



Designing a Policy Making Model to Adapt to Environmental Uncertainty in Home Appliance Industry

Mohammad Taghi Amini^{1*}, Faezeh Zarif², Mohammadreza Mashyekh³, Seyed Moosa Khademi⁴

1. Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author).
E-mail: M-amini@pnu.ac.ir
2. Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: F.zarif@student.phd.pnu.ac.ir
3. Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: M_Mashayekh@pnu.ac.ir
4. Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: sm.khademi@pnu.ac.ir

Article Info	Abstract
Article type: Research Article	Increased environmental changes and market competition has put organizations in new conditions. Organizations in the home appliance industry also face many problems. This research aimed to achieve a policy making model for business organizations to adapt to uncertain environmental conditions in the home appliance industry. The present research is a developmental-applied. The community of participants in the qualitative section includes marketing professors and senior managers of Iran home appliance industry. Sampling method was purposeful, snowball. Finally, 15 experts interviewed semi-structured. The research led to the identification of 17 categories and 74 selected codes. The factors are classified into six general categories: causal conditions, components of the policy model, factors that facilitate or limit the formulation and implementation of the policy model ,factors influencing the implementation of the model ,components of central phenomenon, strategies, Finally consequences of the formulation and implementation of the policy model . The results showed that the position and capacity of the home appliance industry plays a significant role in the development of the country. Paying attention to this sector will create new employment and development opportunities. Recognizing and applying the policy making model for active organizations in this area can be a good way to managing the uncertain environment and achieve the goals.
Article history:	
Received: 02/01/2024	
Acceptance: 08/07/2024	
Published online: 14/09/2024	
Key words: Adaptability, Content Analysis, Home Appliance Industry, Policy Making Model	

Cite this article: Amini, M. T., Zarif, F., Mashyekh, M., & Khademi, S. M. (2024). Designing the Policy Making Model of Business Organizations to Adapt to Environmental Uncertainty in Home Appliance Industry. *Journal of Interdisciplinary Studies in Marketing Management* , 3(2), 60-79.

طراحی الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی در صنعت لوازم خانگی ایران

محمدتقی امینی^{۱*}، فائزه ظریف^۲، محمدرضا مشایخ^۳، سیدموسی خادمی^۴

۱- گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول). ایمیل: M-amini@pnu.ac.ir

۲- گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران. ایمیل: F.zarif@student.phd.pnu.ac.ir

۳- گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران. ایمیل: M_Mashayekh@pnu.ac.ir

۴- گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران. ایمیل: sm.khademi@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	افزایش تغییرات محیطی و رقابتی شدن بازار، تولیدکنندگان صنعت لوازم خانگی را با مشکلاتی مواجه کرده است. هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری (فعال در صنعت لوازم خانگی) برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش کیفی (تحلیل محتوا) است. جامعه آماری در فاز کیفی شامل خبرگانی است که حداقل به مدت ۱۰ سال سابقه فعالیت اجرایی در زمینه پژوهش داشته‌اند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند، گلوله برفی و تعداد نمونه بر اساس اشباع نظری مشخص شد و نهایتاً مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ خبره در حوزه سیاست‌گذاری و تولید لوازم خانگی انجام گرفت. سپس از روش تجزیه‌تحلیل محتوا، برای تحلیل مصاحبه‌ها و استخراج نتایج استفاده شده است. با یکسان‌سازی کدها در نهایت ۷۴ کد در قالب ۱۷ مقوله تقسیم‌بندی شد. یافته‌ها با استفاده از مدل پارادایمی در قالب عوامل علی، پدیده‌محوری، عوامل مداخله‌گر، عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها طبقه‌بندی شده است. برای سنجش پایایی از شاخص کاپا و جهت بررسی روایی از نظر خبرگان استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد متغیرهایی چون عدم درک درست از مفهوم توسعه، ضعف سازمانی تولیدکنندگان لوازم خانگی و برخی از سیاست‌های دولت‌ها را می‌توان از چالش‌های عمده این صنعت ذکر کرد. با استفاده از راهبرد سه مرحله‌ای (جهش، پیشبرد و آزادسازی)، تقویت ظرفیت‌های درون‌سازمانی و بهره‌گیری از سیاست‌ها و قوانین تسهیل‌کننده تولید می‌توان شرایط این صنعت را بهبود بخشید و زمینه را برای شکوفایی آن فراهم ساخت.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۱۲	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۱۸	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۶/۲۴	
کلمات کلیدی: تحلیل محتوای کیفی، صنعت لوازم خانگی، عدم قطعیت، مدل سیاست‌گذاری	

استناد: امینی، محمدتقی، ظریف، فائزه، مشایخ، محمدرضا، خادمی، سیدموسی (۱۴۰۳). طراحی الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی در صنعت لوازم خانگی ایران. *مطالعات میان رشته‌ای مدیریت بازاریابی*، ۳(۲)، ۶۰-۷۹.

مقدمه

با افزایش شتاب تغییرات محیطی و رقابتی شدن بازار، سازمان‌هایی که قادر به انطباق با محیط پویا و پرتلاطم نبوده‌اند و از صحنه رقابت حذف شده‌اند، افزایش یافته است (فرچ‌وند و همکاران، ۱۳۹۳). شاهد این ادعا، تعداد و سرعت جایگزینی مسئولان و مدیران، گستردگی شکاف عملکردی بین برندگان و بازندگان و روند نزولی مدت زمانی است که یک شرکت در لیست شرکت‌های برتر در سطح ملی، منطقه‌ای و یا جهانی باقی می‌ماند. بر اساس شاخص‌های بورس سهام، این مدت زمان در سال ۱۹۵۵ میلادی به مدت ۴۵ سال، در سال ۱۹۶۷ میلادی به ۲۶ سال و در سال ۲۰۰۹ میلادی به ۱۷ سال رسیده است و چه بسیار شرکت‌هایی که از گردونه رقابت خارج و حذف شده‌اند (کلر و پراید، ۱۳۹۳). با توجه به تغییرات ایجاد شده در محیط اقتصادی عمومی (تغییرات نرخ ارز، نرخ تورم، رکود اقتصادی، کمبود منابع اولیه، کاهش قدرت خرید خانوارها، شیوع بیماری کرونا... و ناامنی‌های ایجاد شده در برخی از کشورهای همسایه که مقصد صادراتی بخشی از صنایع بوده‌است) سازمان‌های تجاری فعال در ایران با بحران‌های متعددی مواجه شده و برای بقا و سودآوری خود نیازمند تغییرات اساسی هستند. سازمان‌ها چگونه می‌توانند در برابر این تهدیدات مقاومت کنند. چگونه می‌توانند علاوه بر حفظ بقای خود به رشد و سودآوری نیز بیندیشند. شرکت‌های فعال در صنعت لوازم خانگی ایران نیز با چنین شرایطی مواجه هستند. گواه این مدعا فاصله چشمگیر از اهداف سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ با وضعیت کنونی این صنعت است. از اهداف طرح توسعه صنعت لوازم خانگی در افق ۱۴۰۴ می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- تولید حداقل ۱۰ میلیارد دلار لوازم خانگی و قطعه که حدود ۳ میلیارد دلار آن صادرات خواهد بود.
- تامین حداقل ۸۰ درصد از بازار لوازم خانگی داخل کشور با محصولات تولید داخل.
- از ۳ میلیارد دلار صادرات، حداقل ۱ میلیارد دلار مربوط به صادرات قطعه به بازارهای هدف صادراتی خواهد بود (سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، ۱۳۸۲).

