگیر نمودن دیدگاه‌های بازیگران مختلف و به طور عمده گروه توسعه‌یافته‌ای از مسئولین ذی‌ربط، صنعتگران، خبرگان،

¹Post Planning

تعاونگران و جامعه مخاطبان تدوین شود. از این منظر واگذاری تدوین سیاست‌ها به یک تیم برون‌سازمانی و بدون آنکه نظرات طیف وسیعی از خبرگان حوزه تعاون، صنعت و توسعه صنعتی در سیاست‌گذاری مشارکت داده شوند، به شکست و ناکامی خواهد انجامید. مسئله سیاست‌گذاری زمانی تبدیل به مسئله‌ای جدی می‌شود که سیاست‌های ارائه‌شده بدون مشارکت خبرگان تدوین‌شده‌اند. به همین جهت لازم است با بهره‌گیری از ابزارهای سیاست‌گذاری مشارکتی، به ایجاد یک ادراک مشترک و مشروعیت‌بخش به سیاست‌های تدوین‌شده اقدام نمود. هدف غایی پژوهش کنونی تغییر انگاره‌های ذهنی متولیان صنعت و تعاونی‌های صنعتی کشور برای حفظ و ارتقا عملکرد اجتماعی و اقتصادی آن‌ها در بلندمدت است. برای تحقق این هدف غایی، هدف اختصاصی «بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی» در نظر گرفته شده است. براین‌اساس، روش‌های متعددی در چارچوب آینده‌نگاری راهبردی و با توجه ویژه به پویایی موضوع و محیط باید به خدمت گرفته شوند که نقش صاحب‌نظران و ذی‌نفعان این عرصه در اجرای موفق آن‌ها انکارناپذیر است.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران باتکیه بر تعاونی‌های صنعتی است. روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به روش اکتشافی انجام شده است و نحوه گردآوری داده‌ها به روش کیفی صورت‌گرفته است و ابزار گردآوری داده‌ها نیز مصاحبه بود. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند استفاده شد. ویژگی‌های کسانی که در مصاحبه دلفی شرکت داشتند عبارت بودند از: ۱- حداقل مدرک فوق لیسانس. ۲- حداقل سه سال فعالیت اجرایی در پست مدیریت. ۳- آگاهی به ادبیات حوزه مربوطه. در این پژوهش تعداد ۱۲ مشارکت‌کننده به‌عنوان حجم نمونه در بخش کیفی با روش دلفی در نظر گرفته شد. در تحقیق حاضر، گردآوری داده‌ها شامل گردآوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری بود که با مطالعه کتاب‌ها، پایان نامه‌ها، مقالات داخلی و خارجی و پایگاه‌های اطلاعاتی صورت گرفت. جهت گردآوری داده‌ها، یک مصاحبه نیمه ساختار یافته تدوین شده که از جامعه خبرگانی خواسته خواهد شد تا نسبت به پاسخگویی به سؤالات اقدام نمایند و اطلاعات اولیه در خصوص مدل مفهومی پژوهش گردآوری شد. مصاحبه و روایی و پایایی آن (بخش کیفی) به شرح ذیل بود: روایی: برای حصول اطمینان از روایی ابزار در بخش کیفی پژوهش و به‌منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصانی که در این حوزه خبره و مطلع هستند، استفاده خواهد شد. هم‌چنین به‌طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. پایایی: پایایی به سازگاری یافته‌های تحقیق اطلاق می‌گردد. پایایی در مصاحبه، در مراحل چون موقعیت مصاحبه، نسخه‌برداری و تحلیل مطرح می‌گردد. هم‌چنین در پایایی مصاحبه‌شونده، به چگونگی هدایت سؤالات اشاره می‌شود. در پایایی نسخه‌برداری نیز باید به پایایی درون موضوعی نسخه‌نویسی‌های انجام شده حین تایپ متون توسط دو فرد توجه نمود. در طول طبقه‌بندی مصاحبه‌ها نیز توجه به درصدهای گزارش داده شده توسط دو نفر کدگذار، روشی برای تعیین پایایی است. میزان (درصد) توافق درون موضوعی دو کدگذار (که باید ۶۰ درصد یا بیشتر باشد) در مورد یک مصاحبه (کنترل تحلیل) نیز روشی برای پایایی تحلیل است. در پژوهش کنونی از پایایی باز آزمون و روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شد. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دوباره کدگذاری شد. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه خواهد شد. روش باز آزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار گرفته شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه باشند با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص شد. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام گرفته توسط محقق در دو فاصله زمانی بدین ترتیب بود:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{2 \left(\frac{\text{توافقات تعداد}}{\text{کل تعداد کدها}} \right) \times 100}{\text{توافقات تعداد}}$$

برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یکی از اساتید آشنا به کدگذاری درخواست شد تا به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند در ادامه محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرد و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درونی} = \frac{2 \left(\text{توافقات تعداد} \right)}{\text{کل تعداد کدها}} \times 100$$

در این فرمول تعداد توافقات اشاره به تعداد کدهای مشترک و یکسان بین محقق و کدگذار همکار اشاره دارد. تعداد کل کدها نیز مجموع کدهای استخراجی بین محقق و کدگذار همکار می باشد. در بخش کیفی برای تحلیل داده های به دست آمده از مصاحبه و نیز مبانی نظری از سه نوع کدگذاری استفاده شده است که عبارت اند از: کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی؛ و از طریق نرم افزار MAXQDA انجام می شود.

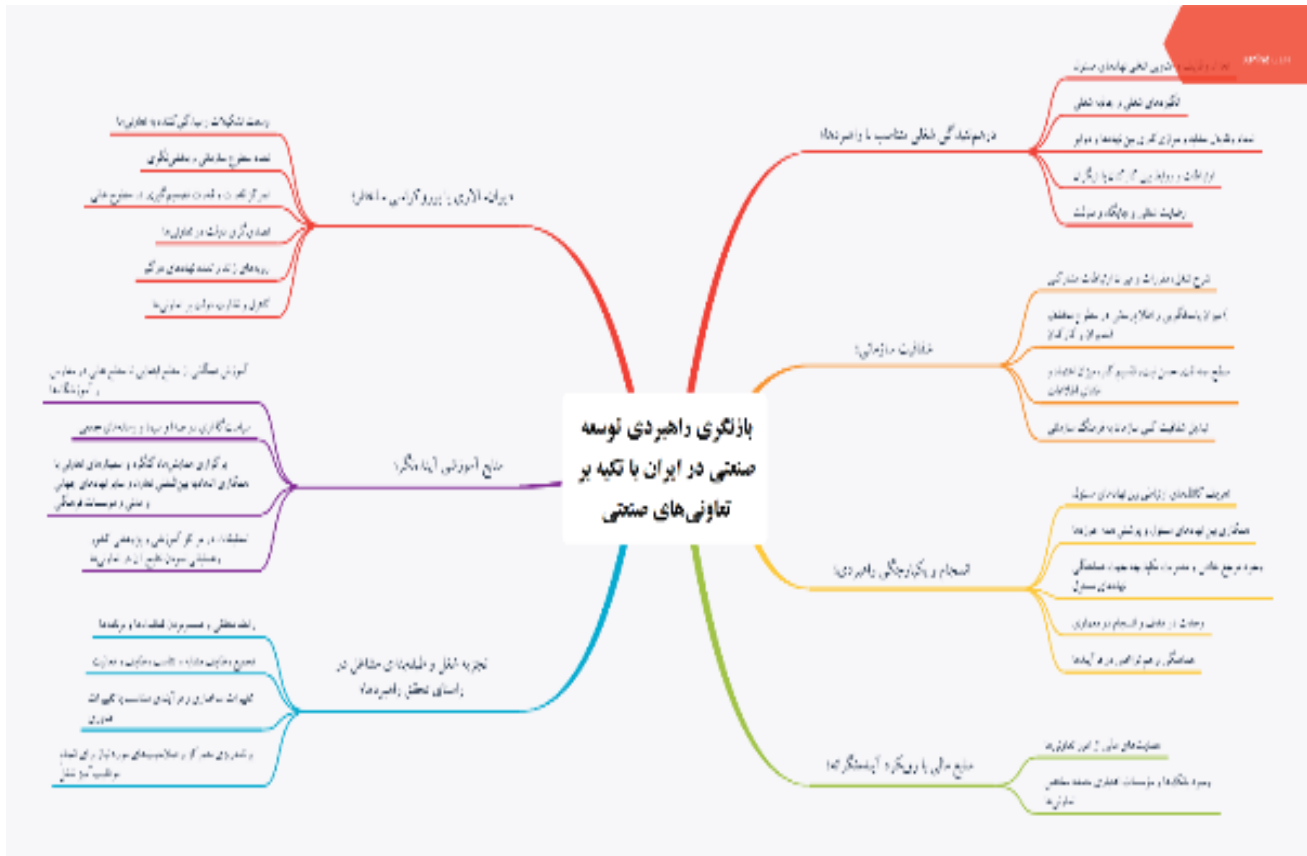
یافته ها

باتوجه به پیشنهاد صاحب نظران و خبرگان و همچنین موافقت اساتید راهنما و مشاور، مؤلفه های استخراج شده با عناوین ذیل، جهت بررسی مؤلفه ها و شاخص ها، مورد ارزیابی قرار گیرد. در ادامه جمع بندی نظرات تخصصی خبرگان و صاحب نظران را به تفکیک مؤلفه های مختلف ملاحظه می کنید:

جدول ۱. جمع بندی نظرات تخصصی خبرگان و صاحب نظران بر اساس کدگذاری به تفکیک مؤلفه ها

عنوان مؤلفه شناسایی شده	فراوانی	درصد	درصد (بررسی شده معتبر)
درهم تنیدگی شغلی متناسب با راهبردها	۱۶	۱۸.۳۹	۱۸.۳۹
تجزیه شغل و طبقه بندی مشاغل در راستای تحقق راهبردها	۱۳	۱۴.۹۴	۱۴.۹۴
