



## Financial Empowerment Strategies in Small and Medium Enterprises with a Fuzzy Delphi Approach

Gholamreza Elahi<sup>1</sup>, Parviz Saeidi<sup>2</sup>, Jomadordi Gorganli Davaji<sup>3</sup>, Maryam Bkoharaiyan Khorasani<sup>4</sup>

Received date: 11/09/2023

Acceptance date: 27/10/2023

### Abstract

Financial empowerment strategies in small and medium enterprises can be searched in the interdisciplinary topics of management, especially in the field of commercial and industrial management, with an emphasis on market research in businesses. Of course, it is obvious that the process of choosing financial empowerment strategies is not the same for every investor and small and medium-sized companies, so it is never possible to prescribe the same prescription for everyone and achieve more profit in the same way and succeed in the business market. In this article, an attempt has been made to determine financial empowerment strategies through collective wisdom. Therefore, the Delphi method, which is one of the group decision-making methods, is used. Undoubtedly identifying financial empowerment strategies in practice brings the possibility of wide-ranging consequences for all stakeholders, including investors, managers and employees, suppliers and customers, as well as customer relationship management, customer satisfaction and complaints, consumer behavior analysis and the purchase decision process. In this thesis, using the research literature and theoretical foundations, empowerment strategies, the background of the research on domestic and foreign studies during the past decade, and then screening and identifying the final indicators of financial empowerment strategies in small and medium-sized companies with the approach Fuzzy Delphi with 63 final questions was conducted in two stages in the form of a questionnaire from experts, and finally the results and suggestions have been presented.

**Keywords:** Financial Empowerment, Financial Empowerment Strategies, Human Resources Empowerment, Small and Medium Enterprises

- 
1. Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran. Email: gh.elahi65@gmail.com
  2. Department of Management and Accounting, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran. (Corresponding Author)  
Email: saeedi-p@aliabadiu.ac.ir
  - 3 . Department of Accounting, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran. Email: Jgorganli@yahoo.com
  - 4 . Department of Accounting, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran. Email: m.bokharayan@gmail.com

## استراتژی‌های توانمندسازی مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد دلفی فازی

غلامرضا الهی<sup>۱</sup>، پرویز سعیدی<sup>۲</sup>، جمادهوردی گرگانلی دوجی<sup>۳</sup>، مریم بخارانیان خراسانی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۲۰

### چکیده

استراتژی‌های توانمندسازی مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط را می‌توان در مباحث بین رشته‌ای مدیریت به ویژه حوزه مدیریت بازرگانی و صنعتی با تاکید بر تحقیقات بازار در کسب و کارها جستجو کرد. البته آشکار است، فرایند انتخاب استراتژی‌های توانمندسازی مالی برای هر سرمایه‌گذار در شرکت‌های کوچک و متوسط یکسان نیست، از این رو هرگز نمی‌توان نسخه‌ای یکسان برای همه تجویز کرد و از یک راه به کسب سود بیشتر نایل شوند و در بازار کسب و کارها موفق گردید. در این مقاله تلاش شده است تا استراتژی‌های توانمندسازی مالی از طریق خرد جمعی تعیین گردد. بنابراین، روش دلفی که یکی از روش‌های تصمیم‌گیری گروهی است مورد استفاده قرار گرفته است. بی‌شک شناسایی استراتژی‌های توانمندسازی مالی در عمل، امکان پیامدهای گسترده‌ای برای کلیه ذی‌نفعان اعم از سرمایه‌گذاران، مدیران و کارکنان، تامین‌کنندگان و مشتریان، همچنین مدیریت ارتباط با مشتری، رضایت‌مندی و شکایات مشتریان، تحلیل رفتار مصرف‌کنندگان و فرآیند تصمیم‌گیری خرید را به ارمغان دارد. در این پژوهش با بهره‌جستن از ادبیات تحقیق و مبانی نظری، استراتژی‌های توانمندسازی، پیشینه پژوهش بر مطالعات انجام شده داخلی و خارجی در طی یک دهه گذشته پرداخته و سپس غربالگری و شناسایی شاخص‌های نهایی استراتژی‌های توانمندسازی مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد دلفی فازی با ۶۳ سوال نهایی در دو مرحله در قالب پرسش‌نامه از خبرگان انجام شد و در نهایت نیز نتایج و پیشنهادهای ارائه گردیده است.