این در حالی است که تا سال ۱۴۰۲ برطبق آمار وزارت صمت تنها ۲۵ درصد از سهم بازار داخلی و حداکثر ۱۷ میلیون دلار از اهداف صادراتی محقق شده است. همچنین تا سال ۱۴۰۲ برطبق آمار وزارت صمت ۷۵ درصد بازار لوازم خانگی در دست ۱۰ برند اصلی خارجی بوده و حدود ۶۰۰ کارخانه داخلی که حداقل ۳۰ کارخانه از برندهای بزرگ داخلی هستند، سهم ۲۵ درصدی از بازار لوازم خانگی کشور را در دست دارند. به عبارتی دیگر، از ۳۰ هزار میلیارد تومان بازار لوازم خانگی کشور، ۲۳ هزار میلیارد تومان آن در دست ۱۰ برند خارجی و ۷ هزار میلیارد تومان آن در دست ۶۰۰ کارخانه داخلی است. میزان صادرات اقلام منتخب در بهترین حالت، همواره کمتر از ۱۷ میلیون دلار بوده که در مقایسه با اهداف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ رقم بسیار ناچیزی است. در سند راهبردی وزارت صمت تنها بر لزوم سیاست‌گذاری در این حوزه تاکید شده است. وجود فاصله چشم‌گیر بین وضع موجود و اهداف تعیین شده سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، فقدان برنامه جامع برای دستیابی به این اهداف، باعث بروز مشکلاتی چون عدم توسعه و رشد شرکت‌های تولیدی لوازم خانگی و حتی افول آن‌ها و بالتبع آن عدم تحقق اهداف صادراتی شده است. با توجه به مطالب فوق، پژوهش حاضر به دنبال دستیابی به الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی در صنعت لوازم خانگی ایران است.

مبانی نظری تحقیق

سیاست‌گذاری: سیاست‌گذاری طراحی و برنامه‌ریزی روش‌ها و راه‌هایی برای دستیابی به اهداف معین در زمینه‌های مشخص می‌باشد (بذریاش و طباطبائی، ۱۳۹۴). مدل یک چارچوب مفهومی ایستا یا پویا قلمداد شده که می‌تواند ما را در تشریح، پیش‌بینی، تجویز و بازسازی واقعیت یاری دهد (رضائیان، ۱۳۸۷). مدل‌سازی سیاست‌گذار را قادر می‌سازد تا سطوح مختلف سیاست‌گذاری و نقاط قوت و ضعف هر سطح را شناسایی کند (استرادا^۱، ۲۰۱۱).

عدم قطعیت: عدم قطعیت به عنوان عدم توانایی سازمان در پاسخگویی به رقابت شدید در آینده، قدرت نسبی رقبا و برنامه‌ها و استراتژی‌های رقبا توصیف می‌شود (درویش متوالی و همکاران^۲، ۲۰۲۱). عدم اطمینان را می‌توان یک متغیر کلان محیطی دانست که بر یک تجارت یا اقتصاد به طور کلی تأثیر می‌گذارد، نه یک سطح از ابهام، پیچیدگی یا ریسک درگیر یک مسئله یا زمینه تصمیم‌گیری واحد. این تعریف از عدم اطمینان، به عنوان یک متغیر کلی محیطی به بحران‌هایی که بازارها و مشاغل را تهدید می‌کند اشاره دارد (استرادا، ۲۰۱۷).

انطباق‌پذیری: بقا واژه‌ای است ساده و در عین حال پر مفهوم و پرمحتوا که جهت کسب آن بایستی ثبات را با تغییر همزمان داشت. سازمان جهت بقا، بایستی قدرت انطباق‌پذیری با محیط را دارا باشد، در غیر این صورت تداوم حیات خود را به خطر خواهد انداخت. انطباق با محیط همانا هماهنگ نمودن قابلیت‌ها و توانایی‌های بالقوه و بالفعل سازمان با فرصت‌های موجود در محیط است. تغییراتی که چه به صورت دائم و چه به صورت موقت در عوامل و عناصر محیطی رخ می‌دهد. گسترش انطباق‌پذیری یک سیستم آسیب‌پذیری آن را نسبت به خطرات ناشی از تغییرات کاهش می‌دهد (دی و اسکومارکر^۳، ۲۰۰۸).

پیشینه تجربی تحقیق

روچی و همکارانش (۱۴۰۲) در پژوهش خود با عنوان تبیین راهبرد تمایز با رهبری کارآفرینانه و هوش رقابتی صنعت لوازم خانگی، به بررسی رابطه بین تمایز، رهبری کارآفرینانه و هوش رقابتی در صنعت لوازم خانگی می‌پردازند. نتایج نشان می‌دهد همبستگی مستقیمی بین رهبری کارآفرینانه و تمایز وجود دارد. هوش رقابتی نیز بر رهبری کارآفرینانه و تمایز تأثیر دارد. سعیدی‌مطلق و کریمی‌شاد (۱۴۰۱) در مطالعات خود به بررسی نوآوری باز در درجه صنعت لوازم خانگی پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی باید به این نکته توجه کنند که کدام مرحله از خط نوآوری بیشترین سودآوری را برای شرکت در پی خواهد داشت و آن قسمت را انتخاب کرده و در آن سرمایه‌گذاری کنند. کاظم‌الماسی (۱۴۰۱) در مقاله‌ای با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر خلق ارزش با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل شبکه (مطالعه موردی: صنعت لوازم خانگی) عوامل تأثیرگذار در صنعت لوازم خانگی را در عوامل مدیریتی و استراتژیکی، عوامل انسانی و عوامل سیستمی تقسیم‌بندی کرد. رحیم‌دوست (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان صنعت لوازم خانگی و چالش‌های فرارو راهکارهایی برای بهبود وضعیت این صنعت ارائه می‌دهد: افزایش حمایت‌های هدفمند دولت، منع واردات لوازم خانگی (به صورت محدود)، برندسازی در لوازم خانگی، حمایت از نوآوری‌های این صنعت، ایجاد شهرک‌های تخصصی تولید لوازم خانگی، تشکیل شرکت‌های مشترک با تولیدکنندگان خارجی. زارعی و شهریاری (۱۴۰۰) در مقاله‌ای به تبیین علل نارضایتی مشتریان صنعت لوازم خانگی مبتنی بر تحلیل متن

1. Estrada
2. Darvishmotevali
3. Day & Schoemaker

کاوی پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد بیشترین نارضایتی مشتریان از لوازم خانگی داخلی شامل خرابی محصول، متنوع نبودن محصولات، قیمت‌های غیررقابتی، کیفیت ساخت، خدمات پس‌ازفروش و کارایی و طراحی است.

چنگک^۱ و همکارانش (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تمرکز بر مشتری، عدم قطعیت محیطی و نوآوری‌های پایدار دریافتند، با افزایش تمرکز بر خواسته‌های مشتری میزان نوآوری در سازمان افزایش می‌یابد. درویش متوالی^۲ و همکارانش (۲۰۲۱) به بررسی ارتباط بین عدم اطمینان محیطی، چابکی سازمانی و خلاقیت سازمانی پرداختند. نتایج نشان می‌دهد چابکی سازمانی نقش تعدیل‌کننده در جنبه‌های تکنولوژی، رقابتی و عدم اطمینان محیطی دارد. آجلا^۳ (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان مدیریت در شرایط عدم اطمینان و بی‌ثباتی به این نتیجه رسید که ۱- متعهد شدن بر یادگیری کنش‌گرانه برای کسب اطلاعات در زمان به‌هنگام، ۲- درونی کردن انعطاف‌پذیری، سرسختی و نوآوری در بین مدیران، ۳- حفظ سلامت روحی و جسمی افراد سازمان به عنوان فرهنگ سازمانی، ۴- توانا ساختن هیئت‌مدیره برای تصمیم‌گیری در شرایط تغییرات ناگهانی، در مدیریت شرایط عدم اطمینان مؤثر است. هارهاوس ولینینگ (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان ایجاد قابلیت‌های پویا برای کنار آمدن با عدم اطمینان محیطی، دریافتند که توانایی‌های پویا یعنی انعطاف‌پذیری و عقلانیت تصمیم‌گیری به عنوان عامل تعدیل‌کننده عدم اطمینان محیطی در نظر گرفته می‌شود. تموری (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان چگونه شرکت‌های کوچک و متوسط از منابع خود در مواجهه با عدم اطمینان محیطی بهره می‌برند، به این نتیجه رسیدند که شرکت‌ها از منابع ناملموس خود (استعداد و سرمایه‌های انسانی) برای مقابله با عدم اطمینان محیطی استفاده می‌کنند. ویراکول (۲۰۱۹)، در پژوهش خود با عنوان مدلی برای سازمان‌های تجاری برای پاسخگویی به چالش‌های جهانی و توسعه پایدار، به بررسی چگونگی پاسخ سازمان‌ها به تغییرات محیطی می‌پردازد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد سازمان‌ها برای پاسخگویی به محیط نامطمئن باید مسئولیت مشترک اجتماعی، مدیریت مشترک و توسعه پایدار و هماهنگی را الگوی خود قرار دهد. کیم و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان عدم قطعیت و نقش سیاست‌گذاری شرکت‌ها، به بررسی نقش سیاست‌گذاری در مواجهه سازمان‌ها با عدم قطعیت می‌پردازند. یافته‌ها نشان می‌دهد ائتلاف بنگاه‌ها با شرکای استراتژیک، آنها را برابر تغییرات محیطی مقاوم‌تر می‌کند و از آن می‌توان به عنوان ابزار محافظتی استفاده کرد. از طرفی باعث ایجاد فرصت‌های رشد بیشتر و کاهش هزینه‌های سرمایه نیز می‌شود. هنسن و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان استراتژی سازمانی در پاسخ به عدم قطعیت محیطی در تانزانیا، نقش استراتژی سازمانی را در شرایط عدم قطعیت بررسی می‌کنند. نتایج نشان می‌دهد استفاده از استراتژی تنوع به جای سازمان متمرکز و استراتژی شبکه‌ای به جای استراتژی رقابتی تأثیر بسزایی در موفقیت سازمان در شرایط عدم اطمینان دارد.