دیوان سالاری یا بوروکراسی ساختار	۱۳	۱۴.۹۴	۱۴.۹۴
منابع مالی با رویکرد آینده نگرانه	۱۳	۱۴.۹۴	۱۴.۹۴
شفافیت سازمانی	۱۲	۱۳.۷۹	۱۳.۷۹
منابع آموزشی آینده نگر	۱۰	۱۱.۴۹	۱۱.۴۹
انسجام و یکپارچگی راهبردی	۱۰	۱۱.۴۹	۱۱.۴۹
کل (بررسی شده)	۸۷	۱۰۰	۱۰۰
گم شده	۰	۰	-
کل	۸۷	۱۰۰	-

در نهایت بر اساس نظر صاحب نظران و خبرگان: دیوان سالاری یا بوروکراسی ساختار؛ شفافیت سازمانی؛ تجزیه شغل و طبقه بندی مشاغل در راستای تحقق راهبردها؛ درهم تنیدگی شغلی متناسب با راهبردها؛ انسجام و یکپارچگی راهبردی؛ منابع مالی با رویکرد آینده نگرانه؛ و در نهایت منابع آموزشی آینده نگر؛ به عنوان مؤلفه ها و شاخص های پژوهش، مورد تأیید قرار گرفت.



شکل ۱. مؤلفه های اثرگذار در بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران با تکیه بر تعاونی های صنعتی بر اساس جمع بندی نظرات تخصصی خبرگان و صاحب نظران بر اساس کدگذاری به تفکیک مؤلفه ها

بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش نشان داد که بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران با تکیه بر تعاونی های صنعتی تحت تأثیر چندین عامل کلیدی قرار دارد. این عوامل شامل دیوان سالاری یا بوروکراسی ساختاری، شفافیت سازمانی، تجزیه و تحلیل و طبقه بندی مشاغل در راستای تحقق راهبردها، درهم تنیدگی شغلی متناسب با راهبردها، انسجام و یکپارچگی راهبردی، منابع مالی با رویکرد آینده نگران و منابع آموزشی آینده نگار است. این یافته ها حاکی از آن است که بهبود وضعیت تعاونی های صنعتی در ایران نیازمند اصلاحات عمیق در نظام مدیریتی و سیاست گذاری های کلان این بخش است.