**واژگان کلیدی:** استراتژی‌های توانمندسازی مالی، توانمندسازی مالی، توانمندسازی منابع انسانی، شرکت‌های کوچک و متوسط

۱- گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. ایمیل: gh.elahi65@gmail.com

۲- گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (نویسنده مسئول) ایمیل: saeedi-p@aliabadiu.ac.ir

۳- گروه حسابداری، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. ایمیل: jgorganli@yahoo.com

۴- گروه حسابداری، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. ایمیل: m.bokharayan@gmail.com

## مقدمه

چگونگی استراتژی‌های توانمندسازی مالی در پیدایش، بقا و توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از اهمیت زیادی برخوردار است و چون مشارکت دادن جامعه مخاطب، در تدوین، اجرا و رصد آن مورد توصیه بسیاری از نظریه پردازان عمومی می‌باشد. امروزه در کشورهای در حال توسعه، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به عنوان ستون فقرات هر اقتصاد شناخته می‌شوند زیرا آنها نقش قابل توجهی در اشتغال و رشد اقتصادی و تحرک نوآوری و خلاقیت دارند. به طور کلی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، بیشترین مشاغل تأسیس شده را تشکیل داده و به عنوان منبعی برای موفقیت کسب‌وکارهای بزرگ در آینده بیان کردند، شناخته می‌شوند (محمد کاظمی و همکاران، ۱۴۰۰).

در سال‌های اخیر توجه فزاینده به کوچک‌سازی شده و روند توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط به طور چشمگیری افزایش یافته است. نظریه‌های نوین اقتصادی توسعه، به جای تمرکز بر مسائل کلان از جمله سیاست‌های دولت، توسعه اقتصادی را معلول تکامل و تعامل نیروهای جامعه در جهت ایجاد فضای مناسب کسب و کار برای فعالیت بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط دانسته‌اند، به طوری که در دهه اخیر تئوری‌های اقتصادی تمرکز زیادی بر این بنگاه‌ها داشته و جهت گیری توسعه را از سطح کلان به سطح خرد انتقال داده‌اند (بهمنش و همکاران، ۱۳۹۸). شایان ذکر است در این مطالعه توانمندسازی مالی به مجموعه خدماتی که با هدف رشد و تکامل همه جانبه شرکت، منجر به تحقق شایستگی اهداف مالی یا با حداقل وابستگی به منابع حمایتی و ارتقای توانایی‌ها و مهارت‌های آموزشی و مسئولیت‌های اجتماعی حاصل گردد، اطلاق می‌گردد.

## مبانی نظری تحقیق

نقش محوری سرمایه در دنیای تجارت امروز، بر هیچ کسی پوشیده نیست و چنین نقشی بسیار برجسته و قابل توجه هست. هر شرکتی برای این که بتواند کالا یا خدمتی را عرضه نماید، قبل از انجام هرگونه فعالیتی، به سرمایه و منابع مالی نیازمند است تا بتواند دارایی‌های مورد نیاز خود را خریداری نموده و به سرمایه‌گذاری بپردازد. یک استراتژی مناسب مالی توان شرکت در نیل به اهداف را تقویت می‌کند. شرکت باید قادر به تأمین منابع مالی مورد نیاز به منظور تولید محصولات پرفروش باشد تا امکان موفقیت در بلندمدت میسر شود (چاوشی و همکاران، ۱۳۹۴).

بازارهای مالی نقش مهمی در نوسانات چرخه کسب و کارها ایفا می‌کنند. نظر متعارف این است که کسب و کارها از تأمین مالی خارجی برای سرمایه‌گذاری استفاده می‌کنند و شوک وارده بر بازارهای مالی، جریان تأمین مالی در کسب و کارها را مختل کرده و در نتیجه باعث توقف در تولید می‌شود. به طور تجربی، استفاده از تأمین مالی خارجی برای سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای خصوصی حدود ۸۰٪ در مقایسه با کسب و کارهای دولتی که ۲۰٪ می‌باشد. انتخاب نحوه تأمین مالی یکی از مهم‌ترین تصمیماتی است که توسط مدیران بنگاه‌ها گرفته می‌شود (جونز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

1. Jones et al

کیفیت تامین مالی موسسات مالی بسیار حائز اهمیت است (فیانتو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). بخش بانکداری نقش مهمی در کسب و کارها ایفا می‌کند. از یک طرف، وام‌های بانکی منبع تامین مالی خارجی مهمی محسوب می‌شوند، زیرا می‌توانند نیازهای سرمایه‌گذار را به طور مستقیم تامین نماید و از طرف دیگر، به کارگیری وام‌های بانکی می‌تواند در پیشبرد پروژه در کسب و کارها تاثیر بگذارند، زیرا اثر مستقیمی بر سرمایه‌گذاری و اثربخشی کسب و کارها را دارد. شواهد تحقیقات نشان می‌دهد که ارائه ساختار بانکداری برای وام‌ها می‌تواند به تامین مالی فعالیت‌های کسب و کارها کمک کند (ژانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