1. Cheng

2. Darvishmotevalia et al

3. Aujla

متغیرهای مختلفی برای موفقیت سازمان‌ها در شرایط عدم اطمینان محیطی مطرح شده است. اما مطالعه‌ای که الگوی کاملی برای، مواجهه سازمان‌های تجاری (صنعت لوازم خانگی) برای مقابله با شرایط عدم اطمینان محیطی ارائه دهد، یافت نشد. بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که الگوی سیاستگذاری سازمان‌های تجاری (صنعت لوازم خانگی) برای انطباق با عدم اطمینان محیطی چگونه است.

روش شناسی

جهت گیری پژوهش حاضر توسعه‌ای-کاربردی می‌باشد. توسعه‌ای از این جهت که الگویی نو در زمینه سیاست گذاری سازمان‌های تجاری فعال در صنعت لوازم خانگی برای انطباق با شرایط نامطمئن ارائه می‌دهد و کاربردی از این جهت که نتایج تحقیق قابلیت استفاده در واحدهای فعال در صنعت لوازم خانگی را دارد. لازم به ذکر است که این پژوهش از نظر زمانی نیز مقطعی می‌باشد. تحلیل محتوای کیفی روش تحقیقی است که برای تحلیل داده‌های متنی مورد استفاده قرار می‌گیرد (سو و شانون، ۲۰۰۵). پارادایم تحلیل محتوای کیفی تفسیری است. (مومنی‌راد، ۱۳۹۲) در این پژوهش از روش سه مرحله‌ای آماده‌سازی، سازماندهی و گزارش استفاده شده است (کرپندورف، ۱۹۸۰). ابتدا بر اساس ادبیات موجود مقوله‌های اولیه (ماتریس ساخت نایافته) ایجاد شده (رویگرد قیاس) و با بررسی منابع منتخب، این ماتریس تکمیل و به روزآوری شده است (رویگرد استقرا) (ایلو و کنگاس، ۲۰۰۷). علاوه بر این مراحل سنجش کفایت پژوهش جهت ارزیابی میزان پایایی و اعتبار پژوهش در مرحله سازماندهی لحاظ شده است و پس از آن به معرفی الگوی نهایی می‌پردازد.

یافته‌ها

آماده‌سازی: این پژوهش در پاسخ به سوال اصلی "الگوی سیاستگذاری سازمان‌های تجاری (فعال در صنعت لوازم خانگی) برای انطباق با شرایط نامطمئن دارای چه مؤلفه‌هایی است و این مؤلفه‌ها چه ارتباطی با هم دارند" طراحی شده است. جهت پاسخ به سوالات تحقیق، با توجه به روش پژوهش، از منابع اولیه (متن مصاحبه) و از منابع ثانویه (کتاب و مقالات) استفاده شده است. در انتخاب منابع ثانویه، به بررسی منابع (اعم پژوهشی، مروری و کتب) پرداخته شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه تحقیقات انجام شده در حوزه راهکارهای مواجهه سازمان‌ها با شرایط نامطمئن محیطی، از یک سو، مدل‌های سیاست گذاری و از سوی دیگر مقالات داخلی مرتبط با صنعت لوازم خانگی می‌باشد. این مقالات از موتور جستجوی، "گوگل اسکالر" و مجلات اشپرینگر، ساینس دایرکت، نورمگز و پایگاه علمی جهاد دانشگاهی^۶ تأمین شده است. فرآیند غربال مقالات این حوزه به ترتیب شامل بررسی عدم تکراری بودن مقالات، تناسب عنوان، چکیده، مقدمه و نتیجه‌گیری با موضوع پژوهش می‌باشد، که نتیجه آن انتخاب ۳۰ مقاله از بین ۲۰۰ مقاله بوده است. علاوه بر این از کتب معتبر در این حوزه نیز استفاده شده است. واحد تحلیل پژوهش، پاراگراف یا جمله‌ای از متن مصاحبه، مقاله یا کتاب است که مفهوم مورد نظر را ارائه می‌دهد.

1. Hsiu & Shonnon
2. Krippendorff
3. Elo & Kyngas
4. Springer
5. Science Direct
6. SID

مرور منابع ثانویه در این بخش نشان می‌دهد که مدل جامعی که مبنای ادامه فعالیت این تحقق باشد، وجود ندارد. براساس جمع‌بندی ادبیات پژوهش مدل اولیه تحقیق مشخص شد. اتکاء صرف به ادبیات تحقیق به جهت نو و بدیع بودن موضوع امکان‌پذیر نیست زیرا بسیاری از ابعاد الگو نهایی تحقیق صرفاً با مطالعه ادبیات استخراج نمی‌شود. شکل (۲) به مدل اولیه پژوهش براساس منابع ثانویه اشاره دارد.



شکل ۲- مدل اولیه تحقیق (با استفاده از منابع کتابخانه‌ای)

لذا از منابع اولیه استفاده شده است. در انتخاب منابع اولیه از مصاحبه با ۱۵ تن از مدیران و صاحب‌نظران با سابقه در این حوزه بهره‌برده شده است. مصاحبه‌شوندگان دارای سابقه کاری متوسط ۱۰ سال در حوزه سیاست‌گذاری صنعت و تولید لوازم خانگی، دامنه سنی ایشان بین ۴۵ تا ۶۰ سال و به طور متوسط ۱۰ سال در حوزه تخصصی خود سابقه اجرایی داشته‌اند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند با توجه به معرفی اساتید و خبرگان این حوزه انجام گرفت و تا زمانی ادامه پیدا کرد که پژوهشگر به اشباع نظری رسید. در این پژوهش مصاحبه‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام گرفته است.

سازماندهی

تحلیل محتوای کیفی به خصوص با رویکرد قیاسی شباهت زیادی با روش نظریه داده‌بنیان دارد (تبریزی، ۱۳۹۳).

به منظور تبیین بهتر دستاوردها با استفاده از مدل پارادایمی، مقوله‌بندی در شش دسته قرار داده شد.

الف) شرایط علی: این مقوله رویدادهایی را در برمی‌گیرد که به وقوع یا رشد و گسترش پدیده‌ای می‌انجامد.

ب) مقوله اصلی در فرآیند: مقوله‌ای است که همواره در داده‌ها ظاهر شود و دیگر مقوله‌ها به آن مرتبط شوند.

