



**The study of Faults and Limitations of Successful
Implementation of Carpet Industrial Cluster with Emphasis on
Localization Role: A Phenomenography Study**

Fahime Sadat Saadatyar¹, Zahra Vazife^{2✉}, NoorMohammad Yaghoobi³

1- Management faculty/zahedan/Iran

2- Management faculty/Zahedan

3- Academic staff. professor. Economics and Management Faculty. S&B university. Zahedan

Abstract:

According to the literature, the process of development and improvement of the cluster is dependent on complete cognitive studies prior to the implementation of the cluster, which leads to the identification and resolution of problems and facilitates constraints that prevent the achievement of productivity in the cluster. This study carried out a field study using a phenomenographic approach to identify problems and cluster constraints of carpet industry in Sistan and Baluchestan province. The study cluster includes many number of private and public companies involved in this field, known as beneficiaries, and more than 6,000 workforce and weavers. Phenomenographic analysis shows that, in terms of beneficiaries, structural and behavioral social problems, cluster activities limit the achievements of the achievement. In addition, the constraints of the province in the successful implementation of the cluster have caused difficulties at higher levels. Finally, the study ends with the presentation of the outcome space and applied concepts and studies.

Keywords: Faults and limitations, Industrial cluster, Carpet industry, Sistan and Baluchestan province, Phenomenography

بررسی چالش‌های پیاده‌سازی خوشه صنعتی فرش استان سیستان و بلوچستان در سطح استانی: رویکردی کیفی



دوره ۱۳ شماره ۲ (پیاپی ۴۴)
تابستان ۱۳۹۸

نوع مقاله: پژوهشی (تاریخ دریافت: ۹۷/۲/۶ تاریخ پذیرش: ۹۸/۶/۱۰)

فهمیه سادات سعادت یار دکترای مدیریت رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان
زهره وظیفه[✉] استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان
نورمحمد یعقوبی استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان

چکیده

فرایند توسعه و بهبود خوشه‌های صنعتی وابسته به مطالعات پیش از پیاده‌سازی خوشه است به منظور شناسایی و رفع مشکلات و تسهیل محدودیت‌هایی که مانع از تحقق بهره‌وری در خوشه می‌گردد، این مطالعه، یک تحقیق میدانی است که با استفاده از رویکرد پدیدارنگاری به شناسایی موانع و محدودیت‌های خوشه صنعت فرش استان سیستان و بلوچستان می‌پردازد. خوشه تحت مطالعه شامل بسیاری شرکت‌های خصوصی و دولتی درگیر در این حوزه است که تحت عنوان ذینفعان شناخته می‌شوند و بیش از ۶۰۰۰ نیروی کار و بانفذه را دربر می‌گیرد. تجزیه و تحلیل پدیدارنگاری نشان می‌دهد که از نظر ذینفعان، مشکلات ساختاری و رفتاری-اجتماعی، فعالیت‌های خوشه را برای تحقق دستاوردهای مناسب محدود می‌سازد. ضمن اینکه محدودیت‌هایی زمینه‌ای در استان نیز در پیاده‌سازی موفق خوشه، دشواری‌هایی را در سطوح بالاتر باعث گردیده است.

واژگان کلیدی: خوشه صنعتی، صنعت فرش دستباف، استان سیستان و بلوچستان، رویکرد کیفی

۱- مقدمه

خوشه یک گروه از شرکت‌ها و موسسات مرتبط با یک صنعت خاص می‌باشد که به لحاظ جغرافیایی در یک منطقه انباشته و متراکم شده‌اند. فضای جغرافیایی می‌تواند شامل یک منطقه، استان، یا حتی یک شهر باشد. خوشه تشکیل شده از بنگاه‌های کوچک و متوسط مرتبط با یک صنعت به منظور افزایش قدرت رقابت و دست‌یابی به صرفه‌های اقتصادی در مقابل شرکت‌های بزرگ که از توان رقابتی بالایی برخوردارند می‌باشند. ذینفعان یک خوشه شامل شرکت‌های تولیدکننده، عرضه‌کنندگان متخصص، شرکت‌های خدماتی، موسسات مرتبط همچون دانشگاه‌ها، نهادهای دولتی و تجاری است که همزمان با یکدیگر همکاری و هم‌رقابت می‌نمایند (Porter 2000). خوشه‌های مشهور و موفق همچون خوشه سلیکون ولی^۱ در کالیفرنیا، کمپانی‌های کامپیوتر بنیان‌تگزاس^۲، خوشه تکنولوژی اطلاعات هند^۳، و خوشه‌های موفق استرالیا (Porter, 2000; Tan, 2017; Oliver et al, 2017; Pe'er, and Keil, 2013) نشان می‌دهند که خوشه‌ها فضایی را فراهم می‌نمایند که در آن بنگاه‌ها بتوانند ضمن ایجاد حاشیه رقابتی برای بنگاه‌های درون خوشه، همزمان به تولید ثروت و توسعه اقتصادی منطقه نیز کمک نمایند. بر مبنای دستاوردهای چشمگیر چنین خوشه‌هایی به ویژه در کشورهای توسعه‌یافته، دولت‌ها در کشورهای در حال توسعه به طور گسترده‌ای به پیاده‌سازی استراتژی خوشه تشویق شده‌اند (Tsang and Siu 2016, 214). این در حالی است که بر اساس گزارش‌های انتشار یافته توسط سازمان‌های بین‌المللی^۴، خوشه‌های کسب و کار در کشورهای در حال توسعه نسبت به کشورهای توسعه‌یافته، کمتر توانسته‌اند به اهداف مورد انتظار از پیاده‌سازی خوشه دست‌یابند. همچنین بنا بر گزارش سازمان‌های بین‌المللی مشاور توسعه اقتصادی^۵، آنچه که کشورهای در حال توسعه درخصوص پیاده‌سازی موفق خوشه‌های کسب و کار همواره دچار چالش‌های عمده‌ای هستند دستیابی به توسعه و رشد ماندگار و پایدار می‌باشد (UNIDO 2013; 2018) مرور ادبیات مربوط به خوشه در دهه‌های اخیر نشان می‌دهد علی‌رغم اینکه مطالعات بی‌شماری در حوزه خوشه صورت گرفته است اما تمرکز آنها غالباً بر بسترهایی همچون فضای کسب و کار کشورهای توسعه‌یافته (Lei and Huang, 2014; Vanzetti et al, 2017; Kamran et al, 2016) قرار داشته است و کار مطالعاتی که به صورت نظام‌مند به بررسی مشکلات و شناسایی موانع پیش‌رو کشورهای در حال توسعه برای پیاده‌سازی خوشه‌های با عملکرد مناسب بپردازند، کمتر صورت گرفته است. در حالی که تجربیات نشان داده است که شرایط کسب و

¹ Silicon Valley cluster

² Texas-based computer Companies

³ The information technology cluster of Bangalore

⁴ United nations industrial development organization (UNIDO)

⁵ UNIDO, IC2

کار و نهادی کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور به شدت با کشورهای توسعه یافته متفاوت است (Lin et al 2009, 1119). مطابق با گزارش‌های UNIDO به نظر می‌رسد در برخی کشورهای در حال توسعه، اشتیاق در پیاده‌سازی هر چه سریع‌تر استراتژی خوشه به منظور دستیابی به اهداف و پتانسیل‌های نهفته آن باعث شتابزدگی در گذر از مرحله پیش‌مطالعه خوشه، منطقه جغرافیایی و بافت محیط خوشه شده است (UNIDO 2013; 2018). همانگونه که پورتر¹ (۲۰۰۰) تصریح می‌نماید، فرایند بهبود و توسعه اقتصادی مناطق با استفاده از رویکرد خوشه، نیازمند شناخت و تجزیه و تحلیل اولیه و همه‌جانبه خوشه، شناسایی مشکلات و رفع موانع است. در واقع، تجزیه و تحلیل خوشه، می‌تواند به شناخت قوت‌ها، ضعف‌ها و چالش‌های منطقه‌ای که بستر پیاده‌سازی خوشه است، کمک نماید و بدین صورت مسیر توسعه اقتصادی منطقه توسط پیاده‌سازی خوشه، هموار گردد (Sultan 2014, 168).

آنچه که استراتژی خوشه‌های کسب و کار را از سایر مدل‌های کسب و کار متمایز می‌سازد در این است که از یک سو، یک پروژه توسعه خوشه‌ای بر ارتباطات درونی بخش‌های مختلف خوشه تمرکز می‌نماید و از سوی دیگر، بر زنجیره ارزش اقتصادی که خوشه صنعتی مورد نظر بخشی از آن است توجه دارد. بنابراین در این استراتژی سعی بر آن است از «تامین مواد و نهاده‌های اولیه کلیه شرکت‌های درون خوشه گرفته تا ارائه محصول و خدمات به مصرف‌کننده نهایی» را به مسیری صحیح‌تر هدایت نماید. بنابراین دست‌اندرکاران و مجریان این مدل توسعه، در این فرایند باید ضمن توجه به روندها و سناریوهای بین‌المللی، ملی و سطح صنعت، بر مشکلات موجود و مسیرهای توسعه خوشه توجه و تمرکز داشته باشند. معمولاً خوشه‌ها دارای یک یا چند مشکل یا گلوگاه اصلی هستند و این گلوگاه‌ها می‌تواند در حوزه‌های تکنولوژی، بازار، سطح سرمایه اجتماعی، اعتماد، کیفیت و مواردی از این دست باشند. شناسایی صحیح و کامل مسائل مبتلابه خوشه و طراحی بهترین راهکارهای مبتنی بر مشارکت، پیش‌نیاز اصلی توسعه یک خوشه می‌باشد (سلیمانی و همکاران ۱۳۹۳، ۲۱۸) و این هدفی است که مطالعه حاضر بر آن تلاش می‌نماید.

فرش یکی از این صنایع بسیار کهن استان سیستان و بلوچستان است که قدمت فرش آن به بیش از پنج هزار سال پیش برمیگردد. بافندگی در این استان پیشه‌ای کهن می‌باشد و به لحاظ تاریخی به ۵۰۰۰ سال پیش باز می‌گردد. میانگین فرش بافته شده در هر سال در این منطقه به بیش از ۵۰۰۰ متر مربع می‌رسد و این فرش دست‌بافت به دو روش بافته می‌شود: (۱) طرح و فرش روستایی و عشایری که فرش اصیل منطقه سیستان است (زاهدان، زابل و شهرها و روستاهای منطقه سیستان) و (۲) فرشی که صرفاً بافت این استان می‌باشد اما طرح و نقش آن مربوط به استان‌های دیگر می‌باشد. در بافت فرش‌های دست‌بافت این منطقه از مواد و رنگ‌های طبیعی استفاده می‌

¹ Michael Porter

شود. بر این اساس، مسئولان این استان در جریان خوشه سازی گسترده ای که در کشور رواج یافته است به دنبال احیا این فرش بومی، در سال ۱۳۹۴ اقدام به شناسایی و ایجاد خوشه فرش در این منطقه کرده و مسئولیت این امر را به عهده شرکت شهرک های صنعتی صنایع کوچک و متوسط استان سیستان و بلوچستان نهادند. خوشه صنعت فرش الگوی خود را از مدل UNIDO وام گرفته است و بیش از ۲۳ شرکت تولیدی خصوصی و دولتی را به همراه عرضه کنندگان و واحدهای مرتبط سازمانی همچون دانشگاه ها، نهادهای دولتی، بانک و خیریه ها را در بر می گیرد، بالغ بر ۶۰۰۰ نیروی انسانی در این صنعت درگیر می باشند. بودجه خوشه فرش استان سیستان و بلوچستان از محل بودجه تعریف شده مربوط به خوشه های صنعتی کل کشور تامین می گردد. این در حالی است که مسئولیت صنعت فرش در سال های اخیر از سازمان میراث فرهنگی به وزارت صنعت و معدن و تجارت واگذار شده و یکی از ذینفعان خوشه فرش موجود، اداره صنعت و معدن و تجارت استان سیستان و بلوچستان می باشد. بر اساس اظهارات مجری و عامل توسعه خوشه، هدف از پیاده سازی خوشه فرش دستباف سیستان و بلوچستان، دست یافتن به رشد صنعت فرش دستباف و توسعه واحدهای مرتبط با این صنعت در منطقه استان سیستان و بلوچستان می باشد چنانکه فرش بومی سیستان احیا شود و جایگاه مناسبی را در بازار به دست آورد.