در فرایند تصمیم‌گیری درخصوص نحوه تامین مالی، اهمیت قابل توجهی در اداره و در نتیجه، در توسعه موفقیت‌آمیز یک شرکت در آینده دارد. زیرا می‌تواند بازدهی و ریسک سهام دار را تحت تاثیر قرار دهد. این اهمیت، باعث شده است تا پژوهش‌های زیادی در سراسر جهان بر روی شیوه‌های تامین مالی (سرمایه) و ساختار سرمایه‌بنگاه‌ها و عوامل مؤثر بر آن انجام شود؛ اگرچه این مطالعات چندان به نقش توسعه بخش مالی توجه نکرده‌اند. در واقع تامین مالی بنگاه‌ها ممکن است از طریق عوامل داخلی و خارجی مجزایی تحت تاثیر قرار گیرد که عوامل داخلی و اثرات‌شان می‌تواند از سوی شرکت مدیریت شود. اما عوامل بیرونی نمی‌تواند از طریق شرکت کنترل شود، در حالی که هر دو دسته، اثرات معناداری بر ساختار سرمایه شرکت‌ها دارند و دانش درخصوص سطح، مسیر و قدرت اثرگذاریشان به شرکت‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات مؤثری را بر اساس ساختار سرمایه برای هدف ثبات مالی و رشد پایدار بگیرند (اسلام دوست و غلامی، ۱۳۹۶).

روش‌های متفاوتی جهت تامین منابع مالی معرفی می‌گردد که به دو دسته عمده تامین مالی از منابع درون سازمانی و تامین مالی از منابع بیرون سازمانی تقسیم بندی می‌گردند. از جمله عمده منابع درون سازمانی تامین مالی می‌توان به وجوه نقد حاصل از فعالیت‌های عملیاتی، ذخایر استهلاک، ذخایر قانونی و احتیاطی و فروش دارایی‌های داخلی شرکت اشاره نمود. هم‌چنین استقراض وام بانکی، انتشار اوراق بدهی و انتشار سهام جدید را می‌تواند به عنوان منابع بیرون سازمانی تامین مالی نام برد (بحرالعلوم، ۱۳۹۹).

### استراتژی‌های توانمندسازی

از آنجایی که وظیفه رهبران سازمان، فراهم ساختن تسهیلاتی جهت پیاده سازی استراتژی توانمندسازی است. این استراتژی‌ها به طور مستقیم یا غیرمستقیم موجب تغییر نگرش و رفتار کارکنان می‌شوند و زمینه را برای تربیت نیروی متخصص و توانمند مهیا می‌سازند (مرفوع و شاکری، ۱۳۹۷).

چادی‌ها و همکاران<sup>۳</sup> به سه استراتژی مهم در توانمندسازی کارکنان به شرح ذیل اشاره می‌کند:

#### استراتژی افزایش آگاهی جمعی از طریق داستان گوئی

کارکنان از طریق مشارکت در گروه‌های کوچک به شرح داستان فردی خود در رابطه با وظایف‌شان و یا تجربیات‌شان که در هر ماه برای آنها اتفاق افتاده است، پرداخته و از این طریق درباره مسائل و مشکلات خودشان به تفکر و گفتگو می‌پردازند.

<sup>۱</sup>. Fianto et al  
<sup>۲</sup>. Zhang et al  
<sup>۳</sup>. Chadaha et al

## استراتژی آموزش مهارت‌های حل مسئله

در این استراتژی باید به کارکنان اجازه داد که مشکلات خود را براساس محتوای داستان‌هایی که در یک محیط همکارانه شکل می‌گیرد، شناسایی و حل کنند.

## استراتژی آموزش‌های مهارت‌های پشتیبانی و تجهیز منابع سازمانی

می‌تواند از طریق نوشتن، محبت کردن و یا سخنرانی یک قانون گذار و یا فرد سیاسی، حمایت جمعی را در سازمان اشاعه دهد. در صورتی که کارکنان بدانند که منابع برای پیشرفت فردی آنها در سازمان مهیاست و حمایت‌های لازم در این مسیر نیز وجود دارد، توانمندسازی با سرعت و شتاب بالایی انجام می‌پذیرد (چادی ها و همکاران، ۲۰۰۴).