ج) مقوله مداخله‌گر: این شرایط در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردها در حوزه مورد نظر عمل می‌کند (استراس و کوربین^۱، ۲۰۰۸).

د) شرایط زمینه‌ساز: شرایط خاص که بر راهبردها تاثیر می‌گذارند، شرایط زمینه‌ساز نامیده می‌شوند (شماعی کوپائی و اسمعیلی گیوی،

۱۳۹۳).

ه) راهبردها: راهبردها بیانگر آن دسته از تعاملات و کنش‌هاست که در پاسخ به شرایط علی به دنبال تحقق پدیده اصلی در بستر حاکم هستند

(استراس و کوربین، ۲۰۰۸)

ز) پیامدها: در واقع راهبردها برای هدایت پدیده محوری پیامدهایی دارند که سبب حل مساله علی می‌شوند (صارمی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۷).

جدول ۲: نتایج کدگذاری، شرایط علی

ردیف	مقوله سطح ۱	مقوله سطح ۲	نقش در مدل پارادایمی
۱	۲۰ سال حضور بی قید و شرط تولیدکنندگان خارجی (متن مصاحبه)	فاصله بین وضع مطلوب و وضع موجود (محقق نشدن اهداف سند چشم انداز ۱۴۰۴)	شرایط علی
۲	سهم ۷۰ درصدی تولیدکنندگان خارجی از بازار ایران و تنها سهم ۳۰ درصدی تولیدکنندگان ایرانی (انصاری، ۱۳۹۹)		
۳	خارج شدن تقریبی صنعت گران ایرانی از بازار ایران (متن مصاحبه)		
۴	کاهش ظرفیت فعال تولیدکنندگان ایرانی به ۲۵ تا ۳۰ درصد (انصاری، ۱۳۹۹)		
۵	از دست دادن بازارهای صادراتی (متن مصاحبه)		
۶	نبود دیدگاه بلند مدت در ارتقای تکنولوژی (متن مصاحبه)	نبود برنامه منسجم و بلند مدت	
۷	نبود برنامه بلند مدت و نقشه راه (متن مصاحبه)		
۸	فقدان سیستم و برنامه مناسب برای حمایت از تولیدکننده داخلی (متن مصاحبه)		
۹	تحریم های بین المللی (بیات، ۱۳۹۸)	شرایط نامطمئن محیطی (تهدیدهای محیطی)	
۱۰	خروج برخی از مدیران کارآمد بدلیل شرایط بوجود آمده بعد از پیروزی انقلاب و جنگ تحمیلی (متن مصاحبه)		

		قاچاق (انصاری، ۱۳۹۹)،	۱۱
		نوسانات نرخ ارز (یوسفی و خادم، ۱۳۹۶)	۱۲
		کاهش سرمایه‌گذاری خارجی (متن مصاحبه)	۱۳

جدول ۳: نتایج فرایند کدگذاری، پدیده اصلی

ردیف	مقوله سطح ۱	مقوله سطح ۲	نقش در مدل پارادایمی
۱	دستیابی به توسعه پایدار مبتنی بر فناوری و صنعت (مسعودی، ۱۳۹۴)	طراحی الگوی سیاست‌گذاری انطباق سازمانهای تجاری (صنعت لوازم خانگی) با شرایط نامطمئن	پدیده اصلی (مقوله محوری)

جدول ۴: نتایج فرایند کدگذاری، شرایط زمینه‌ساز

ردیف	مقوله سطح ۱	مقوله سطح ۲	نقش در مدل پارادایمی
۱	توسعه قوانین جایگزینی واردات و تقویت صادرات	قوانین و مقررات	شرایط زمینه‌ساز
۲	حمایت قانونی نظیر کاهش مالیات صنایع مولد و اشتغال‌زا (برنامه توسعه)		
۳	فعالسازی بانک‌های تخصصی برای تجهیز منابع مورد نیاز تولید کنندگان (برنامه توسعه)	مالی و اقتصادی	
۴	تشویق سرمایه‌گذاری مولد و زیر بنایی (متن مصاحبه)		
۵	ایجاد صندوق‌های حمایتی (صندوق توسعه ملی و ...) (برنامه توسعه)		
۶	جذب سرمایه‌های خارجی (هاشمی، ۱۳۹۸)		
۷	نیروی کار ارزان (سومین نیروی کار ارزان در دنیا) (متن مصاحبه)		
۸	مواد اولیه و انرژی ارزان (عمرانی خواه و احمدزاده گرامی، ۱۳۸۷)		
۹	وجود بازارهای بالقوه در همسایگی ایران مانند افغانستان، عراق، ارمنستان، تاجیکستان (هاشمی، ۱۳۹۸)		
۱۰	افزایش نیاز بازار با توجه به بالا رفتن رفاه اجتماعی با توسعه شهرنشینی (هاشمی، ۱۳۹۸)		
۱۱	وجود بازار بزرگ مصرف لوازم خانگی در داخل کشور (متن مصاحبه)		
۱۲	تسهیل تعامل با دانشگاه به عنوان مراکز توسعه فناوری (برنامه توسعه)	فناوری	
۱۳	وجود فناوری های نوین در زمینه برخی از محصولات لوازم خانگی (یخچال فریزر، ماشین لباسشویی و ... (هاشمی، ۱۳۹۸)		

جدول ۵: نتایج کدگذاری، شرایط مداخله‌گر

ردیف	مقوله سطح ۱	مقوله سطح ۲	نقش در مدل پارادایمی
۱	اعتقاد به مونتاژ کاری (متن مصاحبه)،		
۲	اعتقاد به این نکته که تولیدکنندگان داخلی باید در برندهای مطرح جهانی حل شوند (متن مصاحبه) پایین بودن جریان تکنولوژی (رحیم دوست، ۱۴۰۰)	فقدان درک درستی از مفهوم توسعه	
۳	جهت گیری نامناسب کشور به سازندگی بعد از جنگ تحمیلی (متن مصاحبه)		
۴	عدم تنبیه فعالیت‌های غیرمولد (متن مصاحبه)		
۵	وجود سیاست‌ها و قوانین ضد تولیدی (متن مصاحبه)، عدم حمایت‌های دولتی هدفمند (رحیم دوست، ۱۴۰۰)	شرایط برون سازمانی	
۶	نبود ثبات مدیریتی (متن مصاحبه)		
۷	واگذاری مدیریت برخی از کارخانجات تولیدی به سیستم دولتی علاوه بر مالکیت آن (متن مصاحبه)	کوته‌نگری و رفتارهای نابهنجار دولت	
۸	عدم فرهنگ‌سازی در مورد محصولات داخلی (متن مصاحبه)		
۹	بازدهی بیشتر فعالیت‌های غیر مولد در کشور (آذرمنند، ۱۳۹۸)، ورود بی‌رویه کالاهای دولتی (رحیم دوست، ۱۴۰۰)		
۱۰	توجه نکردن به افزایش بهره‌وری (چیرانی و صبوری فرد، ۲۰۱۳)		شرایط مداخله‌گر
۱۱	متنوع نبودن محصولات، قیمت غیر رقابتی (زارعی و شهریاری، ۱۴۰۰)، ضعف در خدمات پس از فروش (رحیم دوست، ۱۴۰۰)		
۱۲	عدم توجه به بازسازی و نوسازی فرایندها (لبابیدی و همکاران، ۲۰۲۰)، (ریمون و جونا، ۲۰۱۸)		
۱۳	تمرکز بر رقابت بجای همکاری (داتا و جزف، ۲۰۱۹، ۳)، (هسن و همکاران، ۲۰۱۷) (بنیم و همکاران، ۲۰۱۳)	ضعف ظرفیت‌های درون سازمانی	
۱۴	نگاه کوتاه مدت به جای افق بلندمدت (لبابیدی و همکاران، ۲۰۲۰)		
۱۵	عدم استفاده از استراتژی بازاریابی همسو با الگوی مصرف (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۷)		
۱۶	عدم توجه به برند سازی (مطهری نژاد و همکاران، ۲۰۱۳)، عدم برخورداری از برند ملی (رحیم دوست، ۱۴۰۰)		
۱۷	عدم همسویی استراتژی‌های تجاری با شرایط محیطی (حیدری و همکاران، ۲۰۲۰)؛ (جهانشاهی، ۲۰۱۸)		
۱۸	عدم توجه به یادگیری سازمانی و افزایش سطح دانش سازمانی (پاتل و همکاران، ۲۰۱۹) (سودهاریتون و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۴)، (استریچمن و مرشود، ۲۰۱۰، ۷)		