طبق بیانیه شرکت شهرک های صنعتی استان سیستان و بلوچستان (به عنوان مجری پیاده سازی خوشه در استان فوق)، افزایش مشارکت میان ذینفعان خوشه که شامل تولیدکنندگان فرش و مواد اولیه، فروشندگان، سازمان های دولتی متولی فرش (سازمان صنعت و معدن و تجارت استان سیستان و بلوچستان)، اداره فرش، استانداری، اتاق بازرگانی، سازمان میراث فرهنگی استان سیستان و بلوچستان، کمیته امداد امام خمینی، سازمان های خدماتی و حمایتی (بانک ها، موسسات مالی)، دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی (دولتی، علمی کاربردی، پارک علم و فن آوری) استان می شود، جهت تسهیل توسعه صنعت فرش استان، حمایت از تولیدکنندگان و توسعه بازار صنعت فوق، از اهداف پیاده سازی خوشه مورد نظر می باشد. این در حالی است که عملکرد خوشه پس از حدود سه سال بنا بر نظر کارشناسان و مجریان پیاده سازی این خوشه در این استان پیشرفت چندانی را نشان نداده است چنانکه در مصاحبه های صورت گرفته، این مطلب توسط ذینفعان مختلف و کارشناسان شرکت شهرک های صنعتی به صورت واضح عنوان شده است. از این رو، مطالعه حاضر، به تجزیه و تحلیل همه جانبه خوشه فوق، به منظور شناسایی چالش ها و دلایل دست نیافتن خوشه فوق به اهداف از پیش تعیین شده می پردازد.

در واقع آنچه که مطالعه فوق به دنبال آن است شناخت تجربیات ذینفعان خوشه از کیفیت پیاده سازی خوشه به منظور شناسایی چالش ها و موانعی می باشد که خوشه فوق با آن مواجه بوده است. بر اساس این، پرسش پژوهش این است که موانع و چالش های توسعه خوشه فرش دستباف استان سیستان و بلوچستان از دیدگاه ذینفعان این خوشه چیست؟ از این رو سهم عمده این مطالعه، نشان

دادن دیدگاه‌های ذینفعان در خصوص موانع و مشکلات و چالش‌های پیاده‌سازی و اجرای خوشه فوق از زوایا و رویکردهای متفاوت است.

این مطالعه اهمیت تجزیه و تحلیل خوشه را پیش از اجرایی‌سازی خوشه صنعتی نشان داده و تاکید بر توجه به شرایط حقیقی بومی و منطقه‌ای قبل از پیاده‌سازی یک خوشه می‌نماید. در واقع این مطالعه بیان می‌دارد که شناسایی موانع و عوامل تحدیدکننده عملکرد موفق خوشه پیش از اجرایی‌سازی یک خوشه کمک به برنامه‌ریزی صحیح برای خوشه می‌نماید. علاوه بر این، مطالعات معدودی به بررسی عوامل زمینه‌ای از جمله نوآوری (Scheel, 2002; 2)، حمایت و مداخله دولت (Liu et al, 2016; Chen et al, 2013; et al, 2016). سرمایه اجتماعی و اتحاد بین ذینفعان (Chen et al, 2016)، عملکرد شرکت و جذب سرمایه (Kamran et al, 2017; Rocha, 2015; Sultan, 2014) توجه نموده‌اند. مطالعه حاضر تصویر کلی‌تر از عواملی که عملکرد خوشه را تحت تاثیر قرار می‌دهد و مانع پیشرفت عملکرد خوشه می‌شود، ارائه می‌دهد. در واقع نوشتار حاضر از سه بخش تشکیل یافته است. بخش اول به ادبیات نظری پژوهش می‌پردازد، بخش دوم به روش پژوهش اشاره می‌نماید و بخش سوم، مشکلات و موانع خوشه‌سازی موفق را مورد بررسی قرار می‌دهد.

۲- مرور بینش نظری پژوهش

در ادبیات نظری خوشه صنعتی، مباحث زیادی در خصوص ویژگی‌های خوشه‌های صنعتی و همچنین شرایط و محدودیت‌های تکامل و توسعه خوشه مطرح شده است. این مطالعه با نگاهی اجمالی به این مباحث تلاش دارد تا با دیدی جامع‌تر بر موضوع پدیده خوشه صنعتی فرش دستباف استان سیستان و بلوچستان بپردازد تا بتوان به صورت دقیق‌تر به بررسی دیدگاه ذی‌نفعان در خصوص چالش‌های توسعه و موفقیت خوشه فوق پرداخت.

سیرتکاملی مطالعات در خصوص خوشه‌های کسب و کار و مزایا و ویژگی‌های آنها، بر موضوع شدت گسترش انتشار و اشتراک دانش در میان شرکت‌های درون یک خوشه، پویایی شبکه‌ها، نوآوری و افزایش همکاری و رقابت درون خوشه‌ها حرکت نموده است (Morales et al, 2015; Villaverde et al, 2017; Wasiluk, 2017). مورالیس و همکاران^۱ (۲۰۱۵) در مطالعه خود در خصوص پویایی‌های تشکیل شبکه نشان می‌دهد که چندین نوع قرابت^۲ برای تشکیل یک شبکه پایدار ضروری است. قرابت اجتماعی در کنار قرابت سازمانی/ساختاری، قرابت جغرافیایی^۳ و قرابت فرهنگی و شناختی^۴ مهمترین نوع قرابت می‌باشد که باعث تسهیل انتشار و اشتراک گذاری دانش می‌باشد. عامل مهم در پویایی‌های شبکه در میان خوشه‌ها وجود سرمایه اجتماعی است در واقع شرط

¹ Morales et al

² Proximity

³ Geographical proximity

⁴ Cognitive proximity

ضروری برای آزاد شدن پتانسیل های مثبت در یک خوشه می باشد، پتانسیل هایی همچون نوآوری، تسهیم اطلاعات و دانش و ایده‌ها (Wasiluk 2017, 757).

سه عامل اصلی ایجاد پتانسیل های مثبت در خوشه های صنعتی عبارتند از: ۱- دسترسی به مخزنی (سرریزی)^۱ از نیروی کار متخصص ۲- دسترسی به مخزنی از عرضه کنندگان مواد اولیه متخصص ۳- سرریزهای^۲ دانش در میان رقبا (Burger, 2013; Pe'er and Keil, 1994; Saxenian, 1994; et al, 2015). این مزایا باعث شده است که محققان و دولتمردان تمایل به شناخت و پیاده سازی استراتژی خوشه سازی صنعتی در صنایع مختلف به منظور بهبود و توسعه اقتصادی صنایع کوچک و متوسط مناطق یابند. ایجاد تمامی این پتانسیل های مثبت در یک خوشه نیازمند وجود اعتماد در روابط بین بازیگران خوشه است. اعتماد عنصر اساسی سرمایه اجتماعی محسوب می شود. بدون این عنصر، خوشه ناکارآمد شده و به اهداف و انتظارات خود نائل نخواهد شد (Wasiluk, 2017; Villaverde et al, 2017). بنابراین تمرکز مطالعات، اخیراً معطوف به نقش سرمایه اجتماعی و فرایند های همکاری میان اعضای خوشه شده است (Villaverde et al, 2017; Oliver et al, 2017; Wasiluk, 2015; et al, 2017). تجربیات حاصله از بسیاری خوشه های صنعتی ناموفق نشان می دهد که صرف ایجاد یک خوشه صنعتی، مزایای خوشه و پتانسیل های مربوط به آن را محقق نمی کند بلکه گشودگی در روابط میان بازیگران خوشه و رقبا ضروری است (Wasiluk 2017, 755).

در واقع بنا بر مطالعات، خوشه ها سیستم اقتصادی-اجتماعی^۳ را تشکیل می دهند که مجموعه ای از بنگاه های اقتصادی که در مجاورت جغرافیایی هم قرار دارند و همچنین دارای در جنبه های اجتماعی، اقتصادی فرهنگی و تاریخی دارای اشتراکاتی هستند که این سبب شکل گیری روابط غیر رسمی و دانش و بینش مشترک نسبت به هم می شوند (Tan, 2006; Villaverde et al, 2017). مطالعات صورت گرفته از اوایل ۱۹۹۰ تا کنون نشان می دهد که خوشه های صنعتی در سراسر جهان به ویژه کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور به شدت گسترش یافته است (Thomsen and Pillay 2012, 570). چن و همکاران^۴ (۲۰۱۶) عنوان نموده اند، در اقتصادهای نوظهور، قوانین اغلب نامشخص است، چرا که نهادهای رسمی همواره و هنوز در حال تکامل هستند. برخی تحقیقات در کشورهای در حال توسعه بر نقش حمایتی دولت و نهادهای دولتی بر عملکرد خوشه ها تمرکز نموده‌اند (Scheel, 2002; Wang, 2012; Liu et al, 2013; Chen et al, 2016; Kamran et al, 2017). سازوکارهای خاص همکاری بین شرکت ها در اغلب موارد الزامی است. چنین سازوکارهایی ممکن است در پیوندهای اجتماعی، همچون روابط اجتماعی، فرهنگ و رسوم سنتی که می تواند

¹ Pool

² Spillovers

³ Socio-Economic Systems

⁴ Chen et al

رفتارهای جاه طلبانه را کاهش دهد ظهور یابد. به زعم نقابی و همکاران (۱۳۹۵) بستر فرهنگی، تاریخی و نهادی خوشه، ویژگی‌های فردی-شخصیتی مدیران، ویژگی‌های راهبر شبکه و ویژگی‌های ساختاری بنگاه بر فعالیت‌های شبکه‌سازی تاثیر گذارنده‌مچنین ظهوریان و رحیم‌نیا (۱۳۹۴) اذعان دارند که دخالت موثر دولت، سرمایه اجتماعی، برنامه ریزی در خوشه‌ها، نکات روانشناسی و خصوصیات عامل توسعه خوشه از جمله عوامل تعیین کننده در توسعه پایدار خوشه در ایران به حساب می‌آید.