## پیشینه پژوهش

پس از بررسی اجمالی مبانی نظری، مهم‌ترین مطالعات انجام شده داخلی و خارجی در زمینه موضوع مورد بررسی شرح ذیل است. فتحی و همکاران (۱۴۰۱) در مقاله‌ای با عنوان شناسایی میزان اهمیت ایده سنجی و تایمینگ در موفقیت استارت‌آپ‌ها با تاکید بر برنامه‌ریزی منابع مالی و سرمایه‌گذاری چنین نتیجه گرفته است استارت‌آپ یک کمپانی نوپا است که راه‌حلی نوین را برای یک مساله ارایه می‌کند، در حالی که تضمینی برای موفقیت کمپانی از طریق راه حل ارایه شده وجود ندارد، اما شناسایی عوامل موثر بر موفقیت این گونه شرکت‌های نوپا می‌تواند تضمین‌کننده موفقیت آنها باشد. از عوامل تاثیرگذار در موفقیت استارت‌آپ‌ها می‌توان به ایده‌سنجی و تایمینگ اشاره نمود. هم‌چنین نمی‌توان نقش منابع مالی و سرمایه‌گذاری در این حوزه را نادیده گرفت. بنابراین با عنایت به نقش ایده‌سنجی و تایمینگ در موفقیت استارت‌آپ‌ها، این پژوهش در پی شناسایی میزان اهمیت ایده سنجی و تایمینگ در موفقیت استارت‌آپ‌ها با تاکید بر منابع مالی و سرمایه‌گذاری است. نتایج پژوهش نشان دهنده استخراج بالغ بر ۹۱ کد یا مفهوم اولیه از مصاحبه‌ها و نیز احصاء ۲۰ مفهوم و ۷ مقوله است که در قالب مدل پارادیمی شامل ایده سنجی و تایمینگ به عنوان مقوله محوری و شرایط علی، ICT به عنوان عوامل زمینه‌ای، برنامه‌ریزی منابع مالی و سرمایه‌گذاری به عنوان شرایط مداخله‌گر، مدل کسب‌وکار و محصول اولیه به عنوان راهبردها و ایجاد ارزش به عنوان پیامد قرار گرفت. قیصری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش دانش مالی سرمایه‌گذاران بر رفتار مالی در بازار سرمایه ایران نشان داده است که رفتار سرمایه‌گذاران حقیقی متأثر از خصوصیات رفتاری، دانش مالی و چگونگی واکنش آنها در مواجهه با رخدادهای مالی می‌باشد. هدف این پژوهش، طراحی مدلی از ویژگی‌های رفتاری و دانش مالی سرمایه‌گذاران حقیقی بر رفتار مالی آنها در بازار سرمایه است. این پژوهش از نوع کیفی و مبتنی بر روش نظریه زمینه‌یابی است. با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی به روش گلوله‌برفی با ۲۲ نفر از اساتید رشته‌های حسابداری، مدیریت بازرگانی و مالی در دانشگاه‌های کشور و مدیران و کارشناسان ارشد تالار بورس تهران، مصاحبه عمیق انجام گرفت. خصوصیات رفتاری و دانش مالی سرمایه‌گذاران حقیقی بر رفتار مدیریت مالی دارای ۱۸ بعد به شرح الف - شرایط علی: ۱- باورهای شخصی، ۲- ویژگی‌های شخصیتی، ۳- خصوصیات رفتاری، ۴- سواد مالی، ب - شرایط زمینه‌ای: ۵ - ارزش‌های شخصی و اجتماعی، ۶- عوامل هیجانی، ۷- اطلاعات و آگاهی، ۸- هوش مالی، ج- شرایط مداخله‌ای: ۹- مؤسسات مالی، ۱۰- ارتباط کلامی، ۱۱- اضطراب مالی، ۱۲- تورش‌های رفتاری، د- راهبرد: ۱۳- مدیریت ریسک، ۱۴- تصمیمات