1. Lababidi
2. Guinea, Raymond
3. Dutt, Joseph
4. Bonaime
5. Patel
6. Sudhariton et al
7. Strichman & Marshood

جدول ۶: نتایج فرایند کد‌گذاری، راهبردها

نقش در مدل پارادایمی	مقوله سطح ۲	مقوله سطح ۱	ردیف	
راهبردها و کنش‌ها	راهکار برون‌سازمانی	مرحله جهش	۱ بهره‌مندی از مشوق‌های صادراتی و بودجه‌ای (مسعودی، ۱۳۹۴)	
			۲ ایجاد موانع تعرفه‌ای و غیر تعرفه‌ای واردات (مسعودی، ۱۳۹۴)	
			۳ سوقدادن بنگاه‌های کوچک به ایجاد بنگاه‌های بزرگ، جلوگیری از رقابت شدید بین بنگاه‌ها (کیم، ۲۰۱۵)	
			۴ مداخله در بازار مالی و اعتبارات و هدایت آنها به سوی بخش پیشرو (متن مصاحبه)	
			۵ به‌کارگیری دیپلماسی اقتصادی به منظور دستیابی به بازار صادراتی (متن مصاحبه)	
			۶ ترغیب بخش خصوصی به منظور سرمایه‌گذاری در صنایع سنگین (مسعودی، ۱۳۹۴)	
	مرحله پیشبرد		۷ استفاده از معافیت‌های تعرفه‌ای و تخفیف‌های دولتی (متن مصاحبه)	
			۸ کوچکسازی نقش‌ها و سیاست‌گذار شده (مختارزاده و کیانی، ۱۳۹۳)	
		مرحله آزادسازی		۹ کاهش تعرفه واردات (مسعودی، ۱۳۹۴)
				۱۰ تأکید بر سرمایه‌گذاری در بخش فناوری (ساگی، ۲۰۰۶)
				۱۱ تأکید بر حمایت‌های مشروط (متن مصاحبه)
	راهکارهای درون‌سازمانی	راهکارهای سازمانی	۱۲ توجه به نیروی انسانی (قدرت‌بخشی به کارکنان، استخدام افراد با هدف خاص، تقویت خودمدیریتی (بوآل، ۲۰۰۷)؛ (راجو و پرابهو، ۱۳۹۷)	
			۱۳ مدل تحقیق و توسعه چابک، بهبود چابکی اجرا (تس و همکاران، ۲۰۱۸)؛ (ویر و تاربا، ۲۰۱۴)؛ (درویش متوالی و همکاران، ۲۰۲۱)	
			۱۴ نتلاف استراتژیک با رقبا (اوتچیننگو و همکاران، ۲۰۲۰)؛ (کیم و همکاران، ۲۰۱۹)	
			۱۵ ساده‌سازی ساختار سازمانی، نوآوری در فرایندها و رویه‌ها (بنیم و همکاران، ۲۰۱۸)؛ (چنگ و همکاران، ۲۰۲۲)؛ (کداما، ۲۰۱۳)؛ (افشارجهانشاهی، ۲۰۱۸)؛ (دات و جزف، ۲۰۱۹)	

1. Saggi
2. Boal
3. Radjou & Prabhu
4. Teece
5. Weber & Tarba
6. Ovtchinnikov
7. Chenga
8. Kodama
9. Afshar Jahanshahi

جدول ۷: نتایج فرایند کدگذاری، پیامدها

ردیف	مقوله سطح ۱	مقوله سطح ۲	نقش در مدل پارادایمی
۱	کاهش وابستگی به شرکتهای خارجی (عبدالملکی، ۱۳۹۴)	پیامدهای اقتصادی	پیامدها
۲	کاهش نیاز به ارز (متن مصاحبه)		
۳	اشتغالزایی پایدار (متن مصاحبه)		
۴	افزایش درآمدهای دولت (متن مصاحبه)		
۵	دستیابی به استقلال اقتصادی (عبدالملکی، ۱۳۹۴)		
۶	کاهش فقر و فاصله طبقاتی و کاهش ضریب جینی (عبدالملکی، ۱۳۹۴)		
۷	گسترش و تقویت همبستگی فرهنگی و اجتماعی (متن مصاحبه)	پیامدهای اجتماعی و فرهنگی	
۸	افزایش اعتماد به نفس و تقویت باورهای فرهنگی و اجتماعی (ملکی، ۱۳۹۱)		
۹	جلوگیری از آثار مخرب فرهنگ مصرف کالاهاى خارجی (متن مصاحبه)		
۱۰	دفع فرهنگ بیگانه و تاثیر گذاری بر فرهنگ بیگانه (عبدالملکی، ۱۳۹۴)		
۱۱	ارائه الگوی عینی و عملیاتی برای سایر کشورهای مسلمان (ملکی، ۱۳۹۱)		
۱۲	شکوفایی استعداد های جوانان (ملکی، ۱۳۹۱)		
۱۳	بهبود در شاخص های کلیدی عملکرد سازمانی (حیدری و همکاران، ۲۰۲۰)	درون سازمانی	
۱۴	ایجاد مزیت رقابتی پایدار و نوآوری (رجبی و همکاران، ۱۴۰۲)		

گزارش دهی: تجزیه و تحلیل و برازش مدل نهایی تحقیق

طبق تعریف داده‌های پایا داده‌هایی اند که در سراسر تغییرات در فرآیند سنجش ثابت می‌مانند (کریپندورف^۱، ۱۳۸۳). در فرآیند بررسی پایایی ۱۰ درصد محتوا به صورت خوشه‌ای تصادفی در حجم نمونه بررسی شده است؛ به این ترتیب که ۱۰ درصد از کدگذاری‌های صورت گرفته در هر مؤلفه اصلی بعد از آموزش کامل در اختیار کدگذار ثانویه قرار گرفته است و همخوانی / عدم همخوانی نتایج آن بررسی شده است. ضریب کاپا در این بررسی ۷۱ درصد است که ضریب مناسبی جهت همخوانی و توافق کدگذارها و در نتیجه، پایایی پژوهش می‌باشد. جهت بررسی روایی از نظر خبرگان استفاده شد. در نهایت پس از تایید روایی و پایایی مراحل پژوهش، الگوی به دست آمده حاصل از تحلیل داده‌ها به شیوه تحلیل محتوای کیفی، به دست آمده است. این الگو شامل مولفه‌های اصلی و زیر مولفه‌های هر بخش می‌باشد.

1. Krippendorff



شکل ۳: طراحی مدل سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی در صنعت لوازم خانگی ایران

نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف ارائه الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری (صنعت لوازم خانگی) برای انطباق با شرایط نامطمئن محیطی صورت گرفته است. کدها با استفاده از مطالعات گذشته و مصاحبه با افراد متخصص در حوزه مرتبط با موضوع پژوهش استخراج شد. با یکسان‌سازی کدها و حذف بعضی از کدها در نهایت ۷۴ کد در قالب ۱۷ مقوله سطح ۱ تقسیم‌بندی شد. نتایج پژوهش مولفه‌های اثرگذار بر الگوی نهایی را می‌توان در قالب مؤلفه‌های علی، راهبردها، عوامل مداخله‌گر، عوامل زمینه‌ساز و پیامدها تقسیم‌بندی کرد.

عوامل علی: در این پژوهش، پس از بررسی منابع منتخب، شرایط علی در سه دسته کلی طبقه‌بندی شده است. دلایلی که بر نامطلوب بودن وضع موجود و وجود فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب (محقق نشدن سند چشم‌انداز ۱۴۰۴) دلالت می‌کنند. دلایلی که حاکی از عدم وجود برنامه منسجم و دیدگاه بلندمدت است و در انتها دلایلی که نشان‌دهنده وجود محیطی نامطمئن و متلاطم است.