اشیل^۱ (۲۰۰۲) مدل 5L را جهت ایجاد هماهنگی و دستیابی به یک خوشه نوآور در میان چهار بازیگر اصلی توسعه خوشه (دانشگاه، بانک، صنعت و دولت) ارائه داده است این مدل متشکل از ۵ عنصر اساسی، ارتباط^۲، اهرم^۳، یادگیری^۴، رهبری^۵، هم تراز و تنظیم^۶ می باشد. همچنین چن و همکاران (۲۰۱۶)، ۵ عامل اثربخش کلیدی را در اتحاد بین شرکت‌ها در یک خوشه مشخص نموده‌اند: سیاست، بازار، عوامل مدیریتی، مالی و فنی. در مورد خوشه‌های چین، آنها نتیجه گرفتند که خوشه‌های تحت بررسی از نهادینه‌سازی ضعیفی برخوردار می‌باشند در حالی که سیستم سیاسی نیز در این کشور دچار مشکلاتی است و همه این موارد به علاوه اقتصاد در حال انتقال مبهم و نامشخص نیز مزید بر علتی شده است تا شرایط مناسبی برای اتحادهای بین شرکتی پیش نیاید.

روچا^۷ (۲۰۱۳) بیان می‌دارد که علی‌رغم توافق همگانی در خصوص اثرات مثبت خوشه بر عملکرد شرکت‌ها و توسعه منطقه‌ای، اما اجرای خوشه‌های صنعتی در بستر شرایط کشورها و اقتصادهای در حال ظهور ممکن است اثربخش نبوده و تناقض‌هایی را ایجاد نماید چرا که هنگامی که تلاش برای رشد و توسعه بدون در نظر گرفتن قابلیت‌های اقتصادی و اجتماعی محلی صورت گیرد، صرفاً رقابت نامتوازنی را به وجود می‌آورد که آسیب‌زننده نیز می‌تواند باشد به تعبیر پورتر (۱۹۹۸)، علاوه بر جنبه‌های اقتصادی باید ابعاد سیاسی و سازمانی نیز در توسعه یک خوشه لحاظ شود. چرا که موفقیت خوشه‌ها بسته به شرایط زمینه‌ای و محلی است چرا که خوشه‌ها وابسته به شرایط زمینه‌ای و بافتی خود می‌باشند و جنبه‌های محلی باید در نظر گرفته شود.

کامران و همکاران^۸ (۲۰۱۶) در بررسی خوشه‌های صنعتی پاکستان به شرایط سرمایه‌گذاری و امنیت منطقه تاکید داشته‌اند. ایشان بیان می‌دارند تا زمانی که حمله‌های تروریستی، قتل‌های

¹ Scheel

² Linking

³ Leverage

⁴ Learning

⁵ Leadership

⁶ Alignment

⁷ Rocha

⁸ Kamran et al

زنجیره ای و هدفمند، آدم ربایی و گروه های باج گیرنده وجود دارند، فعالیت های اقتصادی و تجارت مخدوش خواهد بود.

۳- روش پژوهش

روش پدیدارنگاری یک رویکرد تحقیقاتی برای نشان دادن روش های متفاوت تفسیری و کیفی می باشد که از طریق آن، افراد پدیده ها و جنبه های متنوع آن را تجربه، مفهوم سازی و ادراک می کنند (Bowden 2000, 10) این رویکرد، روشی کیفی، توصیفی می باشد و برای مطالعه سیستم های پیچیده مناسب می باشد (Chen et al 2008, 659).

فرایند تجزیه و تحلیل پدیدار نگاری اغلب به عنوان اکتشاف^۱ توصیف می شود (Hasselgren B, Beach D 1997, 194). مبنای روش پدیدار نگاری این ایده است که افراد جنبه های متنوع یک پدیده و جهان اطراف خود را تجربه و درک می کنند و این رویکرد به جای اینکه پدیده و افرادی را که پدیده را تجربه می کنند به صورت مجزا در نظر گیرد، بر رابطه بین هر دو تمرکز می نماید، به این معنی که بر مفاهیم افراد از پدیده متمرکز می شود (Chen et al 2008, 671). ماحصل مطالعه پدیدار نگاری یک مجموعه از طبقات توصیفی می باشد که یک پدیده به خصوص را توصیف می نماید. این مفاهیم از تجزیه و تحلیل داده های تجربی استخراج می شوند و بر ویژگی های متمایزی مبتنی می باشند که یک مفهوم را از دیگری متمایز می کنند. سپس نتایج تبدیل به یک فضای نتیجه می گردد که به وسیله آن مفاهیم و یا طبقات توصیفی مطابق با نظرات بیان شده به وسیله مشارکت کنندگان در آن ارائه می گردد. در حقیقت یک فضای نتیجه، روابط بین طبقات را توضیح می دهد (Trigwell, 2006; Anden et al, 2009; Bailey, 2014; Pe'er and Keil, 2013)

بر اساس روش رویکرد پدیدارنگاری (Sandberg 1997, 1998) داده ها بر اساس مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته گردآوری شد. در این مصاحبه ها تلاش شده است تا نقطه نظرات همه ذینفعان در خصوص موانع و چالش ها و محدودیت های خوشه فوق را جمع آوری نماید. سوال های اساسی و سوال های جانبی جهت عمیق تر شدن در موضوع و ترغیب پاسخ دهنده به توضیح بیشتر و دقیق تر مساله طرح می شود.

جدول (۱): سوالات مصاحبه نیمه ساختار یافته

سوالات اصلی: سوالات اصلی تحقیق بر اساس هدف اصلی تحقیق که دست یابی به آسیب شناسی (مشکلات و محدودیت های خوشه صنعت فرش استان سیستان و بلوچستان) می باشد به ترتیب به قرار زیر است:
۱- آیا با خوشه فرش و عامل توسعه آن برخورد داشته اید؟

¹ Discovery

- ۲- نظر شما در مورد عملکرد خوشه فرش و عامل توسعه چیست؟
 ۳- به نظر شما مشکلات و محدودیت‌های پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز خوشه چیست؟
 ۴- رابطه و همکاری اعضا و ذینفعان را به چه شکل می‌بینید؟

سوالات جانبی: در ادامه به سوال‌هایی که در حین مصاحبه بنا بر شرایط و جریان مصاحبه به وجود می‌آمد پرداخته می‌شود:

- ۱- مواد اولیه خود را از کجا تامین می‌کنید؟
 ۲- در مورد فروش خود دست به چه فعالیت‌هایی زده اید؟
 ۳- قبل از خوشه چه مشکلاتی در خود صنعت فرش منطقه احساس کرده اید؟
 ۴- از عملکرد متولیان و سازمان‌های مربوط به صنعت فرش راضی هستید؟
 ۵- ارتباطی با سایر تولیدکننده‌ها و یا واحدهای مرتبط در استان دارید؟

در طراحی سوال‌ها سعی بر آن شد تعداد سوال‌ها محدود باشد تا طبق مطالعه پدیدارنگاری تجربیات مرتبط مصاحبه‌شوندگان به طور کامل ارائه گردد (Ashworth and Lucas, 1998; Cope, 2002). همچنین آنچه که در طراحی سوال در مطالعات پدیدارنگاری اهمیت دارد، پرهیز از جهت‌دهی به پاسخ مصاحبه‌شونده می‌باشد چنانکه مصاحبه‌کننده باید از اعمال دانش و نظرات خود در طرح سوال پرهیزد (Bailey 2014, 234). هر مصاحبه در این تحقیق به صورت میانگین حدود ۶۰ الی ۹۰ دقیقه زمان را به خود اختصاص داده است.

جدول (۲). فهرست مشخصات جمعیت‌شناختی افراد نمونه

تعداد کدهای باز بدون تکرار	تعداد کدهای باز	سمت	سن	جنسیت	کد مصاحبه‌شونده (شرکت کنند)	تعداد
۱۱۳	۱۶۷	تولیدکننده	۴۰-۴۵	مرد	ش ۱	۱
۵۰	۶۸	مسئول (سازمان دولتی)	۴۰-۴۵	مرد	ش ۲	۲
۱۵	۱۸	طراح	۲۰-۲۵	زن	ش ۳	۳
۱۷	۲۴	تولیدکننده	۵۵-۶۰	مرد	ش ۴	۴
۱۵	۱۵	کارشناس	۳۰-۳۵	زن	ش ۵	۵
۴۹	۶۳	طراح (استاد دانشگده فرش)	۳۵-۳۰	مرد	ش ۶	۶
۱۲	۱۸	تولیدکننده	۵۵-۶۰	زن	ش ۷	۷
۱۶	۲۲	تولیدکننده	۵۵-۶۰	مرد	ش ۸	۸
۵	۵	تولیدکننده	۶۵-۷۰	مرد	ش ۹	۹
۵۱	۷۰	کارشناس	۳۰-۳۵	زن	ش ۱۰	۱۰
۱۵	۱۷	عامل توسعه	۲۵-۳۰	زن	ش ۱۱	۱۱
۲۶	۳۱	مسئول (سازمان دولتی)	۳۵-۴۰	مرد	ش ۱۲	۱۲
۷	۷	مدیر فروش	۳۵-۴۰	مرد	ش ۱۳	۱۳

تعداد کدهای باز بدون تکرار	تعداد کدهای باز	سمت	سن	جنسیت	کد	
					مصاحبه‌شونده	تعداد (شرکت کنند)
۲۲	۲۶	مسئول(سازمان دولتی)	۴۰-۴۵	مرد	ش ۱۴	۱۴
۴۸	۷۰	کارشناس	۲۵-۳۰	مرد	ش ۱۵	۱۵
۲۲	۴۰	تولیدکننده	۶۵-۷۰	مرد	ش ۱۶	۱۶
۲۵	۵۷	استاد دانشگاه(مدیریت)	۴۵-۵۰	مرد	ش ۱۷	۱۷
۳۰	۴۵	طراح فرش	۳۵-۴۰	زن	ش ۱۸	۱۸
۱۷	۳۸	مسئول(سازمان دولتی)	۴۰-۴۵	مرد	ش ۱۹	۱۹
۵۵۵	۸۰۱					

در نهایت بعد از ۱۹ مصاحبه، تیم تحقیق به این نتیجه رسید که اطلاعات اندک و تکراری در صورت تکرار مصاحبه‌ها به دست می‌آید و در واقع روند جمع‌آوری داده به مرحله اشباع نظری رسیده است، بنابراین ادامه مصاحبه‌ها متوقف گشت (Lincoln, Y.S. and Guba, 1985; Sandberg, 1997). به منظور دستیابی به اعتبار و پایایی در فرایند تحقیق، تحلیل مطالعه حاضر چهار گام را مطابق با نظر مارتون^۱ (۱۹۹۴)، سون و برنارد^۲ (۲۰۰۲) و اسپرودر و همکاران^۳ (۲۰۰۵) پیمود. در سرتاسر کل فرایند تحلیل، سوال‌های تحقیق و همچنین مسئولیتی که در قبال گفته‌های مصاحبه‌شوندگان وجود دارد، توسط تیم تحقیق در نظر گرفته می‌شد. ابتدا تیم تحقیق پس از تایپ کردن مصاحبه‌ها، چندین بار مطالب نوشته شده را برای آشنا شدن با نوشته‌ها و شناسایی اظهارات مرتبط مرور کردند. گام دوم، شناسایی، تفسیر و استخراج مفاهیم از اظهارات می‌شد. در واقع در این گام، کد بندی باز بر مبنای مصاحبه‌های تایپ شده صورت گرفت. در گام سوم، گروه تحقیق تلاش کرد تا هر مفهوم کلی ذینفع‌ها و مشابهت‌ها و تفاوت‌های بیان شده بین نقطه نظرات را به دست بیاورد. در واقع در این گام، سازماندهی نتایج رخ داده می‌شود و طبقه‌های توصیفی ظهور می‌یابد (Barnard et al 1999,220). طی این مرحله، و به دلیل پایایی و روایی، گروه تحقیق یک بحث گروهی را برای دستیابی به یک مجموعه یکنواخت از طبقه‌ها راه‌اندازی نمود. طی بحث، طبقات توصیفی به وسیله محققان و به طور مستقل شکل می‌گرفتند و سپس موارد با یکدیگر مورد مقایسه قرار می‌گرفتند. هر تفاوتی به لحاظ تخصیص‌های طبقه بندی شده به صورت مستقل، از طریق یک تحلیل مجدد متن‌های مرتبط مورد بازبینی قرارگفت تا اینکه به یک توافق نهایی دست یافته شد. این بازبینی‌ها در سرتاسر مسیر انجام شد تا زمانی که یک نقطه مشترک به دست آمد. تحلیل‌های گروه در سه طبقه از ادراکات متفاوت کیفی بیان شده توسط ذینفعان در خصوص موانع و محدودیت‌های