سرمایه‌گذاری، ۱۵- آموزش دانش مالی، ه- پیامد: ۱۶- سودآوری و سرمایه‌گذاری، ۱۷- امنیت مالی و ۱۸- رضایت و سرمایه‌گذاران می‌باشد. یافته‌ها نشان می‌دهد رفتار مالی سرمایه‌گذاران در قالب این مدل روند تصمیمات آنان در بازار سرمایه را پیش‌بینی‌پذیر نموده است. به‌کارگیری مدل خصوصیات رفتاری و دانش مالی سرمایه‌گذاران حقیقی بر شناخت رفتار مالی در بازار سرمایه ایران، بسیار مهم به نظر می‌رسد. پوراشرف و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای تحت‌عنوان ارایه الگوی توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که دوازده مؤلفه اساسی رقابت‌پذیری، توانایی مدیریتی، تعیین استراتژی، تغییر و تحول، تعهد کاری، خط‌مشی‌ها و سیاست‌های تجاری، شفافیت و گزارش‌دهی، آمادگی در برابر حوادث، نوآوری فناورانه، بازاریابی و صادرات، تیم‌سازی و توسعه آموزش بیشترین نقش را در توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط دارند. چراتیان و گل‌تبار (۱۳۹۸) در مقاله‌ای با عنوان آزمون اثرات تحقیق و توسعه بر رشد بهره‌وری نیروی کار در صنایع کوچک ایران پرداختند. نتایج بیانگر آن است که تمامی شاخص‌های در نظر گرفته شده برای مخارج R&D<sup>۱</sup> اثرات مثبت و معنی‌داری را بر نرخ رشد بهره‌وری نیروی کار برجای می‌گذارند. به عبارت دیگر، هزینه کردن در بخش‌هایی نظیر تحقیق و توسعه، آزمایشگاه، خرید و به‌روز رسانی نرم‌افزار و برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان صنایع کوچک می‌تواند به‌طور مثبت و معنی‌داری بر نرخ رشد بهره‌وری آنان اثرگذار باشد. به علاوه، اثر مجموع مخارج R&D بر نرخ رشد بهره‌وری نیروی کار نیز مثبت و معنی‌دار و معادل ۱۶٫۰۷ درصد برآورد شده است. آندریاماهری و قمرزمان<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در مقاله‌ای با عنوان آیا دسترسی به امور مالی، دانش فنی و سواد مالی باعث توانمندسازی زنان از طریق توسعه کارآفرینی زنان می‌شود، چنین نتیجه گرفتند که انگیزه این مطالعه سنجش تأثیر دسترسی به منابع مالی، دانش فنی و سواد مالی بر توانمندسازی زنان از طریق ایجاد توسعه کارآفرینی زنان است. بر اساس یافته‌ها، رابطه آماری مثبت و معناداری با پایداری کارآفرینی زنان و توانمندسازی زنان آشکار شد. علاوه بر این، اثرات میانجی نیز برای توانمندسازی زنان ایجاد شد. با توجه به یافته‌های مطالعه، پیشنهاد می‌شود که برای پایداری کارآفرینی زنان، سیاست‌های مؤثری در زمینه دسترسی به تأمین مالی، گسترش دانش فنی و درک مالی در اقتصاد منتشر شود که به توانمندسازی زنان در کل اجازه می‌دهد. ساجویگبه<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان توانمندسازی مالی و ایجاد سرمایه‌گذاری کارآفرینانه در میان ذی‌نفعان سازمان‌های غیردولتی در ایالت کوآرا، نیجریه: یک تجربی تحقیق و بررسی، چنین درج شده است: این مطالعه پیشنهاد می‌کند که مدیریت سازمان‌های غیردولتی باید قبل از اعطای وام، کمک‌های بلاعوض و یارانه‌ها به ذی‌نفعان، طرح‌های تجاری را به‌درستی بررسی کند تا فقط ایده‌های قابل اجرا و نوآورانه تأمین مالی شوند. هم‌چنین، آنها باید آموزش و روشنگری را به ذی‌نفعان ارایه دهند تا از حضور فعالیت‌ها و راه‌حل‌های منحصر به فرد و نوآورانه که به ایجاد سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینی اشاره دارد، اطمینان حاصل کنند. باندینگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) مطالعه‌ای تحت‌عنوان فن‌آوری مالی برای مشکلات سرمایه‌های شرکت‌های کوچک و متوسط با روش تأمین منابع مالی انجام داده‌اند. شرکت‌های کوچک و متوسط هنوز در دسترسی به موسسات مالی مشکل دارند و این مشکل باید برطرف شود. این تحقیق یک تحلیل توصیفی کیفی است. این مقاله با هدف تصمیم‌گیری در مورد چگونگی استفاده از فناوری مالی مبتنی بر سرمایه‌گذاری جمعی توسط شرکت‌های کوچک و متوسط در شهر تاراکان اندونزی انجام شد. جایی که سرمایه‌گذاری جمعی برای سرمایه در گردش به عنوان تسهیلات ارایه بودجه

1 . Research and Development  
 2 . Andriamahery and Qamruzzaman  
 3 . Sajuyigbe  
 4 . Banding et al

برای منافع اجتماعی شناخته شده است. تنها بخش کوچکی از شرکت‌های کوچک و متوسط در شهر تاراکان قادر به استفاده از فناوری مالی مبتنی بر سرمایه‌گذاری گسترده برای نیازهای مالی خود و استفاده از آنها هستند.

### روش‌شناسی تحقیق

انتخاب موضوع تحقیق، اولین مرحله در تدوین و اجرای یک طرح پژوهشی است. باید توجه داشت که انتخاب یک موضوع مناسب تحقیق در یک رشته از علوم، نیاز به آشنایی با اصول، قوانین و نظریه‌های علمی تشکیل‌دهنده آن رشته و شناسایی آخرین پیشرفت‌های آن دارد. بر این اساس در انتخاب موضوع تحقیق باید به مواردی چون علاقه پژوهشگر، بدیع بودن، پژوهش‌پذیر بودن، اهمیت و اولویت، توانایی پژوهشگر، منابع مادی، منابع اطلاعاتی، محدودیت زمانی و به صرفه بودن پژوهش توجه شود (سرمد و همکاران، ۱۴۰۱).

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری این پژوهش در محیط دلفی‌فازی در بین خبرگان آکادمیک و تجربی انتخاب شده اعم از اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها در رشته‌های مدیریت، حسابداری و مالی به انضمام خبرگان تجربی دارای سابقه فعالیت در شرکت‌های کوچک و متوسط انجام شده است. روش جمع‌آوری و گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش، یکی از مراحل اساسی است. بی‌تردید ابزار سنجش و اندازه‌گیری وسایلی هستند که به کمک آن می‌توان اطلاعات مورد نیاز را گردآوری، ثبت و کمی نمود. بنابراین برای به دست آوردن داده‌ها ابزار گوناگونی مانند مشاهده، مصاحبه، پرسشنامه و مدارک و اسناد وجود دارند. به نحوی که هر یک از این ابزارها، مزایا و معایبی دارند. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه ساختار یافته و پرسشنامه دلفی‌فازی استفاده گردیده است.