پدیده اصلی: مقصود از طراحی الگوی سیاست‌گذاری سازمان‌های تجاری (صنعت لوازم خانگی) با شرایط نامطمئن محیطی به عنوان مقوله اصلی در این پژوهش این است، که باید روح حاکم بر طراحی این الگو و سیاست‌ها، نگهداری و حفاظت از اصول دستیابی به توسعه مبتنی بر فناوری و صنعت، ایجاد مزیت رقابتی پایدار به منظور حضور پایدار در بازارهای داخلی و بازارهای صادراتی باشد. تا در نهایت بتوان به سیاست‌های توسعه پایدار در صنعت لوازم خانگی به عنوان بخش پیشران اقتصادی با حضور و حمایت‌های هوشمندانه دولت دست یافت. عوامل مداخله‌گر: این دسته از مقوله‌ها نیز با توجه به بررسی ادبیات پژوهش و متن مصاحبه‌ها به دو دسته عوامل کلی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی طبقه‌بندی می‌شود.

عوامل برون‌سازمانی

- فقدان درک درست از مفهوم توسعه: در نظر نگرفتن جایگاه خاصی برای تولید (که نقش اساسی در بومی‌سازی فناوری دارد). وجود دیدگاه مونتاژکاری، توجه به این نکته که شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی باید به انتقال فناوری مشغول باشند و به عنوان زیر مجموعه برندهای برتر اروپایی فعالیت کنند به جای اینکه به فناوری بومی دست پیدا کنند. (متن مصاحبه)
- کوته‌نگری و رفتارهای نابهنجار دولت: سیاست کوته‌نگرانه به همان اندازه که فضا را برای تولیدکنندگان سخت می‌کند، بهترین بستر را برای فعالیت‌های غیرمولد و سفته‌بازانه فراهم می‌آورد (مسعودی، ۱۳۹۴). نبود ثبات مدیریتی، ناکارآمدی برخی از مدیران دولتی و عدم فرهنگ‌سازی مناسب برای استفاده از محصولات داخلی با کیفیت، نمونه‌هایی از این مورد است. (متن مصاحبه)

عوامل درون‌سازمانی

- ضعف ظرفیت سازمانی: علاوه بر موانع برون‌سازمانی که به آنها اشاره شد، عواملی از قبیل ناکارآمدی مدیران شرکت‌های تولیدی، عدم توجه به تحقیق و توسعه و متنوع‌سازی محصولات، در نظر نگرفتن نیاز مشتری داخلی، عدم توجه به برندسازی و اعتبار برند (مطهری نژاد و همکاران، ۲۰۱۳) (بافنده زنده و دانای نعمت آباد، ۱۳۹۶) (رحیم‌دوست، ۱۴۰۰) در سایه اعتبار برند می‌توان به مولفه‌هایی چون رضایت، تعهد و وفاداری نام و نشان تجاری دست یافت.
- عدم توجه به تمایز در مقایسه با برندهای خارجی (چیرانی و صبوری فرد، ۲۰۱۳) عدم استفاده از استراتژی‌های بازاریابی همراستا با الگوی رفتار مصرف‌کننده (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۷)، این موارد همه منجر به ناکارآمدی در این بخش گردیده است.

عوامل زمینه‌ساز:

صنعت لوازم خانگی با دارا بودن ظرفیت‌های بالایی چون:

- وجود فناوری‌های نوین در زمینه برخی از محصولات لوازم خانگی (یخچال فریزر، ماشین لباسشویی و ...)
- تولید بخش عظیمی از مواد اولیه و اجزا و قطعات این صنعت در داخل کشور
- وجود نیروهای متخصص موجود در زمینه‌های الکترونیک، مهندسی مکانیک

و همچنین فرصت‌هایی چون:

- وجود بازارهای بالقوه در همسایگی ایران مانند افغانستان، عراق، ارمنستان، تاجیکستان
- افزایش نیاز بازار با توجه به بالا رفتن رفاه اجتماعی با توسعه شهرنشینی

• امکان جذب نیروی انسانی متخصص و کارآمد در داخل کشور

• دسترسی آسان به منابع انرژی

• وجود بازار بزرگ مصرف لوازم خانگی در داخل کشور (هاشمی، ۱۳۹۸)

امکان دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ را داراست. علاوه بر موارد ذکر شده، از ابتدای پیروزی انقلاب تاکنون شش برنامه حاوی سیاست‌ها و اهداف در جهت توسعه صنعتی و فناوری در کشور اجرا شده است. در هر برنامه توسعه، دولت خود را موظف به اجرای مصوباتی کرده است که هر کدام باعث تقویت صنایع مولد و اشتغال‌زا می‌شود. این برنامه‌ها را در سه دسته کلی می‌توان طبقه‌بندی کرد: ۱- اصلاح قوانین و مقررات ۲- مالی و اقتصادی ۳- فناوری

راهبردها:

راهکارهای برون‌سازمانی

مرحله اول: جهش

انتخاب صنعت لوازم خانگی به عنوان بخش پیشران (بخش نوید بخش) به دلیل اینکه ظرفیت سریع صادرات (بازار ۶۰۰ میلیون نفری منطقه) و احتمال رشد سریع بهره‌وری (وجود مواد اولیه و انرژی ارزان) در این بخش وجود دارد. (مسعودی ۱۳۹۴) بعد از انتخاب این صنعت به عنوان صنعت پیشران راهکارهای زیر از متن مصاحبه با نخبگان و متون مطالعه شده استخراج شده است.

• بهره‌مندی این صنعت از مشوق‌های صادراتی و بودجه‌ای و موانع تعرفه‌ای و غیر تعرفه‌ای واردات (رحیم‌دوست، ۱۴۰۰)

• سوق دادن بنگاه‌های کوچک به ایجاد بنگاه‌های بزرگ

• جلوگیری از رقابت شدید بین بنگاه‌ها

• مداخله در بازار اعتبارات و هدایت آن‌ها به سوی بخش پیشرو

• به‌کارگیری دیپلماسی اقتصادی

مرحله دوم: پیشبرد

این مرحله به حمایت از صنایع سنگین مورد نیاز صنعت لوازم خانگی به عنوان صنعت پیشرو می‌پردازد.

• ترغیب سرمایه‌گذاری خصوصی در این بخش بجای سرمایه‌گذاری در بخش‌های مصرفی

• استفاده از معافیت تعرفه‌ای و تخفیف‌های دولتی بابت واردات کالاهای سرمایه‌ای، نهاده‌های واسطه‌ای و مواد خامی که به عنوان مواد اولیه این صنعت است و در داخل تولید نمی‌شود.

• اعطای وام‌های صادراتی با نرخ بهره ترجیحی (متن مصاحبه)

مرحله سوم: آزادسازی

در دو مرحله قبل به حمایت از صنعت لوازم خانگی و صنایع سنگین تامین‌کننده مواد اولیه این صنعت پرداختیم. این مرحله با کوچک‌سازی نقش وام‌های سیاست‌گذاری اعطایی، کاهش تعرفه واردات و تاکید بر سرمایه‌گذاری در بخش فناوری همراه است (سعیدی مطلق و کریمی شاد، ۱۴۰۱) ادغام تولیدکنندگان اصلی تجهیزات سنگین، استفاده از سیاست‌های حمایتی مقطعی و پله‌ای تا رسیدن به احراز کیفیت استاندارد، در

این بخش باعث پیشرفت این صنعت می‌شود. طبق نظر خبرگان و ادبیات پژوهش هر کدام از مراحل یک (مرحله جهش) و دو (مرحله پیشبرد) در بازه‌های زمانی ۵ تا ۱۰ ساله باید اتفاق بیفتد.