¹ Marton

² Soon& Barnard

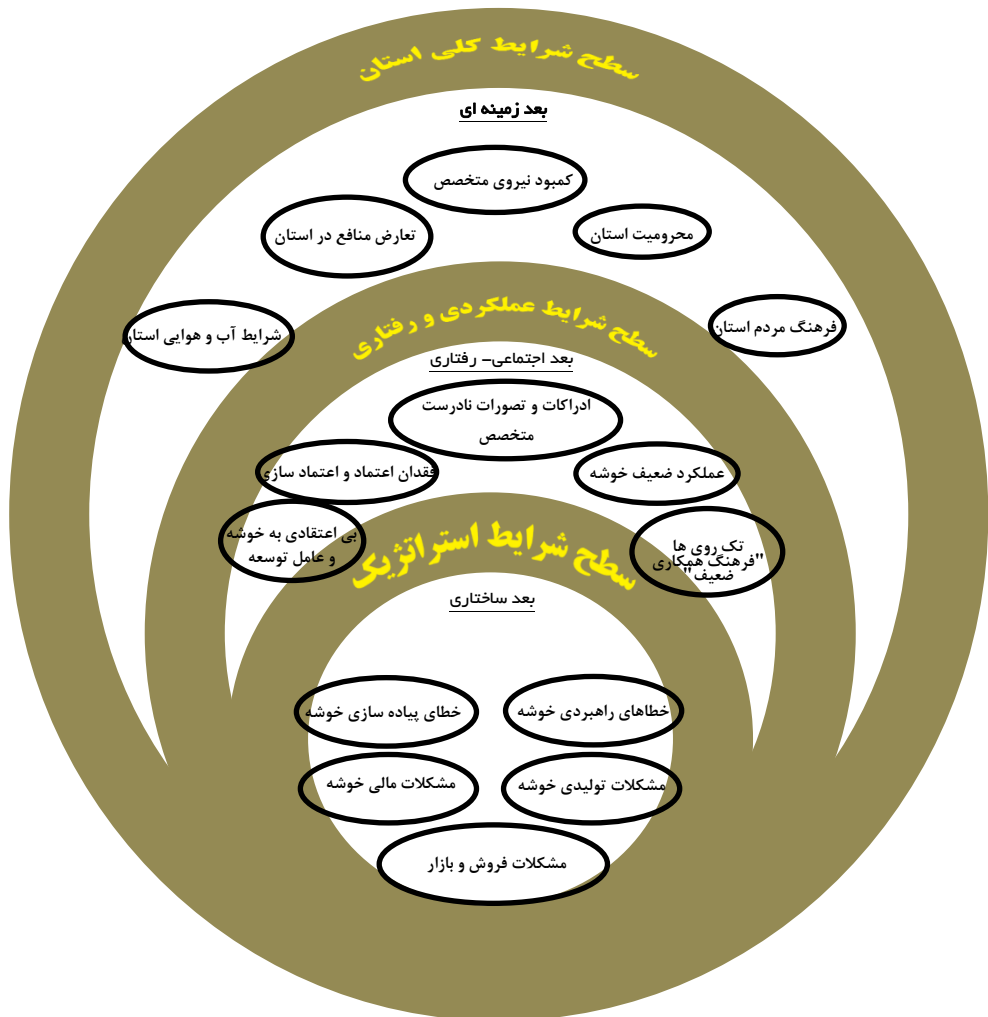
³ Schroder et al

موفقیت خوشه فرش سیستان و بلوچستان طبقه بندی شد. گام‌نهایی شامل شناسایی و ایجاد روابط بین طبقه‌های توصیفی به عنوان فضای نتیجه می‌شد. شایان ذکر است که، مبتنی بر نظر سنبرگ^۱ (۲۰۰۶)، بازخوردی از اساتید مرتبط و دانشجویان دکتری که با این روش روش شناختی پیش از این کار نموده بودند، در مراحل مختلف تجزیه و تحلیل به دست آمد. نقل قول‌های مستقیم برای ایشان به همراه کدهای شناسایی شده به هدف ایجاد شفافیت و روایی ارسال شد بدین منظور که خواننده بتواند در موقعیتی مناسب برای قضاوت در مورد یافته‌های ارائه شده قرار گیرد (Anden et al, 2009; Bailey, 2014; Kamran et al, 2017).

۴- یافته‌های پژوهشی

یکی از لوازم مطالعه پدیدارنگاری طبقه‌های توصیفی است. بسیاری از موانع پیاده‌سازی خوشه، ریشه در مسائل صنعت مربوطه دارد و یا برخی محدودیت‌هایی که خوشه با آن مواجه است به مسائل تجاری و کلان در سطح کشوری و یا حتی بین‌المللی برمیگردد. بنابراین تلاش شد تا حتی الامکان مسائل از هم تفکیک گردد و تحدید قلمرو صورت گیرد، فقط بر خوشه مربوطه و استان تحت بررسی تمرکز صورت گیرد. شکل ۱ به ترتیب فضای نتیجه به دست آمده را نشان می‌دهد که ارتباط میان طبقات توصیفی را ارائه می‌دهد. در ارائه و توضیح طبقات توصیفی شرح یافته‌ها از کل به جز صورت می‌پذیرد بدین جهت از طبقه توصیفی سطح سوم که بیانگر بعد زمینه‌ای می‌باشد و به مسائل محیطی که بستر پیاده‌سازی خوشه‌های استان فوق می‌باشد شروع کرده و به ترتیب به سایر سطوح می‌رسد.

¹ Sandberg



شکل ۱: قضای نتیجه

۴-۱ سطح سوم: سطح شرایط کلی استانی

بعد زمینه ای-محتوایی:

این بعد شامل پنج زیر مجموعه محرومیت استان، شرایط اقلیم، احساس تبعیض به دلیل تفاوت مذهب و قومیت، کمبود نیروی متخصص، فرهنگ عمومی مردم می باشد که به ترتیب به موارد زیر پرداخته می شود. در این بعد، مصاحبه شوندگان بیان می دارند که فقر و محرومیت استان، جو و شرایط آب و هوایی خاص آن (شرایط اقلیمی) همچون خشکسالی و طوفان های شدید برای سال ها، مردم بومی را ترغیب به مهاجرت نموده است «مردم/استان نه دانش و نه پول دارند، اونها آزار دیدند و

این استان رو ترک کردند(ش ۸)» و این مساله شرایط اقتصادی را بدتر نموده است. به عبارت دیگر، مبتنی بر دیدگاه مصاحبه شوندگان، دولت‌ها در طی دهه‌های اخیر هیچ کار به خصوصی برای بهبود شرایط استان فوق نکرده اند(احساس تبعیض به دلیل تفاوت مذهب و قومیت) «در سال قبل، این استان از خشکسالی بدی رنج می‌کشید، دولت، دخالت کرد و طرح‌های فرش و مواد اولیه آن را برای مردم فراهم می‌کرد و فرش‌های بافته شده رو میخرد و می‌فروخت و به این شیوه به مردم این استان کمک می‌کرد، چرا این کار دیگه تکرار نمیشه؟ من حدس می‌زنم این به خاطر شرایط خاص استان به لحاظ تنوع مذهب (ش ۷)».... «دولت باید مالیات رو از این استان حذف کنه چرا که صنعت گری که در این محرومیت شدید کار می‌کنه باید حداقل پانزده سال از مالیات معاف باشه(ش ۴)».... «در خوشه قبلی، در یک منطقه آزاد که بخشی از این استان بود خوشه اجرا شد جایی که افراد توانایی مالی داشتند و مانند این منطقه محروم نبودند(ش ۵)». مصاحبه شوندگان اعتقاد دارند این استان نسبت به استان‌های دیگر کشور در وضعیت نامناسبی قرار دارد بنابراین سرمایه‌گذاران علاقه ای برای سرمایه‌گذاری در این شرایط نمی‌بینند " مردم بسیار ثروتمندی اینجا وجود دارند اما آنها پولشون را در اینجا سرمایه‌گذاری نمی‌کنند چون هیچ تسهیلات اولیه وجود نداره و خشکسالی و شدت طوفان‌ها و مشکل آب و غیره... (ش ۱۰)».... «مردمی که در این استان موندند صرفاً به خاطر فقرشون موندن و اگر میتونستند اونها هم می‌رفتند. بنابراین در این شرایط همیشه انتظار پیشرفت داشت(ش ۱۵)».... «در استانی که هیچ چیزی وجود نداره چه چیزی باید خصوصی سازی شه؟(ش ۱۷)» و این فقدان توسعه برای آنان به این معناست که تکنولوژی و نیروی انسانی مورد نیاز وجود ندارد و از نظر مصاحبه شوندگان این شرایط باعث می‌شود یافتن عامل‌های توسعه مناسب برای خوشه‌ها کاری مشکل‌گردد «خوشه باید در مکانی باشد که هزینه جابه‌جایی و مواد اولیه پایین باشه، تکنولوژی و متخصص باید در آنجا حضور داشته باشند اما اینجا در این استان شما باید برای الفبای اولیه بجنگی(ش ۱۰)»

محدودیت دیگری که توسط مصاحبه شوندگان مطرح شده است مبحث فرهنگ مصرفی و فرهنگ کاری مردم استان سیستان و بلوچستان می‌باشد. آنها فرهنگ کاری مردم استان را ضعیف می‌دانند «آنها نشستند و می‌گن که دولت باید بیاد و شرایط ما رو بهبود بده. آنها نخواستند و تلاش نمیکنند و دولت‌ها در سرتاسر جهان همیشه به بخشی توجه می‌کنند که برای حق خود تلاش می‌کنند و مطالبه می‌کنند. اما آنها نشستند و هیچ تلاشی نمی‌کنند. شما این رفتار رو در همه ابعاد زندگی این مردم می‌تونین ببینین(ش ۱۲)»... «اما من می‌خوام بگم که آنها باید خودشان تلاش کنند. نه این که سریع مهاجرت کنند(ش ۵)». برخی از مصاحبه شوندگان فرهنگ کاری مردم استان را با دیگر استان‌ها مقایسه کرده و می‌گویند " برای مثال، شما فرهنگ کار رو بین مردم استان یزد با شهرهای مرزی در نظر بگیر. شهرهای مرزی که می‌تونند پول رو به آسونی به دست بیارند از طریق قاچاق، معنای متفاوتی از کار در مقایسه با فردی که در یزد و در شهرهای مرکزی زندگی می‌کنند دارند، آنها

باید برای کسب درآمد سخت تلاش کنند(ش ۱۹)»... «تأحدی، خوشه در دیگر استان ها اثرات مثبتی داشته، اما این بر اساس ویژگی های فرهنگی مصرفی و کاری مردم این استان عمل می کنه؟(ش ۱۷)»....