در راستای تطبیق این نتایج با مطالعات پیشین، پژوهش های متعددی به نقش راهبردهای مدیریتی در توسعه صنعتی اشاره کرده اند. برای نمونه، مطالعه ای که به بررسی مدیریت راهبردی در بخش تعاون پرداخته است، نشان داد که نبود انسجام در سیاست های حمایتی و ضعف در شفافیت سازمانی از موانع اصلی در پیشرفت تعاونی ها محسوب می شوند (Ghareishi, 2024). همچنین، نتایج مشابهی در تحقیق دیگری که به بررسی مدیریت منابع انسانی در تعاونی ها پرداخته، نشان داد که طبقه بندی و تجزیه و تحلیل مشاغل در راستای راهبردهای صنعتی می تواند به افزایش کارایی سازمانی منجر شود (Jalili et al., 2024). این موضوع بیانگر آن است که یکی از چالش های عمده تعاونی های صنعتی در ایران، عدم وجود الگوی مشخص برای تنظیم و مدیریت مشاغل در این بخش است.

در بررسی تأثیر انسجام و یکپارچگی راهبردی بر توسعه تعاونی های صنعتی، یافته های این مطالعه با نتایج پژوهش دیگری که نقش مدیریت استراتژیک در آموزش و پرورش را مورد بررسی قرار داده، هم خوانی دارد (Mohammadi, 2024). این پژوهش نشان داد که وجود انسجام راهبردی در یک سیستم موجب ارتقای عملکرد کلی آن و تسهیل

در پیاده‌سازی سیاست‌های کلان می‌شود. در مورد منابع مالی و آموزشی آینده‌نگر، مطالعاتی که به بررسی چالش‌های تأمین مالی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند، نشان می‌دهند که فقدان منابع مالی پایدار یکی از موانع اساسی در مسیر توسعه این نوع بنگاه‌هاست (Alba et al., 2024). در این پژوهش نیز تأکید شده که سرمایه‌گذاری‌های آینده‌نگرانه در آموزش و توسعه منابع انسانی می‌تواند تأثیر بسزایی در توانمندسازی تعاونی‌ها و تقویت رقابت‌پذیری آنها داشته باشد.

مطالعه‌ای دیگر که به تحلیل مدل‌های کسب‌وکار مبتنی بر فناوری پرداخته، نشان داده است که استفاده از راهکارهای مبتنی بر فناوری و آینده‌نگری در سیاست‌های مالی و آموزشی می‌تواند مسیر توسعه را برای کسب‌وکارهای تعاونی تسهیل کند (Mehrani et al., 2022). این یافته‌ها همسو با نتایج این پژوهش نشان می‌دهند که رویکردهای سنتی در تأمین مالی تعاونی‌های صنعتی به دلیل تحولات سریع اقتصادی و فناوریانه ناکارآمد بوده و لازم است که سیاست‌گذاران به سمت مدل‌های نوین سرمایه‌گذاری حرکت کنند.

از منظر بوروکراسی و دیوان‌سالاری ساختاری، نتایج این مطالعه نشان داد که یکی از موانع اصلی توسعه تعاونی‌های صنعتی، پیچیدگی‌های مدیریتی و قوانین دست و پاگیر است. این یافته‌ها با مطالعاتی که به بررسی سیاست‌های حمایتی و نظارتی در بخش تعاونی پرداخته‌اند، هم‌خوانی دارد. به‌طور خاص، در یک پژوهش دیگر مشخص شد که میزان کارآمدی ساختارهای نظارتی در تعاونی‌های صنعتی، تأثیر مستقیمی بر عملکرد و بقای این سازمان‌ها دارد (Pir Ali Lou et al., 2024). بنابراین، کاهش موانع اداری و ایجاد یک چارچوب نظارتی انعطاف‌پذیر می‌تواند گام مؤثری در جهت بهبود عملکرد تعاونی‌های صنعتی در ایران باشد.