راهکارهای درون‌سازمانی

این راهکارها به تغییراتی اشاره دارد که باعث افزایش بهره‌وری، عملکرد بهتر با صرف منابع کمتر می‌شود. تبدیل سازمان‌ها به سازمان صرفه‌جو (رادجو و پرابهو، ۱۳۹۷)، سازمان‌هایی که به ساده‌سازی فرآیندها برای کارآمدی نیروی انسانی و منابع مالی می‌پردازند (بنیم و همکاران، ۲۰۱۸)؛ (چنگ و همکاران، ۲۰۲۲)؛ (کداما، ۲۰۱۳)؛ (افشارجهانشاهی، ۲۰۱۸)؛ (دات و جزف، ۲۰۱۹). در نهایت سازمان‌ها از طریق توجه به مفاهیمی چون مسئولیت اجتماعی، یادگیری سازمانی، حذف بروکراسی، صاحب اختیار کردن کارمندان و ترویج تفکر در نیروی انسانی، منعطف کردن سرمایه‌های خود (تس و همکاران، ۲۰۱۹)؛ (وبر و تاربا، ۲۰۱۴)؛ (درویش متوالی و همکاران، ۲۰۲۱) می‌توانند به بهره‌وری رسیده و در بازار به مزیت نسبی پایدار دست یابند.

پیامدها:

• پیامدهای برون سازمانی

داشتن برنامه راهبردی منسجم و مستحکم و تکیه محوری بر تولید (در اینجا مقصود رونق صنعت لوازم خانگی به عنوان سومین صنعت کشور) باعث دستیابی به جایگاه قابل تامل در مناسبات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی در منطقه‌ای، جهانی و نهایتاً باعث افزایش اقتدار ملی و خودکفایی (تسلیمی و همکاران، ۱۳۹۵) می‌گردد.

• پیامدهای درون سازمانی

بهبود در شاخص‌های کلیدی عملکرد (حیدری و همکاران، ۲۰۲۰) (بهبود در اثربخشی، کارایی، بهره‌وری و نوآوری، افزایش رضایت شغلی نیروی انسانی). بهبود جایگاه و اعتبار سازمان‌ها و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار (رجبی و همکاران، ۱۴۰۲).

پیشنهادات

با توجه به نو بودن موضوع و عدم وجود تحقیقاتی با این موضوع در داخل کشور می‌توان پیشنهادهای متعددی را برای انجام تحقیقات در آینده ارائه نمود. برخی از این پیشنهادات مبتنی بر نتایج تحقیق به شرح ذیل قابل ارائه هستند: پیشنهادات مربوط به شرکت‌های تولیدی لوازم خانگی (درون سازمانی): بهره‌گیری از ظرفیت‌های مراکز پژوهشی تحقیقات بازار به منظور دستیابی به نیازها و سلايق واقعی مشتریان، آشکار شدن نیازهای آتی مشتریان برای تبدیل شدن به سازمان‌های پیشرو در این صنعت ضروری به نظر می‌رسد.

بازنگری در ساختارها و فرایندها در جهت افزایش بهره‌وری و دستیابی به مزیت نسبی پایدار.

پیشنهاداتی مربوط به تصمیم‌گیران صنعت لوازم خانگی ایران (برون سازمانی): انجام پژوهش‌های مشابه در صنایع بالادستی این صنعت به منظور آگاهی از ظرفیت‌های این صنایع و افزایش سرمایه‌گذاری در این حوزه بهره‌گیری از مطالعات انجام شده و مدل طراحی شده در این پژوهش، به منظور تدوین برنامه جامع شامل مراحل اجرای برنامه، زمانبندی برنامه عملیاتی، تخصیص بودجه، ارزیابی و اصلاحات.

منابع

- آذرمند، حمید (۱۳۹۸). فرصت‌ها و تهدیدهای اقتصاد ایران، ماهنامه آینده‌نگر، (۷۱)
- انصاری، حبیب ا... (۱۳۹۹). ۷۰ سال صنعت لوازم خانگی ایران. *دنیای اقتصاد*. (۴۷۱۸)
- بافنده زنده، علیرضا؛ دانای نعمت آباد، ناصر (۱۳۹۶). تحلیل ترجیحات مصرف‌کنندگان در خرید کالای داخلی یا خارجی، با مدل سازی عامل بنیان، *تحقیقات بازاریابی نوین*. (۲۴(۷)، ۱۵۷-۱۳۰
- بذرپاش، مهرداد؛ طباطبائی، سیدحبیب‌الله (۱۳۹۴). الگوی سیاست‌گذاری اکتساب فناوری برتر تحت شرایط تحریم (مطالعه موردی: صنعت دارویی)، *مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، (۹(۶۴، ۶۷-۱۸
- بیات، محسن (۱۳۹۸). تاریخ تحریم ایران؛ تحول در آسیب‌پذیری‌ها و ماهیت تحریم‌ها، *فصلنامه سیاست خارجی*، (۴(۲۴، ۹۶۰-۹۳۵
- تسلیمی، محمدسعید؛ نوروزی، خلیل. عبدالحسین زاده؛ محمدجوادی، مجتبی (۱۳۹۵). مدل پارادایمی نهادهای کلان واسطه علم و فناوری کشور. *فصلنامه راهبر،* (۷۵(۲۵، ۲۷-۵
- تبریزی، منصوره (۱۳۹۳). تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی. *فصلنامه علوم اجتماعی*، (۳). ۱۳۸-۱۰۵
- رجبی، فرنام؛ حقیقت‌منفرد، جلال؛ اعتمادی، احمدرضا؛ کولوبندی، عبدالله (۱۴۰۲). ارائه مدل راهبردی پیاده‌سازی لجستیک معکوس در صنعت لوازم خانگی، *مدیریت سبز*، (۲(۳، ۱۸-۱
- رحیم‌دوست، الهه (۱۴۰۰). صنعت لوازم خانگی و چالش‌های فرارو، *امنیت اقتصادی*، (۹(۹۲، ۶۰-۴۷
- رضائیان، علی (۱۳۸۷). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: انتشارات سمت
- روحی، رامین؛ تقوایی‌یزدی، مریم؛ عنایتی، ترانه (۱۴۰۲). تبیین راهبرد تمایز با رهبری کارآفرینانه و هوش رقابتی، *مجله مطالعات مدیریت راهبردی*، (۵۳(۱، ۳۱۱-۲۹۳
- زارعی، عظیم؛ شهریاری، مهری (۱۴۰۰). تبیین علل ناراضیاتی مشتریان صنعت لوازم خانگی مبتنی بر تحلیل متن کاوی، *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، (۳۵(۱، ۳۶-۶
- سعیدی مطلق، محمدحسن؛ کریمی‌شاد، فهیمه (۱۴۰۱). نوآوری باز از دریچه صنعت لوازم خانگی، *زیست‌بوم نوآوری*، (۴(۲، ۵۲-۲۸
- سیدجوادی، سیدرضا؛ دیواندری، علی؛ ابراهیمی، عبدالحمید؛ اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۸۸). الگوی رفتار مصرف‌کننده و استراتژیهای بازاریابی اینترنتی: لوازم خانگی ایران. *نشریه مدیریت بازرگانی* (۶۹(۱۸، ۱۸۲-۱۵۹
- شماعی‌کوپانی، میلاد؛ اسمعیلی‌گیوی، محمدرضا (۱۳۹۳). مدل پارادایمی مدیریت جهادی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، (۱۹(۳، ۱۵۰-۱۱۹
- صارمینی، صبا؛ حسن زاده، علیرضا؛ منظر، شعبان، الهی، غلامعلی (۱۳۹۷). توسعه چارچوب مفهومی جهت رهنمایی مدیریت دانش سازمانی؛ تحلیل محتوای کیفی. *پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، (۳(۳۴، ۲۰۴-۱۷۱
- عبدالملکی، حجت ا... (۱۳۹۴). تولید ملی شاه کلید اقتصاد مقاومتی. *خبرگزاری تسنیم*. <https://tn.ai/1006581>
- عمرانی خواه، جلیل؛ احمدزاده گرامی، رضا (۱۳۸۷). زمینه‌های تحقیق و توسعه در صنایع تولید لوازم خانگی و ارزش افزوده حاصل از آن، *هفتمین همایش مراکز تحقیق و توسعه صنایع و معادن، تهران*، <https://civilica.com/doc/49389>