۲-۴ سطح دوم: سطح شرایط عملکردی و رفتاری بعد اجتماعی-عملکردی

بعد اجتماعی و رفتاری شامل پنج زیر مجموعه(متغیر درونی) اعتقاد ضعیف به فلسفه خوشه، کمبود اعتماد و اعتماد سازی، عملکرد ضعیف، فرهنگ همکاری ضعیف و تصورات و ادراکات غیرمنسجم می شود.

در رابطه با بعد اجتماعی و رفتاری در طبقه توصیفی دوم، مصاحبه شوندگان بیان می داشتند که آنها اعتماد و اعتقادی به خوشه و عامل توسعه آن ندارند. برخی از آنها اعتقاد دارند که این نوع مدل اساسا در غرب جواب می دهد و نه در بافت کشور ایران «روش خوشه سازی مناسب دیگر کشورهاست و این به نظر می رسد که در ایران عملی نیست. برای مثال، یک شامپو که در شمال کشور استفاده می شود در دیگر مناطق مناسب نیست و هیچ تضمینی نیست که قطعا در سایر مناطق هم اثر خوبی داشته باشد. استانداردها در شرایط و مناطق متفاوت، مغیر هستند(ش ۱۲)» ... «من اعتقاد دارم که شکل ساختاری خوشه مشکل دار می باشد(ش ۱۰)». حتی برخی مصاحبه شوندگان هیچ ضرورتی برای به کار گیری این خوشه نمی دیدند «من فکر می کنم خوشه واقعی فرش را ما خودمون سال ها قبل داشته ایم. ما فقط نیاز داریم اون رو توسعه بدیم(ش ۱۰)». برخی شرکت کنندگان هیچ اعتماد به خوشه و عامل توسعه آن به دلیل عملکرد ضعیف خوشه نداشتند «متأسفانه، عامل توسعه خوشه در این زمینه تجربه ای ندارد(ش ۱)»... «عامل توسعه خوشه باید با انگیزه و علاقه علی رغم همه مشکلات کار، برخورد کند. اما عامل توسعه ما هیچ انگیزه ای ندارد(ش ۲)». آنها همچنین بیان می داشتند که هیچ شفافیت و صداقتی را در عملکرد خوشه احساس نمی کنند که این نیز نشاندهنده بی اعتمادی به عامل توسعه خوشه و مجریان آن می باشد" ما یک جلسه با عوامل خوشه داشتیم و یک دفعه دیدیم که آنها شروع کردند به عکس گرفتن از جلسه. این کار فقط برای مستندسازی است که کاری هم نداره و راحته» ... «هنگامی که هیچ صداقت و شفاف سازی وجود نداره، سند سازی اتفاق می افتد(ش ۲)». در واقع، آنها به همکاری و کار تیمی ضعیف خوشه با دیگر ذینفعان نیز اکیدا اشاره داشتند "خوشه اعتبار و بودجه خوبی دارد اما مشکل در فقدان هماهنگی و تک روی هست(ش ۱۲)»... «آنها هماهنگ نیستند با هم، در حالی که برای هر کاری، آنها باید یک مجموعه از گزارش ها رو ارائه بدن و آن را واضح و مشخص کنند. باید بین سازمان ها و ذینفعان هماهنگی باشه اما خوشه شفاف عمل نمی کنه(ش ۱۹)»

«بی‌اعتمادی» فقط در خصوص عواملان خوشه مشاهده نشد بلکه بین همه ذینفعان و به ویژه بین تولیدکنندگان خوشه نسبت به نهادهای دولتی نیز بی‌اعتمادی وجود داشت. یکی از کارشناسان خوشه بیان داشت که سازمان‌های دولتی و صاحب‌منصبان تمایلی به موفقیت خوشه ندارند «آنها یک مجموعه از مشکلات را پیش روی خوشه ایجاد کرده اند(ش ۱)» همچنین برخی از ذینفعان اعتقاد داشتند که برخی صاحب‌منصبان در این استان تلاش دارند نقش خوشه را کم‌رنگ نمایند «ما می‌دونستیم که آنها اجازه نخواهند داد خوشه و عامل توسعه کارشونو انجام بدنند، هم‌اکنون عامل خوشه در حاشیه قرار دارد و این دقیقاً همان چیزی است که سازمان‌های دولتی می‌خواستند(ش ۴)». تولیدکنندگان از عملکرد سازمان‌های دولتی اساساً راضی نمی‌باشند. آنها هیچ‌امیدی در خصوص همراهی و دلسوزی سازمان‌ها برای کمک به صنعت و خوشه فرش استان ندارند «من احساس می‌کنم که در منطقه ما، هیچ فرهنگ وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری در سازمان‌های دولتی ما وجود ندارد. یک نگاه‌گزینشی و متعصبانه در اینجا وجود دارد(ش ۱)»... «این سازمان در استان ما مدیری دارد که محکم‌نشسته پشت میزی و هیچ‌کاری انجام نمی‌دهد. من مطمئنم اگر اون سال‌های سال هم تو همون سمت بمونه هیچ اتفاق خاصی نخواهد افتاد(ش ۱)». «هیچ چیزی عوض نخواهد شد. هیچ کس کار نمی‌کنه هیچ کس نظارت نمی‌کنه بر عملکرد ارگان‌های دولتی(ش ۱)». همچنین آنچه در برخی مصاحبه‌ها محرز شد،

۴-۳ سطح اول: سطح استراتژیک

بعد چالش‌های ساختاری-سیاستی:

نیز از پنج زیرمجموعه تشکیل شده است که به ترتیب شامل خطاهای راهبردی، خطاهای پیاده‌سازی، مشکلات مالی، مشکلات تولیدی و مشکلات فروش می‌شود. مشارکت‌کنندگان در این بعد خطاهایی را در بخش پیاده‌سازی خوشه و استراتژی آن ایراد نموده‌اند که بعنوان مشکلات خوشه فوق‌ارائه می‌گردد. به عنوان خطاهای استراتژیک در خوشه مواردی همچون مطالعه ضعیف پیش از پیاده‌سازی، اختلاط در هدف‌گذاری، اشتباه بودن واگذاری مسئولیت اجرای خوشه به شرکت شهرک‌های صنعتی استان، معیارهای انتخاب عامل توسعه و رعایت نشدن تمرکز جغرافیایی و غیره به عنوان خطاهای راهبردی و استراتژیک مطرح شده است. برای مثال آنها اعتقاد دارند که به نظر می‌رسد هیچ‌پیش‌مطالعه‌جدی در پیاده‌سازی خوشه جهت شناسایی شرایط منطقه صورت نگرفته است و مبتنی بر استراتژی خوشه در سرتاسر جهان، انجام مطالعه شناختی پیش از پیاده‌سازی خوشه الزامی و ضروری می‌باشد. «ما شرایط خوبی رو الان نداریم برای راه‌اندازی یک خوشه، هیچ مطالعه‌ای تا حالا صورت نگرفته(ش ۱۲)»... «مطالعه میدانی و تحقیقات هدفمندی مورد نیاز است(ش ۲)» در واقع آنها بیان می‌دارند که برای پیاده‌سازی خوشه در این استان، بومی‌سازی مورد نیاز بوده است که توسط آن شرایط خاص استان در نظر گرفته شود، در حالی که چنین اتفاقی نیفتاده است «تحدیده

اروپا در زمینه خوشه سازی خیلی موفق عمل کرده اند، و هم اکنون ما استراتژی ها و روش ها رو از آنها گرفتیم، در حالی که ما نیومدیم اون رو بومی سازی کنیم. یا اگر شده به صورت خیلی محدود بومی سازی صورت گرفته. آیا قوانین و مقررات با آنچه که در اروپا داره پیاده میشه برابره (ش ۱۰)؟... در این مورد، مشارکت کننده دیگری بیان می دارد که «من موافق با این امر نیستم که یک مدل می تونه همه جای جهان عمل کنه (ش ۸)».

یکی از موانع اساسی که برخی ذینفعان بر آن تاکید داشته اند مشکل در «هدف گذاری» بوده است. بر مبنای دیدگاه مصاحبه شوندهگان، عاملان پیاده سازی و اجرای خوشه، در یک زمان هم اهداف فرهنگی و هم اهداف تجاری دارند و برخی اوقات آنها نمی توانند به درستی اهم و مهم نمایند و این امر باعث شده است آنها در برنامه ریزی ها دچار سردرگمی و اشتباهاتی شوند. مصاحبه شوندهگان بیان می دارند که مهمترین هدف خوشه بندی در سرتاسر جهان توسعه منطقه ای می باشد، بنابراین اهداف اقتصادی باید پیش از دیگر اهداف مورد توجه قرار گیرد! ما تو به عنوان یک تاجر و بازرگان، در جستجوی کار فرهنگی بگرد، نه اینکه فقط هدفت هدف فرهنگی باشه!! (ش ۱۶)»... «دوما، ما کارها رو با هم قاطی کردیم، اگر شما در خوشه فرش کار می کنی تو باید یک نگاه بازرگانی به مسائل داشته باشی، تو باید یک دیدگاه اقتصادی داشته باشی، تو باید چیزی رو تولید کنی که یک خریدار اون رو بخره و مردم ارزش لذت ببرند. کار فرهنگی وزارت مخصوص خودش رو دارد و این به ما و خوشه فرش مربوط نیست. تو باید تو کار بازرگانیت قوی بشی و اگر هم در اون بین خواستی، یک کار فرهنگی کنی، نه این که همه چیز رو کنار بزاری و فقط کار فرهنگی در خوشه کنی (ش ۱۰)».

خطا دیگری به وسیله مصاحبه شوندهگان ذکر شده است «واگذاری اشتباه مسئولیت اداره خوشه فرش» می باشد. برخی مشارکت کنندگان اعتقاد داشتند که مسئولیت اداره خوشه فرش به اشتباه به سازمانی واگذار شده است که شایستگی و صلاحیت و تخصص اداره خوشه صنعت فرش را ندارد چرا که چیزی از صنعت فرش نمی داند و این تصمیم اشتباهی بوده است که منجر به اضافه کاری ها و دوباره کاری های زیادی شده است «اساسا، واگذاری خوشه به این نهاد یک دوباره کاری و اتلاف زمان را به همراه داشته است، به دلیل اینکه آنها هیچ اطلاعاتی در مورد صنعت فرش ندارند در حالی که ما در این زمینه سال های سال است که فعالیت می کنیم (ش ۲)»... «سازمان صنعت و معدن یک سازمان دولتی است و از بودجه کافی برخوردار است و من فکر می کنم که آنها برای تقبل این مسئولیت شایسته تراز سازمان ما بودند (ش ۱۵)»

معیارهای انتخاب گزینش عامل توسعه یکی دیگر از خطاهایی بود که از نظر مصاحبه شوندهگان خطا و مشکلی استراتژیک در نظر گرفته می شد. اغلب ذینفعان اعتقاد داشتند که فرایند انتخاب عامل توسعه^۱ و ویژگی هایی که باید برای انتخاب عامل توسعه در نظر گرفته می شد منطقی نبوده است و

¹ Cluster development agent (CDA)

باید معیارهای گزینش عامل توسعه در استان مورد بازنگری قرار گیرد. «ما هیچ کار ویژه‌ای انجام نمی‌دهیم، خوب، چرا ما باید اصرار داشته باشیم که عامل توسعه ما باید حتما بومی باشد. چرا؟ برای مثال ما در خوشه قبلی، عامل توسعه بومی داشتیم که اون ساده‌ترین و ابتدایی‌ترین الفبای تجارت و صنعت رو هم نمی‌دونست. چرا باید چنین شخصی رو انتخاب می‌کردیم؟ به خاطر اینکه این یک الزام است که شخص عامل توسعه باید بومی باشد! (ش ۵)». یکی دیگر از آنها در نظر نگرفتن نزدیکی جغرافیایی است. «این استان بسیار بزرگ است و هزینه‌های حمل و نقل و بین‌بنگاه‌های پراکنده بسیار زیاد است (ش ۱۳)».... «مواد اولیه به ما خیلی دیر میرسه و این هزینه‌های هم در بر میگیره (ش ۷)».... «فاصله بین ابتدا تا انتهای اروپا چقدر است؟ این کمه، اما در یک استان سیستان و بلوچستان، ما هزینه زیادی برای رفت و آمد و سفر وجود دارد و این فاصله برابری میکنه با فاصله بین چندین کشور اروپایی. هم اکنون فاصله در پیاده‌سازی خوشه در نظر گرفته نشده است. این بسیار مهم است (ش ۱۰)».