در مجموع، نتایج این مطالعه تأکید دارد که برای بازنگری راهبردی توسعه صنعتی در ایران با تکیه بر تعاونی‌های صنعتی، نیاز به اصلاحات بنیادین در حوزه سیاست‌گذاری، نظام تأمین مالی، توسعه منابع انسانی و اصلاح بوروکراسی وجود دارد. علاوه بر این، لازم است که تعاملات بین سازمانی و همکاری میان بخش دولتی و خصوصی افزایش یابد تا بتوان از ظرفیت‌های تعاونی‌ها در جهت توسعه پایدار استفاده کرد.

این مطالعه با وجود ارائه یافته‌های مهم، با چند محدودیت مواجه بود. یکی از محدودیت‌های اصلی، تعداد محدود مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌های کیفی بود که ممکن است بر تعمیم‌پذیری نتایج تأثیر بگذارد. همچنین، مطالعه حاضر تنها به بررسی تعاونی‌های صنعتی پرداخته و سایر انواع تعاونی‌ها را در نظر نگرفته است. علاوه بر این، داده‌های این پژوهش عمدتاً بر اساس مصاحبه‌های کیفی جمع‌آوری شده که ممکن است تحت تأثیر دیدگاه‌های ذهنی مشارکت‌کنندگان قرار گرفته باشد. در نهایت، محدودیت‌های مربوط به دسترسی به اطلاعات مالی و مدیریتی برخی تعاونی‌ها نیز از دیگر چالش‌های این پژوهش بود.

با توجه به یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود که در مطالعات آینده، بررسی تأثیر سیاست‌های حمایتی دولت بر عملکرد تعاونی‌های صنعتی به صورت جامع‌تر انجام شود. همچنین، انجام مطالعات مقایسه‌ای میان تعاونی‌های صنعتی و سایر انواع تعاونی‌ها می‌تواند به درک بهتر عوامل مؤثر بر توسعه این بخش کمک کند. از سوی دیگر، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده از رویکردهای ترکیبی کمی و کیفی برای بررسی تأثیرات اقتصادی و اجتماعی تعاونی‌های صنعتی استفاده کنند. علاوه بر این، مطالعه بر روی تجربه کشورهای دیگر در زمینه سیاست‌های حمایتی از تعاونی‌های صنعتی می‌تواند بینش‌های ارزشمندی را برای سیاست‌گذاران ایرانی فراهم کند.

برای بهبود وضعیت تعاونی‌های صنعتی و ارتقای عملکرد آنها، چندین اقدام عملی پیشنهاد می‌شود. نخست، سیاست‌گذاران باید بوروکراسی و قوانین زائد را کاهش داده و ساختارهای نظارتی کارآمدتری ایجاد کنند. همچنین، ایجاد یک نظام مالی پایدار برای حمایت از تعاونی‌های صنعتی ضروری است که می‌تواند شامل اعطای وام‌های کم‌بهره، ارائه مشوق‌های مالیاتی و حمایت‌های دولتی باشد. علاوه بر این، توسعه برنامه‌های آموزشی و مهارتی برای اعضای تعاونی‌های صنعتی می‌تواند به افزایش بهره‌وری و ارتقای سطح دانش مدیریتی در این بخش کمک کند. در نهایت، تقویت همکاری‌های بین‌بخشی و افزایش تعامل میان تعاونی‌های صنعتی و سازمان‌های دولتی و خصوصی می‌تواند نقش مؤثری در توسعه این بخش داشته باشد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.



مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction

Industrial development plays a significant role in the economic and social progress of nations, and industrial cooperatives are considered a fundamental pillar in achieving sustainable economic growth. In the case of Iran, industrial cooperatives have historically contributed to employment generation, wealth distribution, and the enhancement of production capabilities. However, various structural and strategic challenges have hindered their efficiency and expansion ([Alba et al., 2024](#)). Studies on industrial development in Iran have pointed out inefficiencies in bureaucratic structures, a lack of strategic coherence, and limited financial resources as key obstacles to progress ([Jalili et al., 2024](#)).

Despite the theoretical and practical importance of industrial cooperatives, comprehensive studies on their role within Iran's economic landscape remain scarce. The last formal assessments of the cooperative sector's economic accounts date back to 1994-1996, with an unofficial study conducted in 2009. The absence of updated, systematic analyses has created a knowledge gap, preventing policymakers from making informed decisions about the future of industrial cooperatives. Additionally, the lack of institutional transparency and the rigidity of bureaucratic structures have been cited as significant challenges ([Karimi et al., 2024](#)).

Considering the global transformations in industrial strategies, Iran's industrial cooperatives require a forward-looking approach that integrates strategic planning, financial sustainability, and governance reforms ([Pir Ali Lou et al., 2024](#)). This study aims to conduct a strategic review of industrial development in Iran with a specific focus on industrial cooperatives. By



employing a qualitative research approach, the study identifies key components affecting industrial cooperatives' growth and presents a framework for enhancing their role in Iran's economic landscape.

Methods and Materials

This research employs a qualitative methodology using grounded theory. The study's population consisted of experts, policymakers, and specialists in industrial development and cooperative management. The sample was selected through purposive sampling, with 12 participants taking part in semi-structured interviews. The interviews were designed to extract insights regarding strategic planning, governance, financial challenges, and operational barriers affecting industrial cooperatives.

Data collection involved an in-depth Delphi method, ensuring a rigorous consensus-building process among experts. The collected data underwent systematic coding using MAXQDA software, following three coding stages: open coding to identify primary themes, axial coding to establish relationships between categories, and selective coding to define core concepts.

The study's reliability was ensured through multiple coding rounds, involving a secondary coder to verify the consistency of emerging themes. In addition, theoretical saturation was achieved after the twelfth interview, ensuring that no new information emerged beyond this point.

Findings

The findings revealed that seven key components influence the strategic review of industrial development in Iran, particularly within industrial cooperatives. These components include bureaucratic structure, organizational transparency, job analysis and classification aligned with strategic objectives, job interconnectivity corresponding to strategies, strategic coherence and integration, financial resources with a future-oriented approach, and future-oriented educational resources.

The bureaucratic structure was identified as a major impediment, with interviewees highlighting the excessive complexity of regulatory frameworks, which restricts the operational flexibility of industrial cooperatives. Organizational transparency was another key factor, as participants emphasized the lack of clear reporting mechanisms and accountability measures. This has contributed to inefficiencies in decision-making and financial management.

Job analysis and classification were found to be critical for aligning workforce competencies with strategic goals. Many experts noted that the current job structuring within industrial cooperatives does not sufficiently integrate long-term strategic planning, which affects productivity and innovation. Similarly, job interconnectivity was highlighted as a missing element in strategic alignment, where cooperative members often operate in silos without effective collaboration.

Strategic coherence and integration emerged as a central theme, with findings indicating that industrial cooperatives lack a unified strategic direction. The absence of cohesive policies and standardized operational models has led to inconsistencies in performance across different cooperatives. Financial resources were also identified as a major challenge, with participants stressing the need for future-oriented investment strategies to ensure financial sustainability.

Finally, future-oriented educational resources were found to be essential for fostering knowledge-driven growth within industrial cooperatives. Many experts emphasized the importance of capacity-building initiatives and continuous education programs to enhance managerial competencies and technical expertise among cooperative members.

Discussion and Conclusion

The study's findings suggest that Iran's industrial cooperatives require comprehensive strategic reforms to overcome existing challenges and achieve sustainable growth. Bureaucratic restructuring is imperative to reduce administrative



inefficiencies and enhance regulatory flexibility. Establishing transparent organizational frameworks will contribute to better governance and improved financial accountability.