### رویکرد دلفی‌فازی

روش دلفی‌فازی<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۳ توسط ایشیگاوا و همکارانش پیشنهاد شد. در واقع روش دلفی‌فازی از ترکیب روش دلفی سنتی و نظریه مجموعه فازی حاصل گردید. نوردره‌ابن (۱۹۹۵)، دریافت که استفاده از روش دلفی‌فازی برای تصمیمات گروهی می‌تواند منجر به درک مشترک از نظرات کارشناسان و خبرگان شود. همان گونه که برای انتخاب توابع عضویت فازی، تحقیقات قبلی مبتنی بر عدد فازی مثلثی، عدد فازی دوزنقه‌ای و عدد فازی گوسی بودند، در این تحقیق از توابع عضویت مثلثی و تئوری فازی برای حل تصمیمات گروه استفاده شده است (ایشیگاوا و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳؛ نوردره‌ابن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵).

### غربالگری و شناسایی شاخص‌های استراتژی توانمندسازی مالی با رویکرد دلفی‌فازی

برای غربالگری و شناسایی شاخص‌های نهایی استراتژی توانمندسازی مالی از رویکرد دلفی‌فازی و ابزار پرسش‌نامه استفاده گردید و برای سنجش اهمیت هر شاخص با روش دلفی از دیدگاه خبرگان استفاده می‌شود. در ابتدا پروتکل مصاحبه طراحی شد و بعد از مورد تأیید قرار گرفتن روایی محتوایی سؤال‌های مصاحبه، به روش‌های نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند و گلوله برفی با تعداد ۱۷ نفر از افراد خبرگان شامل گروه اول در برگیرنده اساتید صاحب نظر دانشگاهی در رشته‌های مدیریت، حسابداری و مالی (خبرگان آکادمیک) و گروه دوم در برگیرنده خبرگان دارای سابقه فعالیت در شرکت‌های کوچک و متوسط (خبرگان تجربی) مصاحبه انجام شد. براساس کدگذاری تحلیل

1 . Fuzzy Delphi Method

2 . Ishikawa et al

3 . Noorderhoben

کیفی در مجموع ۶۳ کد (شاخص) شناسایی شد. در این پژوهش برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف فازی ۷ درجه در جدول شماره ۱ گردآوری شده‌اند.

جدول ۱: طیف هفت درجه فازی برای ارزش‌گذاری شاخص‌ها

متغیر زبانی	مقدار فازی	مقیاس عدد فازی
کاملاً بی اهمیت	$\tilde{1}$	(۰, ۰, ۰.۱)
خیلی بی اهمیت	$\tilde{2}$	(۰, ۰.۱, ۰.۳)
بی اهمیت	$\tilde{3}$	(۰.۱, ۰.۳, ۰.۵)
متوسط	$\tilde{4}$	(۰.۳, ۰.۵, ۰.۷۵)
با اهمیت	$\tilde{5}$	(۰.۵, ۰.۷۵, ۰.۹)
خیلی با اهمیت	$\tilde{6}$	(۰.۷۵, ۰.۹, ۱)
کاملاً با اهمیت	$\tilde{7}$	(۰.۹, ۱, ۱)

شایان ذکر است در روش دلفی فازی پرسشنامه‌ها حداقل دو بار و در دو مقطع زمانی متفاوت توزیع و جمع‌آوری می‌شود. از این‌رو، می‌توان از نرخ ناسازگاری و اختلاف میانگین فازی‌زدایی دو مرحله برای سنجش و بررسی پایایی نیز استفاده کرد. بدین صورت که در این رویکرد با بررسی اختلاف میانگین فازی‌زدایی و نرخ ناسازگاری، اگر این میزان از ۰,۲ کم تر باشد، می‌توان بیان داشت که پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است.

#### راند نخست تکنیک دلفی

ابتدا دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر شاخص گردآوری شد و با مقیاس مندرج در جدول فازی‌سازی گردید. در گام بعدی باید دیدگاه خبرگان تجمیع شود. برای تجمیع نظرات  $n$  پاسخ‌دهنده، روش‌های مختلفی پیشنهاد شده است. در واقع این روش‌های تجمیع، روش‌هایی تجربی هستند که توسط پژوهشگران مختلف ارائه شده‌اند. در این مطالعه از روش میانگین فازی استفاده شده است.

رابطه ۱:

$$F_{AVE} = \left( \left\{ \frac{\sum l}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum u}{n} \right\} \right)$$



معمولاً می‌توان تجمیع میانگین اعداد فازی مثلثی و دوزنقه‌ای را توسط یک مقدار قطعی که بهترین میانگین مربوطه است، خلاصه کرد. این عملیات را فازی‌زدایی گویند. در این مطالعه برای فازی‌زدایی از روش مرکز سطح با رابطه پیشنهادی زنگ و تانگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) استفاده شد.