از آنجا که خوشه سیستان و بلوچستان از بسیاری سازمان‌های خیریه‌ای و دولتی شکل گرفته است، بنابر نظر مصاحبه‌شوندگان، این بی‌معنا می‌باشد و هیچ برابری بین آنها در رقابت وجود ندارد. در واقع، آنها فکر می‌کنند این ماهیت و معنای استراتژی خوشه را به طور کامل تخریب می‌کند چرا که هدف اصلی خوشه کمک به صنایع کوچک و متوسط برای دست‌یابی به صرفه‌های اقتصادی در رقابت با بنگاه‌های بزرگ می‌باشد. با این وجود، خوشه فرش این استان تنها از چند بنگاه انگشت‌شمار خصوصی به همراه چندین بنگاه‌های دولتی و خیریه‌ای که فرش دستبافت تولید می‌کنند تشکیل شده است در حالی که شرایط رقابت آنها یکسان نمی‌باشد «من دوست دارم بگم که شرکت‌های دولتی و خیریه‌ها هیچ انگیزه‌ای برای رقابت و رشد فرش استان ندارند (ش ۱)».... «اگر من تسلیم بشم به عنوان یک تولیدکننده و کار رو بزارم کنار، از خوشه چی می‌مونه؟ خوشه چیه؟ خوشه یک مجموعه از بنگاه‌های خصوصی باید باشه مثل من، نه عامل توسعه. عامل توسعه یک عامل موقت هست، اینجا خوشه فرش استان فقط چند بنگاه خصوصی فعال داره و بقیه تقریباً دولتی هستند و یا سیستم‌های کاریشون همچون خیریه‌ها می‌باشد که نیازی به خوشه ندارند. خوب اگر ما بنگاه‌های خصوصی نباشیم، خوشه وجود خواهد داشت؟ (ش ۱)»

همچنین مشارکت کنندگان در این طبقه توصیفی، برخی مشکلات و زمینه‌های بازایابی را نیز عنوان کردند که مهمترین آنها مشکلات در تولید می‌باشد که به توان مالی ضعیف تولیدکننده‌ها و بودجه محدود خوشه اشاره دارد «تنها مشکل، توانایی مالی است (ش ۱۵)».... «همچنین، آنها می‌خواهند خوشه را بدون هیچ بودجه‌ای پیاده‌سازی کنند! (ش ۱)». بر مبنای این شرایط مالی نامناسب، تولیدکنندگان نمی‌توانند موقعیت خوبی را در بازار به خود اختصاص دهند و مجبور هستند به صورت سفارشی صرفاً تولید کنند که همه اینها منجر به بدتر شدن شرایط رقابتی اعضای خوشه می‌شود «خوشه نیازمند منابع مالی، عملکرد و توانایی است که در حال حاضر هیچ‌کدام آنها الان مهیا

نیست(ش ۵)». همچنین، مصاحبه شوندگان مشکل جذب نیروی انسانی در استان سیستان و بلوچستان را به عنوان یکی از محدودیت های تولید عنوان کردند. آنها بیان می کنند که پیدا کردن بافنده اخیرا مشکل شده است و حقوق آنها بسیار بالا و یکی از مهم ترین دلایل برای این موقعیت اثر یارانه دولتی می باشد. همه مصاحبه شوندگان اتفاق نظر داشتند که یارانه، نوعی تنبلی را در افراد و بافندها که در شهرهای مرزی زندگی می کنند ایجاد کرده است چرا که آنها دیگر ضرورتی برای کار بیشتر نمی بینند. بنابراین، پیدا کردن بافنده ها در استان مشکل تر از قبل شده است. «یارانه دولتی، بافنده ها را تحت تاثیر قرار داده است. از هزار بافنده، اکنون در هر منطقه به پانصد بافنده رسیده ایم، اگر در یک روستا یک خانواده پنج نفری قبلا در بافندگی فرش اشتغال داشتند، در حال حاضر با توجه به هزینه های زندگی روستایی، یارانه برای آنها کافی است و بافندگی دیگر برای آنها به صرفه نمی باشد، همچنین قاچاق سوخت یا سایر کالاها که برای آنها درآمد دارد، تمایل آنها را برای بافندگی کاهش داده است(ش ۲)». طبقه توصیفی سطح اول در شکل زیر ارائه می شود.

جدول ۳: فضای نتیجه به همراه کدهای باز

کدهای باز	افق درونی (عنصر متغیر)	(افق درونی ^۲ ، عنصر ثابت)	طبقات توصیفی ^۱
انجام مطالعه ناکافی قبل از پیاده سازی خوشه، مشکل در هدف گذاری، تولید اشتباه خوشه، رعایت نشدن اصل تمرکز جغرافیایی، دولتی بودن و خیریه ای بودن اکثر واحدهای تولیدی، معیارهای نادرست انتخاب عامل توسعه، عدم آموزش مناسب در خصوص خوشه، نبود زیرساخت های لازم برای اجرای خوشه	خطاهای راهبردی (سیاست گذاری های کلان اشتباه)	بعد چالش های ساختاری-سیاستی	سطح شرایط استراتژیک
توجه ناکافی به بومی سازی واقعی، کمبود وجود قوانین بستر ساز موفقیت، عدم کمبود وجود مقررات هماهنگ کننده بین سازمان ها، تعدد نهادهای درگیر، تداخل فعالیت های سازمان ها، موازی کاری، قدرت اجرایی ضعیف خوشه، عدم تعریف مقررات حمایت مالی سایر ارگان ها	خطا در پیاده سازی خوشه		
جذابیت کم صنعت فرش استان، کمبود سرمایه گذار، بازگشت طولانی مدت سرمایه	مشکلات مالی صنعت فرش استان		
قیمت گذاری نامناسب، زمان تولید طولانی، توان مالی ضعیف تولید کنندگان، سیستم سنتی تولید، مشکلات مربوط به نیروی کار(بافنده ها)، مشکل کیفیت در تولید، عدم بافت طرح استان به دلیل نبود بازار، فرش غیر استاندارد، هزینه بهای بالای دستمزد، مشکل جذب	مشکلات تولیدی موجود		

^۱ شیوه پدیدار شدن خوشه و یا به عبارت دیگر بعدی از موانع و محدودیت ها و خطاهایی که پاسخ دهنده بر آن متمرکز است

^۲ افق درونی، کانون توجه مشارکت کنندگان را نشان می دهد. وجه ثابت افق درونی هر طبقه در هر زیر طبقه (خرده مفهوم) پایدار باقی می ماند و بدین ترتیب عنصر محوری تعیین شیوه خاص ادراک است. وجوه متغیر در هر شیوه بین خرده مفاهیم متفاوت هستند و آنها را از هم متمایز می سازند. افقهای درونی و بیرونی یک پدیده با یکدیگر جنبه ساختاری یک تجربه را تشکیل می دهند.

طبقات توصیفی ^۱	(افق درونی ^۲ ، عنصر ثابت)	افق درونی (عنصر متغیر)	کدهای باز
سطح شرایط عملکردی و رفتاری بعد اجتماعی - عملکردی مشکلات			بافنده، تولید سفارشی، مشکل تسهیلات بافندگان، مشکلات زنجیره تامین، در دسترس نبودن منابع اولیه. سیستم سنتی تولید،
		مشکلات فروش و بازار	عدم تولید بر اساس بازار هدف، تولید سازمان دهی نشده، مورد پسند بازار نبودن فرش استان، عدم شفافیت ظرفیت تولید واحدها، عدم توانایی تولید کننده در فروش، فرهنگ سازی نکردن خرید فرش دستبافت در استان، بافت های اجباری بدون برنامه بازار، عدم ارتباط موثر تولید کننده با بازار، عدم بازاریابی تولیدکنندگان، عدم وجود تبلیغات، ناشناخته بودن فرش استان
		اعتقاد ضعیف	بی اعتقادی به خوشه، بی اعتقادی به عامل خوشه، شعاری دانستن برنامه ها و فلسفه خوشه، ضروری ندیدن راه اندازی خوشه، کارآمد نبودن استراتژی خوشه برای کشور، عدم لمس خروجی خوشه، مستندسازی های خوشه، عملکرد در حد رفع وظیفه، عدم نگاه مدیریتی عامل خوشه، عدم تجربه عامل خوشه، بی انگیزگی عامل خوشه،
		کمبود اعتماد و عدم اعتمادسازی	بی اعتمادی به خوشه (شفاف نبودن بودجه خوشه، شفاف نبودن برنامه های خوشه)، بی اعتمادی میان اعضا، بی اعتمادی نهادها به تولیدکنندگان، بی اعتمادی خوشه به نهادها و اعضا، بی اعتمادی تولیدکنندگان به ارگان های دولتی.
		تکروی ها	ضعف ارتباطات و همکاری برون سازمانی خوشه، مشکل ارتباط دینفعان با یکدیگر، مشکل ارتباط تولیدکنندگان و دینفعان با غیر، مشکل ارتباطی درون شرکت عامل پیاده سازی خوشه، ناهماهنگی میان افراد. تعارض، کنار نیامدن اعضا با یکدیگر، نبود تعامل میان اعضا
		ادراکات و تصورات نادرست	درک ناصحیح اعضا و نهادها از حقیقت خوشه (نپذیرفتن خوشه توسط اعضا، ضعف نگاه مدیریت پیاده سازی خوشه نسبت به خوشه، توجیه نبودن اعضا در مورد خوشه و وظایف عامل خوشه)، درک ناصحیح اعضا از کسب و کار، عدم بلوغ صنایع استان، تصور اعضا در مورد کیفیت منحصر به فرد فرش استان (شعارهای توخالی در مورد کیفیت برتر فرش)
		ضعف عملکردی	ضعف عملکردی عاملین خوشه (ضعف مدیریتی درون سازمانی نهاد عامل خوشه، عملکرد محدود)، ضعف عملکردی نهادهای متولی (بی کفایتی مسئولین، نبود بازدید و نظارت بر فعالیت تولید کننده ها، مانع تراشی ها، بی توجهی به فرش استان، عدم بهره برداری از فرصت ها)