قربانی قویدل، سهیل؛ شبگو منصف، سید محمود (۱۳۹۳). تاثیر اعتبار برند بر وفاداری مشتریان از دیدگاه خریداران لوازم خانگی. *مجله مدیریت بازاریابی*، ۹(۲۳)، ۷۴-۵۹

کاظم‌الماسی، امیرحسین (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر خلق ارزش با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل شبکه (مطالعه موردی: صنعت لوازم خانگی)، *بررسی‌های بازرگانی*، ۱۱۳(۵)، ۱۴۵-۱۲۷

کمالی، افسانه؛ کامرانی، شراره (۱۳۹۵). بررسی عوامل جامعه‌شناختی مؤثر بر گرایش به مصرف لوازم خانگی ایرانی / خارجی، *اولین همایش سراسری مطالعات نوین در علوم اجتماعی و اقتصادی*، رشت، د

مختارزاده، نیما، کیانی بختیاری، ابوالفضل (۱۳۹۳). سیاست‌گذاری‌های صنعتی در برخی از کشورهای جهان و ایران، *نشریه نشاء علم*، ۲۹(۵)، ۲۹-۲۲

مسعودی، صاحب (۱۳۹۴). انتقال و توسعه فناوری؛ ضعف چارچوب نهادی در ایران با تأکید بر ظرفیت‌های سازمانی، *معاونت پژوهش‌های زیربنایی و امور تولیدی*، دفتر مطالعات ارتباطات و فناوریهای نوین، ۱۳۹۴(۴)

ملکی، محمود (۱۳۹۱). آثار گسترش تولید ملی، *خردنامه همشهری* شماره ۹۶

هاشمی، عباس (۱۳۹۸). تشریح مهمترین رهبرد لوازم خانگی، اشتغال‌زایی ۱ میلیون نفری در صنعت لوازم خانگی. *دنیای اقتصاد*. (۶۵۲۴)

یوسفی، محمدرحمتی؛ خادمی، بهمن (۱۳۹۶). عوامل تعیین‌کننده رکود تورمی در صنایع کارخانه‌ای ایران. *فصلنامه پژوهشنامه اقتصادی*. ۱۷(۶۶)، ۲۵۶-۲۲۶

Afshar Jahanshahi, A., & Brem, A. (2019). Entrepreneurs in post-sanctions Iran: Innovation or imitation under conditions of perceived environmental uncertainty? *Asia Pacific Journal of Management*, 37(1):531-551 <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9618-4>

Boal, A., K. Schultz, B., & Patrick, L. (2007). Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems. *The Leadership Quarterly*, 18(4): 411-428 <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.008>

Bonaime, A., Gulen, H., & Ion, M. (2018). Does Policy Uncertainty Affect Mergers and Acquisitions? *Journal of Financial Economics*, 18(5):135-201 <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2018.05.007>

Busaya, V., & Darlene, F. (2019). "A model for business responses to global challenges and sustainable development", *Social Responsibility Journal*, <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2018-0223>

Chen, Z. X. (2016). How Environmental Uncertainty Moderates the Effect of Relative Advantage and Perceived Credibility on the Adoption of Mobile Health Services by Chinese Organizations in the Big Data Era. *International Journal of Telemedicine and Applications*.(4):1-11, <http://dx.doi.org/10.1155/2016/3618402>

Chenga, C., Zhongb, H. & Caoc, L. (2022). Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. *Journal of Business Research*, 110(3):95-103 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.003>

Chirani, A. F., & Saboori, M. (2013). "Comparing the strength of Iranian and foreign brands in terms of household appliances from customers' point of view in Gilan.". *Journal of Business Management*, 8(3):4-10 <https://doi.org/20.1001.1.20085907.1390.3.2.3.4>

Claire, o., & Pride, h. (2011). "Beyond Performance: How Do Top Organizations Create Competitive Advantage? "; Tehran: Ariana Ghalam 2014

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (3rd ed.)*, Sage Publications, Inc , <https://doi.org/10.4135/9781452230153>

- Darvishmotevali, M., Altinayb, L., K., & Mehmet, A. (2021). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87(2):4-9, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102499>
- Day, G., & Schoemaker, P. (2008). "Are You a 'Vigilant Leader?'", *MITSloan Management Review*, 49(3):43-51, *Spring*. <http://dx.doi.org/10.1109/EMR.2009.5235469>
- Dutt, N., & Joseph, J. (2019). Regulatory Uncertainty, Corporate Structure, and Strategic Agendas: Evidence from the U.S. Renewable Electricity Industry. *Academy of Management Journal*, 62(3):1-57. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2014.11986>
- Elo, S., Kyngas, H. (2007). The Qualitative Content Analysis Process. *Journal of Advanced Nursing*, Wiley online library, 107-15:62(8):15-107. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648>.
- Estrada, M., Ruiz, A., & Park, D. (2017). The past, present and future of policy modelling. *Journal of Policy Modeling*, 40(1):1-15 <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2018.01.003>
- Feng, Y., Shi, W. C., Guangquan, H., & Jincai, L. Z. (2019). Benchmarking framework for command and control mission planning under uncertain environment. *National Natural Science Foundation*, 24(3):2468-2478 <https://doi.org/10.1007/s00500-018-03732-3>
- Hansen, M. W., Langevang, T., Rutashobya, L., & Urassa, G. (2017). Coping with the African Business Environment: Enterprise Strategy in Response to Institutional Uncertainty in Tanzania. *Journal of African Business*, 20(1):1-26. <http://dx.doi.org/10.1080/15228916.2017.1330028>
- Hsiu-Fang, H., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches To Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9):1277-1288 <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Kim, C., Kim, I., Pantzalis, C., & Park, J. C. (2019). Policy Uncertainty and the Dual Role of Corporate Political Strategies. *Financial Management*,(2):473-504. <http://dx.doi.org/10.1111/fima.12226>
- Kodama, M. (2018). Business Innovation Through Holistic Leadership-Developing Organizational Adaptability. *Systems Research and Behavioral Science*.36(4):365-394, <https://doi.org/10.1002/sres.2551>
- Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*, Sage Publications, Newbury Park
- Lababidi, H. C., Lababidi, R., Colak, M., & Day, M. (2020). Contingency effects of firm structure and environmental uncertainty on strategic planning process and firm performance: Evidence from UAE enterprises. *Strategic Change*, 29(8):241-252. <https://doi.org/10.1002/jsc.2325>
- Ortiz, G. A., & Raymond, L. (2020). Enabling Innovation in the Face of Uncertainty through IT Ambidexterity: A fuzzy set Qualitative Comparative Analysis of Industrial Service SMEs. *International Journal of Information Management*, 50(2):244-260 <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.007>
- Ovtchinnikov, A. V., Syed Walid, R., & Yanhui, W. (2020). Political activism and firm innovation. *Journal of financial and quantitative analysis*, 55(3):989-1024 <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2703365>
- Patel, B., Peko, G., & Sundaram, D. (2109). Adaptive Sustainable Organizations: System Dynamic Models of a University Balancing the Virtuous and the Vicious. *52nd Hawaii International Conference on System Sciences*. 6927-6936. <https://www.researchgate.net/publication/332085239>
- Saggi, K. (2006). "Is There a Case for Industrial Policy? A Critical Survey", *The World Bank Research Observer*, 21(2):267-297 <https://doi.org/10.1093/wbro/lk1001>
- Strichman, N., & Marshood, F. (2010). Adaptive Capacity and Social Change. Introduction: A Conceptual Framework. Organizational Learning and Long-term Stability. *New England Journal of Public Policy*, 23(4):103-111, <http://scholarworks.umb.edu/nejpp/vol23/iss1/19>

- Sudhartio, L., Wachidin, W., & Anton, Y. S. (2018). Antecedents Of Copability And Its Effect On Learning Organization (An Empirical Study At a Life Insurance Company). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 27(2):19-24. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*. 58(4):13-35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>