To align workforce capabilities with strategic objectives, industrial cooperatives must adopt systematic job analysis and classification methods. This will facilitate better role allocation and enhance workforce productivity. Additionally, fostering job interconnectivity by integrating collaborative mechanisms across different cooperative sectors will enable more cohesive and efficient operations.

Strategic coherence and integration should be prioritized by developing unified policies that align with national industrial development plans. A lack of consistency in cooperative strategies has led to fragmented growth, which necessitates a structured framework for long-term planning. Financial sustainability remains a pressing issue, requiring the adoption of future-oriented investment approaches that ensure consistent resource allocation and risk mitigation.

The role of education and continuous professional development cannot be understated in strengthening industrial cooperatives. Implementing structured training programs and managerial skill-building initiatives will enhance decision-making capabilities and contribute to overall efficiency.

In conclusion, the strategic review of industrial development in Iran underscores the necessity of governance reforms, financial sustainability measures, and capacity-building initiatives within industrial cooperatives. Addressing these challenges through a comprehensive strategic approach will enable industrial cooperatives to play a more significant role in Iran's economic development and contribute to a more resilient and sustainable industrial ecosystem.

References

- Alba, K., Alizadeh, H., & Rahdari, A. (2024). Assessing of the development and sustainability of SMEs based on industry acceptance 4.0. 1th National Conference on Modern Applied Research in Business and Industrial Development (ARBI2024), <https://civilica.com/doc/2037846>
- Alizadeh, H., & Foroughi, M. (2023). A Strategic SWOT Analysis of Leading Electronics Companies based on Artificial Intelligence. *International Journal of Business Management and Entrepreneurship (IJBME)*, 2(2), 1-16. https://www.dmbaj.com/article_715228.html?lang=en
- Ghareishi, S. H. (2024). Strategic Management as the Connecting Link. *Ganjineh Sama Journal*, 46, 22-23. <https://civilica.com/doc/374404/>
- Heinz, A., & Bishop, A. (2016). *Thinking About the Future: Guidelines for Strategic Foresight*. Imam Sadiq University Press. <https://www.amazon.com/Thinking-about-Future-Guidelines-Strategic/dp/097893170X>
- Jalili, N., Faghihi, A., & Daneshfard, K. A. (2024). Strategic Pillars of Wisdom-Based Human Resource Management in Public Organizations. *Quantitative Studies in Management Journal*, 56, 190-211. <https://civilica.com/note/8017/>
- Karimi, M. M., Shafieezadeh, A., Mahdavi Hazaveh, M. R., & Bani Asad, R. (2024). Identifying the Components of Competitive Ethics in Strategic Management Based on Selected Interpretations of the Holy Quran. *Islamic Management Journal*, 126, 119-150. https://im.ihu.ac.ir/article_209170.html
- Mehrani, A., Alizadeh, H., & Rasouli, A. (2022). Evaluation of the Role of Artificial Intelligence Tools in the Development of Financial Services and Marketing. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 1(1), 71-82. <https://journaltesm.com/index.php/journaltesm/article/view/278>
- Meyment Abadi, A., Hosseini, S., Pedram, A., & Heidari, A. (2020). Elucidating the Most Important Factors Affecting the Cooperative Economy System in Iran for the Next Decade Using a Data-Based Approach. *Scientific-Research Quarterly on Cooperation and Agriculture*, 1-32. http://ajcoop.mcls.gov.ir/article_119531.html
- Mohammadi, A. (2024). Strategic Management in Education: Approaches and Challenges. *Strategic Studies in Humanities and Islamic Sciences Journal*, 61, 257-279. <https://civilica.com/doc/1995948/>
- Pir Ali Lou, H., Big Babaei, B., & Norouzi Sani, P. (2024). Evaluation of the Role of Urban Management with a Strategic Planning Approach - A Case Study of Marand. *Applied Research in Geographical Sciences Journal*, 72, 171-187. https://jgs.khu.ac.ir/browse.php?a_id=3789&sid=1&slc_lang=en