کدهای باز	افق درونی (عنصر متغیر)	(افق درونی ۲، عنصر ثابت)	طبقات توصیفی ۱
مشکل یافتن عاملین توسعه با تجربه، عدم شناخت عاملین توسعه از کسب و کار، نبود نیروی کار مرتبط، کمبود نیروی ماندگار	کمبود نیروی کار باتجربه	بعد محتوایی و زمینه ای مشکلات	سطح شرایط کلی استانی
بحران اقتصادی در منطقه، کمبود سرمایه گذار در استان، توان ضعیف صنعتگران استان و نیروی انسانی، بحران مهاجرت، کمبود نقش دولت در حمایت از استان، شدت توسعه نیافتگی استان نسبت به سایر استان ها، نبود تکنولوژی و نیروی متخصص	محرومیت استان		
کنارنیا آمدن افراد باهم، تبعیض قومیتی، تبعیض دولتی، عدم برخورد درست با سرمایه دار بومی	تفاوت مذهب و قومیت		
فرهنگ کاری کلی استان(اهل تلاش نبودن مردم استان، اهل مطالبه نبودن مردم استان، مهاجرت و عدم تلاش برای تغییر)، فرهنگ مصرفی مردم استان(عدم ارق و تعصب استان بر بافت خود، توجه بیشتر به اقلام مصرفی نسبت به کالاهای لوکس)	فرهنگ مردم استان		
خشکسالی، کمبود آب، طوفان های مستمر، شرایط آب و هوایی نامساعد و غیرجذاب برای سرمایه گذاری.	شرایط اقلیمی		

۵- نتیجه گیری

از آنجایی که شناسایی چالش ها به جهت یافتن راه کارها و حل موانع و مشکلات، باعث تسهیل روند پیاده سازی و کمک به تحقق اهداف خوشه می گردد مطالعه حاضر به تجزیه و تحلیل چالش های خوشه صنعت فرش دستبافت استان سیستان و بلوچستان پرداخت که نتایج منجر به شناسایی سه طبقه توصیفی در سطوح متفاوت محدودیت ها و موانع در خصوص خوشه مورد بررسی شد. پدیدار نگاری به این مطالعه اجازه داد تا به موانع و محدودیت های تجربه شده در خوشه مورد نظر از طریق ادراکات افراد از تجربیات خود دست یابد. این مطالعه چالش های شناسایی شده را در سه سطح موانع و محدودیت های استراتژیک خوشه فرش سیستان و بلوچستان؛ موانع و محدودیت های شرایط عملکردی و رفتاری و موانع و محدودیت های شرایط کلی استانی، طبقه بندی نمود. این سطوح در طی مصاحبه ها و تجزیه و تحلیل ها، یک اثر و تاثیر آبخاری را بر یکدیگر نشان دادند. از آنجا که مشکلات سطح زمینه ای استانی، همچون کمبود نیروی متخصص، فرهنگ کار مردم، محرومیت استان و توسعه نیافتگی آن بر ابعاد عملکردی- رفتاری افراد در محیط خوشه فرش دستبافت به صورت مستقیم و غیرمستقیم تاثیر گذار است و این در حالی است که قابل تصور است که مشکلات و خطاهای صورت گرفته در سطح عملکردی-رفتاری افراد و بازیگران خوشه، تصمیمات، اقدامات و برنامه های پیاده سازی خوشه را که زیر مجموعه هایی از سطح استراتژیک خوشه استان می باشند تحت شعاع قرار می دهند.

همانگونه که گزارشات سازمان UNIDO نشان می‌دهد، علی‌رغم استقبال قابل توجه کشورهای در حال توسعه نسبت به خوشه‌های صنعتی، تنها تعداد محدودی از مطالعات به موانع و مشکلات خوشه‌ها در کشورهای در حال توسعه پرداخته‌اند و غالب آنها بر بررسی پتانسیل‌ها و ویژگی‌های خوشه تمرکز نموده‌اند (Lai et al, 2014; Oliver et al, 2017; Wasiluk, 2017) در حالی که کمتر تحقیقی به موانع و چالش‌های پیش‌روی پیاده‌سازی خوشه مبتنی بر دیدگاه ذینفعان پرداخته است. این مطالعه تلاش بر آن داشت که نشان دهد از طریق نگاه واقع‌گرایانه‌تر به شرایط و بافتی که خوشه در آن پیاده‌سازی می‌شود، دسترسی به سرریزهای دانش و مزیت‌های رقابتی و بهره‌وری که از طریق خوشه انتظار می‌رود عملی‌تر خواهد شد که این تنها از طریق اهمیت دادن به تجزیه و تحلیل و مطالعه دقیق خوشه، بافت و بستر محیطی که خوشه در آن پیاده‌سازی خواهد شد، صورت می‌گیرد. از این رو مطالعه حاضر پس از بررسی مصاحبه‌های صورت‌گرفته، سه سطح از چالش‌های تجربه‌شده توسط بازیگران خوشه را شناسایی نمود که در سطح کلی‌تر، مشکلات و چالش‌های زمینه‌ای حاکی از محدودیت‌هایی برگرفته از بستری است که هر خوشه در آن پیاده‌سازی می‌شود. برای مثال در خصوص مطالعه حاضر، بستری که خوشه فرش دستبافت در آن پیاده‌سازی می‌شود، فضای استان سیستان و بلوچستان به لحاظ وضعیت اقتصادی، توسعه‌یافتگی، فرهنگ و پتانسیل‌ها از نظر منابع تخصصی و نیروی انسانی متخصص مورد نیاز کسب و کارها به ویژه خوشه‌های صنعتی می‌باشد. محرومیت استان به لحاظ رشد اقتصادی و وضعیت رفاهی در این منطقه، مهاجرت افراد و نیروهای متخصص و سرمایه‌داران را به دنبال دارد که در نهایت این امر بر عملکرد خوشه‌های صنعتی در یافتن سرمایه‌گذاران، عامل‌های توسعه‌شایسته تأثیر می‌گذارد. این در حالی است که فرهنگ کاری و مصرفی مردم استان به لحاظ ویژگی‌های خاص منطقه جغرافیایی که جزو استان‌های مرزی کشور محسوب می‌شود از نظر برخی مصاحبه‌شوندگان، تضعیف می‌شود که این امر، خود نیز بستر دیگری می‌باشد که بر عملکرد خوشه‌ها و کسب و کارهای شکل‌گرفته در استان بی‌تأثیر نمی‌باشد.

این در حالی است که چالش‌های مطرح‌شده در سطح زمینه‌ای چنانکه در فضای نتیجه‌قابل‌روئیت می‌باشد، مشکلات و چالش‌های سطح اجتماعی-عملکردی را نیز در بر می‌گیرد. این بدان معناست که محیط و بستر یک خوشه، بر نحوه ارتباطات و ادراکات افراد در جریان اقدامات مشترکی و توسعه‌ای همچون خوشه تأثیرگذار می‌باشد. چالش‌های سطح اجتماعی-عملکردی دربرگیرنده مشکلاتی است که ناشی از ضعف عملکردی مجری و عامل توسعه (CDA) خوشه در جریان اعتمادسازی میان بازیگران خوشه نسبت به فلسفه خوشه و هدف آن می‌باشد. این ضعف در اعتمادسازی در خصوص ارتباطات میان‌بنگاه‌های خصوصی و دولتی درگیر در خوشه مورد نظر نیز می‌باشد. نهایتاً این موارد بی‌اعتقادی ذینفعان خوشه را نسبت به هدف و فلسفه خوشه، قابلیت کاربرد این استراتژی در ایران و حسن نیت مجری و عامل توسعه خوشه به دنبال داشته است. چنانکه

عملکرد ضعیف مجری و عامل توسعه در جریان افزایش ارتباطات و دستیابی به نتایج مورد انتظار و ملموس خوشه، این بی اعتقادی را تشدید نیز نموده است. یکی از شروط ضروری و لازم در دستیابی به اهداف خوشه، وجود سطح مناسبی از سرمایه اجتماعی و ابعاد آن یعنی اعتماد، مشارکت و اهداف مشترک می باشد. اشتراک گذاری دانش، اطلاعات، و همکاری از طریق اعتماد به دست می آید (Niu, 2016; Chen et al, 2010) و بدون این عنصر، خوشه ناکارآمد می شود و نه تنها انتظارات را برآورده می کند بلکه وظایف اولیه را نیز تحقق نمی بخشد. به طور کلی، نتایج نشاندهنده کمبود اعتماد، مشارکت و همکاری در بین بازیگران دولتی و خصوصی خوشه فوق می باشد در حالی که تجارب دیگر خوشه ها نشان داده است که هم سرمایه اجتماعی و اعتماد همچون چسبی می ماند که اعضای خوشه را در کنار هم نگاه می دارد (Chen et al 2016, 14).

سطح بعدی که در فضای نتیجه تحت عنوان سطح استراتژیک خوشه استان سیستان و بلوچستان نامگذاری شده است به خطاها و چالش هایی اشاره داشت که از نزدیک به چگونگی پیاده سازی خوشه مورد مطالعه می پردازد. بازیگران خوشه، به طور کلی برنامه ریزی ضعیف را که ناشی از نبود مطالعه عمیق پیش از پیاده سازی خوشه می دانند به عنوان خطاهای استراتژیک و راهبردی عنوان می کنند. در واقع نتایج نشان می دهد ضعف در مطالعه عمیق و دقیق بستر، محیط و خوشه ای که قرار است پیاده سازی شود، باعث می گردد شناخت مناسبی از قابلیت ها، چالش هایی که می تواند قویا اهداف خوشه را مختل نماید حاصل نگردد و این باعث می گردد کلیه برنامه عمل ها نارس و نامتناسب با خوشه و حقیقت آن باشد. از این رو در این سطح، خطاها و چالش هایی که ذینفعان و بازیگران خوشه طی سه سال فعالیت این خوشه در نحوه پیاده سازی و اصول اساسی پیاده سازی خوشه احساس کرده اند مطرح می گردد. در نظر نگرفتن قوانین بستر ساز و تسهیل کننده پیش از پیاده سازی خوشه، رعایت نکردن اصول اولیه خوشه همچون آرایش خوشه و فاصله جغرافیایی، مطالعه نکردن و عدم تجزیه و تحلیل خوشه ای که قرار است پیاده سازی شود همگی از دید بازیگران، به عنوان سنگ بناهایی می باشد که در قدم های اول به خوبی برداشته نشده است و در طول پیاده سازی خوشه اثرات سوء خود را داشته است. از نظر بازیگران نبود فرهنگ وظیفه شناسی (فرهنگ کار) و نبود اعتماد و اهداف مشترک که همگی از عناصر سطح اجتماعی-رفتاری می باشد بر مشکلات در سطح خطاهای استراتژیک بی تاثیر نبوده است. در واقع تمامی این سطوح به صورت زنجیروار و آبشاری همانگونه که پیش از این عنوان شد بر یکدیگر تاثیر می گذارند. در مطالعه حاضر، حجم وسیع خطاها، موانع و محدودیت های اشاره شده به وسیله ذینفعان گواه بر این است که اشتیاق کشورهای در حال توسعه برای دنباله روی و اعمال خوشه ها منجر به به کار بستن این استراتژی بدون تلاش جدی در خصوص بومی سازی و راه اندازی مطالعات حقیقی پیش از پیاده سازی شده است. در واقع بر مبنای نتایج، به سیاست پردازان و مجریان خوشه های صنعتی توصیه می گردد که بر ایجاد توانایی و حذف موانع و

محدودیت‌ها پیش از به کار بستن خوشه‌ها بپردازند و اجازه دهند که مزیت‌ها و سرریزهای فراهم شده به وسیله خوشه‌ها و مناطق خاص از این طریق چندبرابر گردیده و اثر اهرمی بیابد.