## رابطه ۲:

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

میانگین فازی و برون‌داد فازی‌زدایی شده مقادیر مربوط به شاخص‌ها در

جدول آمده است. مقدار فازی‌زدایی شده بزرگ‌تر از ۰/۷ مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از ۰/۷ داشته باشد رد می‌شود (وو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

جدول ۲: نتایج حاصل از غربال‌گری شاخص‌ها (راند نخست)

نتیجه راند	مقدار قطعی	میانگین فازی	شاخص‌ها
پذیرش	/۸۳۲	(0.703,0.856,0.938)	۱. ارتقاء امکانات، تجهیزات و زیرساخت‌ها
پذیرش	/۷۹۸	(0.647,0.821,0.926)	۲. استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های متنوع تامین مالی
پذیرش	/۸۶۹	(0.735,0.894,0.976)	۳. گردآوری سرمایه‌های خرد پراکنده
پذیرش	/۷۸۱	(0.629,0.803,0.912)	۴. بازاریابی و صادرات
پذیرش	/۸۱۵	(0.671,0.844,0.929)	۵. تعدد سرمایه‌گذاری در زمینه‌های مختلف
پذیرش	/۸۲۷	(0.697,0.853,0.932)	۶. توانایی مدیران ارشد شرکت در پیش‌بینی تغییرات محیطی
پذیرش	/۸۳۴	(0.682,0.862,0.959)	۷. تشویق‌های دولت در زمینه آموزش و مشاوره‌های تخصصی و هدف‌منا
پذیرش	/۷۹۸	(0.65,0.824,0.921)	۸. اعطای تسهیلات مالی، اعتباری و ضمانت‌های بانکی
پذیرش	/۷۹۸	(0.647,0.821,0.926)	۹. استفاده از فرصت‌های موجود
پذیرش	/۷۷۸	(0.618,0.803,0.915)	۱۰. توسعه سرمایه انسانی در زمینه مالی - اقتصادی
پذیرش	/۷۹۸	(0.647,0.821,0.926)	۱۱. درک و هوش مالی
پذیرش	/۸۳۹	(0.709,0.868,0.941)	۱۲. دانش و مدرک تحصیلی مرتبط با حوزه مالی
پذیرش	/۷۵۵	(0.579,0.776,0.909)	۱۳. علاقه شخصی به کار مالی
پذیرش	/۷۹۸	(0.665,0.821,0.909)	۱۴. انگیزه و مهارت مالی

1. Tzeng & Teng

2. Wu et al

پذیرش	/۸۶۴	(0.729,0.891,0.971)	۱۵. تعهد اخلاقی در حوزه مالی
پذیرش	/۸۰۵	(0.668,0.829,0.918)	۱۶. مهارت در تصمیم‌گیری‌های مالی و مسئولیت‌پذیری فردی
پذیرش	/۸۱۸	(0.659,0.838,0.956)	۱۷. نوآوری و خلاقیت فردی
پذیرش	/۷۸۳	(0.626,0.809,0.915)	۱۸. تمایل به مشارکت در فعالیت‌ها
پذیرش	/۸۱۵	(0.665,0.838,0.941)	۱۹. چابک‌سازی مالی و شرکت
پذیرش	/۸۰۳	(0.641,0.829,0.938)	۲۰. توانمندسازی سرمایه‌فکری شرکت
پذیرش	/۷۷۸	(0.629,0.797,0.909)	۲۱. کارایی و اثربخشی حوزه مالی شرکت
پذیرش	/۸۱۸	(0.665,0.844,0.944)	۲۲. بهره‌وری مالی و نیروی انسانی
پذیرش	/۷۳۶	(0.574,0.759,0.876)	۲۳. روش‌های متنوع تامین مالی
پذیرش	/۸۲۳	(0.685,0.844,0.938)	۲۴. توانمندسازی تکنیک‌ها و روش‌های جدید در حوزه مالی
پذیرش	/۸۲۳	(0.671,0.847,0.95)	۲۵. مدیریت سرمایه در گردش
پذیرش	/۷۹۰	(0.629,0.818,0.924)	۲۶. مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌ها
پذیرش	/۸۱۸	(0.676,0.838,0.938)	۲۷. رعایت حقوق دینفغان
پذیرش	/۷۹۱	(0.647,0.815,0.912)	۲۸. رعایت مسایل زیست محیطی
پذیرش	/۷۸۸	(0.629,0.809,0.926)	۲۹. بودجه ریزی شفاف و متعادل
پذیرش	/۷۹۰	(0.641,0.812,0.918)	۳۰. سرمایه‌گذاری کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت
پذیرش	/۸۴۴	(0.715,0.871,0.947)	۳۱. کفایت نقدینگی و کنترل‌های داخلی
پذیرش	/۸۲۰	(0.659,0.847,0.953)	۳۲. بهبود کارایی فرآیندها
پذیرش	/۸۴۹	(0.706,0.876,0.965)	۳۳. توانمندسازی در اوراق و ابزارهای مالی
پذیرش	/۸۰۳	(0.653,0.824,0.932)	۳۴. آموزش‌های متعدد ضمن خدمت برای ارتقاء توانمندسازی مالی مدیران
پذیرش	/۷۷۱	(0.612,0.794,0.906)	۳۵. وجود سیستم‌های مناسب نظارتی و کنترلی
پذیرش	/۸۳۴	(0.682,0.862,0.959)	۳۶. حمایت مدیران ارشد و میانی
پذیرش	/۸۱۳	(0.653,0.835,0.95)	۳۷. ثبات در قوانین و مقررات مالی و مالیاتی
پذیرش	/۸۲۵	(0.682,0.85,0.941)	۳۸. حمایت دولت در ضمانت‌های مالی، اعتباری و تامین سرمایه
پذیرش	/۸۱۸	(0.668,0.847,0.938)	۳۹. برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت دستیابی به توانمندسازی مالی
پذیرش	/۷۶۱	(0.597,0.785,0.9)	۴۰. کمک گرفتن از مراکز رشد
پذیرش	/۸۳۷	(0.694,0.862,0.956)	۴۱. آموزش برنامه‌ریزی و مدیریت مالی
پذیرش	/۷۵۹	(0.588,0.785,0.903)	۴۲. آموزش مفاهیم تامین مالی و الگوهای آن
پذیرش	/۷۵۹	(0.6,0.779,0.897)	۴۳. تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کارآمد
پذیرش	/۷۷۴	(0.609,0.797,0.915)	۴۴. اعمال سیاست‌های تنبیهی و تشویقی به منظور افزایش کارایی
پذیرش	/۷۶۴	(0.594,0.788,0.909)	۴۵. وجود برنامه‌ریزی
پذیرش	/۸۴۲	(0.703,0.868,0.956)	۴۶. تخصص و درک صحیح از مقررات