نتایج مطالعه حاضر نشان می‌دهد، جذب همکاری و اعتماد ذینفعان نسبت به خوشه و عامل توسعه اکیدا به وسیله مصاحبه‌شوندگان به عنوان یک عامل محرک مهم ازدست‌رفته تأکید شده است. اهمیت کیفیت ارتباطات در زمینه خوشه‌ها صنعتی همواره مورد تأکید می‌باشد چنانکه بیان می‌دارند، صرف خلق و ایجاد خوشه به معنای تحقق مزیت‌ها و پتانسیل‌های برتر آن نمی‌شود بلکه به منظور تحقق پتانسیل‌ها و اثرات مثبت خوشه‌های صنعتی بر توسعه اقتصادی منطقه، نه تنها ایجاد همکاری بین همه بازیگران درون خوشه بلکه بین رقبا نیز الزامی است. بنابراین مجریان خوشه‌های صنعتی آتی در استان سیستان و بلوچستان، بیش از هر چیز باید بر تقویت فضای همکاری، اعتماد و مشارکت بین بخش‌های دولتی و سایر بازیگران به ویژه افزایش اعتماد به فلسفه خوشه و توانایی عامل توسعه (CDA) همت گمارند. از طرفی برپایی دوره‌های آموزشی توانمندتر و مفیدتر برای عاملان و ذینفعان خوشه پیش از پیاده‌سازی آن بسیار اثربخش خواهد بود چرا که بر اساس نتایج مشخص گردید که ادراکات نادرست در خصوص خوشه و عملکرد آن و توجیه نبودن اعضا و بی‌اعتقادی آن‌ها به ماهیت خوشه منجر به ایجاد شرایط فعلی شده است. مطالعه حاضر دارای محدودیت‌هایی نیز بوده است، تنها خوشه در حال اجرا در استان فوق، خوشه فرش دستبافت بوده است و از این رو محقق در بررسی و تحلیل سایر خوشه‌ها دچار محدودیت بوده است و نتوانسته است همزمان چند خوشه در حال اجرا را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد تا بر این اساس به چالش‌های مشترک بین خوشه‌های صنعتی در استان سیستان و بلوچستان دست یابد که به محققان توصیه می‌گردد در مطالعات آتی، با بررسی همزمان چالش‌های چند خوشه صنعتی در یک منطقه پی به کلیه عوامل محیطی که می‌تواند بازدارنده یا پیش‌برنده باشدد بپردازد که می‌تواند رهنمون‌های مناسب و کاربردی برای توسعه اقتصادی منطقه فراهم آورد.

منابع

- رضاییان، علی، باقری، روح اله، فرتوک زاده، حمیدرضا. شناسایی، اولویت بندی و الگوسازی عوامل شکل گیری شبکه های دانش در سازمان های دانش محور با رویکرد ساختاری تفسیری. نشریه بهبود مدیریت، شماره ۳، ۱-۲۴. ۱۳۹۶.
- سلیمانی، غلامرضا، محمدلو، حمید عزیز، وحدت، سیاوش. توسعه خوشه های کسب و کار در ایران. دستاوردها و تجارب عملی. آیین محمود، چاپ اول. ۱۳۹۳.
- ظهوریان، میثم و رحیم نیا، فربرز. ارائه الگوی توسعه پایدار خوشه های کسب و کار در ایران. توسعه کارآفرینی. دوره هشت، شماره ۱. ۴۱-۵۹. ۱۳۹۴.
- نقابی، مجتبی، نظری، محسن، حسنقلی پور، طهمورث، سلیمانی، غلامرضا، عباسیان، عزت ا... طراحی مدل شبکه سازی فعالیت های بازاریابی بنگاه های فعال در خوشه های صنعتی ایران. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دهم، شماره ۳۷. ۵۱-۷۷. ۱۳۹۵.
- Andén, Annika, Sven-Olof Andersson, and Carl-Edvard Rudebeck. "To make a difference—how GPs conceive consultation outcomes. A phenomenographic study." *BMC family practice* 10, no. 1 (2009): 4.
- Ashworth, Peter, and Ursula Lucas. "What is the 'world' of phenomenography?." *Scandinavian journal of educational research* 42, no. 4 (1998): 415-431.
- Bailey, Moira. "Professional development of HR practitioners—a phenomenographic study." *European Journal of Training and Development* 39, no. 3 (2015): 220-238.
- Barnard, Alan, Heather McCosker, and Rod Gerber. "Phenomenography: a qualitative research approach for exploring understanding in health care." *Qualitative health research* 9, no. 2 (1999): 212-226.
- Bowden, John A. "The nature of phenomenographic research." *Phenomenography* 154 (2000): 1-18.
- Burger, Martijn J., Bas Karreman, and Fred van Eenennaam. "The competitive advantage of clusters: Cluster organisations and greenfield FDI in the European life sciences industry." *Geoforum* 65 (2015): 179-191.
- Chen, Ping, David Partington, and Jia Ning Wang. "Conceptual determinants of construction project management competence: A Chinese perspective." *International Journal of Project Management* 26, no. 6 (2008): 655-664.
- Chen, Sze-Ting, Kai Yin Allison Haga, and Cher Min Fong. "The effects of institutional legitimacy, social capital, and government relationship on clustered firms' performance in emerging economies." *Journal of Organizational Change Management* 29, no. 4 (2016): 529-550.
- Cope, Chris. "Ensuring validity and reliability in phenomenographic research using the analytical framework of a structure of awareness." *Qualitative Research Journal* 4, no. 2 (2004): 5.
- Hasselgren, Björn, and Dennis Beach. "Phenomenography—a "good-for-nothing brother" of phenomenology? Outline of an analysis." *Higher Education Research & Development* 16, no. 2 (1997): 191-202.
- Kamran, Shah Muhammad, Hongzhong Fan, Butt Matiullah, Gulzar Ali, and Shafei Moiz Hali. "Ethnic communities: a factor of industrial clustering." *International Journal of Social Economics* 44, no. 10 (2017): 1290-1306.
- Lai, Yung-Lung, Maw-Shin Hsu, Feng-Jyh Lin, Yi-Min Chen, and Yi-Hsin Lin. "The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance." *Journal of Business Research* 67, no. 5 (2014): 734-739.
- Lei, Han-Sheng, and Chin-Hua Huang. "Geographic clustering, network relationships and competitive advantage: Two industrial clusters in Taiwan." *Management Decision* 52, no. 5 (2014): 852-871.
- Lin, Zhiang, Mike W. Peng, Haibin Yang, and Sunny Li Sun. "How do networks and learning drive M&As? An institutional comparison between China and the United States." *Strategic Management Journal* 30, no. 10 (2009): 1113-1132.
- Lincoln, Y. S., and E. G. Guba. "Naturalistic inquiry..(Sage Publications: Newbury Park, CA)." (1985).
- Yu, Jiang, Rui Chen, Rongzhi Liu, Qingxiong Weng, Guanfeng Mao, and Tianwei Huang. "Industrial cluster, government agency and entrepreneurial development." *Chinese Management Studies* (2013).

- Marton, Ference. "Phenomenography—a research approach to investigating different understandings of reality." *Journal of thought* (1986): 28-49.
- Molina-Morales, F. Xavier, José A. Belso-Martínez, Francisco Más-Verdú, and Luis Martínez-Cháfer. "Formation and dissolution of inter-firm linkages in lengthy and stable networks in clusters." *Journal of Business Research* 68, no. 7 (2015): 1557-1562.
- Niu, Kuei-Hsien. "Organizational trust and knowledge obtaining in industrial clusters." *Journal of Knowledge Management* 14, no. 1 (2010): 141-155.
- Hervas-Oliver, Jose-Luis, María Lleo, and Roberto Cervello. "The dynamics of cluster entrepreneurship: Knowledge legacy from parents or agglomeration effects? The case of the Castellon ceramic tile district." *Research Policy* 46, no. 1 (2017): 73-92.
- Pe'er, Aviad, and Thomas Keil. "Are all startups affected similarly by clusters? Agglomeration, competition, firm heterogeneity, and survival." *Journal of Business Venturing* 28, no. 3 (2013): 354-372.
- Porter, Michael E. "Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy." *Economic development quarterly* 14, no. 1 (2000): 15-34.
- Rocha, Hector. "Do clusters matter to firm and regional development and growth? Evidence from Latin America." *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management* 13, no. 1 (2015): 83-123.
- Robertson, Paul L. "Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128. By Annalee Saxenian. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994. Pp. xiv, 226. \$24.95." *The Journal of Economic History* 55, no. 1 (1995): 198-199.
- Chen, Liwen, and Tung-Liang Chen. "International Students' Conceptions of the Sustainable Internationalization of Business Education in Taiwan." *Sustainability* 10, no. 11 (2018): 4292.
- Scheel, Carlos. "Knowledge clusters of technological innovation systems." *Journal of Knowledge Management* 6, no. 4 (2002): 356-367.
- Schröder, Agneta, Gerd Ahlström, and Bodil Wilde Larsson. "Patients' perceptions of the concept of the quality of care in the psychiatric setting: a phenomenographic study." *Journal of clinical nursing* 15, no. 1 (2006): 93-102.
- Soon, Collyn Wai-Ching, and Alan Barnard. "A phenomenographic approach to examine the different ways HIV patients understand the experience of counselling." *Internet Journal of Mental Health* (2004).
- Sami Sultan, Suhail. "Enhancing the competitiveness of Palestinian SMEs through clustering." *EuroMed Journal of Business* 9, no. 2 (2014): 164-174.
- Tan, Justin. "Growth of industry clusters and innovation: Lessons from Beijing Zhongguancun Science Park." *Journal of Business Venturing* 21, no. 6 (2006): 827-850.
- Lund-Thomsen, Peter, and Renginee G. Pillay. "CSR in industrial clusters: An overview of the literature." *Corporate Governance: The international journal of business in society* 12, no. 4 (2012): 568-578.
- Tsang, Kaman Ka Man, and Kin Wai Michael Siu. "The 3Cs model of sustainable cultural and creative cluster: The case of Hong Kong." *City, Culture and Society* 7, no. 4 (2016): 209-219.
- Trigwell, Keith. "Phenomenography: An approach to research into geography education." *Journal of geography in higher education* 30, no. 2 (2006): 367-372.
- UNIDO. *Independent terminal evaluation of the UNIDO project: Development of cluster in cultural and creative industries in the Southern Mediterranean*, UNIDO Press, Project ID: 130034. 2018.
- UNIDO. *The UNIDO approach to cluster development.: Key principles and project experience for inclusive growth*. Technical Paper. pp.1-28. 2013
- Vanzetti, Nicolás, Gabriela Corsano, and Jorge M. Montagna. "A comparison between individual factories and industrial clusters location in the forest supply chain." *Forest policy and economics* 83 (2017): 88-98.
- García-Villaverde, Pedro M., Dioni Elche, Ángela Martínez-Pérez, and M^a José Ruiz-Ortega. "Determinants of radical innovation in clustered firms of the hospitality and tourism industry." *International Journal of Hospitality Management* 61 (2017): 45-58.
- Wang, Tao. "A Simulation on Industrial Clusters' Evolution: Implications and Constraints." *Systems Engineering Procedia* 4 (2012): 366-371.
- Wasiluk, Anna. "Pro-innovative Prerequisites for Establishing the Cooperation between