پذیرش	/۷۷۱	(0.615,0.797,0.9)	۴۷. افزایش دانایی در فعالین اقتصادی
پذیرش	/۸۲۳	(0.671,0.847,0.95)	۴۸. ارائه طرح‌های اقتصادی واقعی
پذیرش	/۸۲۷	(0.679,0.853,0.95)	۴۹. توانمندسازی مالکان علاقمند یا مشارکت کننده در فرایندهای کسب و
پذیرش	/۸۱۰	(0.647,0.841,0.941)	۵۰. به کارگیری افراد دارای فهم بالای مسایل مالی و فرآیندهای تامین مال
پذیرش	/۸۲۰	(0.662,0.85,0.947)	۵۱. تشخیص و تمیز دادن سود حسابداری و سود اقتصادی و برنامه‌ها
پذیرش	/۸۲۵	(0.668,0.853,0.953)	۵۲. تدوین برنامه جهت مقابله با تحریم‌ها
پذیرش	/۸۵۰	(0.726,0.876,0.947)	۵۳. وجود دخالت‌های منصفانه دولت در اقتصاد و کسب و کارها
پذیرش	/۸۶۴	(0.732,0.894,0.965)	۵۴. افزایش پاسخگویی مالی
پذیرش	/۸۵۴	(0.709,0.876,0.976)	۵۵. تقویت ارزش‌های شرکت
پذیرش	/۸۴۴	(0.697,0.871,0.965)	۵۶. افزایش سواد مالی
پذیرش	/۷۵۴	(0.606,0.771,0.885)	۵۷. ارتقاء اهداف مالی
پذیرش	/۸۶۷	(0.741,0.891,0.968)	۵۸. کاهش هزینه‌های تولید
پذیرش	/۸۴۰	(0.706,0.862,0.953)	۵۹. افزایش کیفیت کالا و خدمات
پذیرش	/۷۲۲	(0.571,0.732,0.862)	۶۰. استقرار سیستم حاکمیت شرکتی مناسب
پذیرش	/۸۲۹	(0.676,0.859,0.953)	۶۱. ایجاد قوانین و مقررات کارآمد
پذیرش	/۸۰۵	(0.635,0.832,0.947)	۶۲. کاهش پیچیدگی در سیستم‌ها
پذیرش	/۸۷۸	(0.753,0.906,0.976)	۶۳. چابک سازی و انعطاف پذیری در پاسخگویی به نیازهای ذینفعان

همه شاخص‌ها امتیازی بالاتر از آستانه ۰/۷ تحمل کسب کردند و هیچ شاخصی حذف نشد. با این وجود برای اطمینان بیشتر یک راند دیگر نیز ادامه پیدا کرد.

### راند دو تکنیک دلفی

تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌های باقی مانده در راند دوم ادامه پیدا کرد. نتایج حاصل از فازی‌زدایی عناصر در راند دوم در جدول ۳ گزارش شده است:

جدول ۳: میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌ها (راند دو)

نتیجه راند	مقدار قطعی	میانگین فازی	شاخص‌ها
پذیرش	/۸۲۳	(0.688,0.847,0.932)	۱. ارتقاء امکانات، تجهیزات و زیر ساخت‌ها
پذیرش	/۸۴۲	(0.703,0.868,0.956)	۲. استفاده از تکنیک‌ها و روشهای متنوع تامین مالی
پذیرش	/۸۱۵	(0.668,0.841,0.935)	۳. گردآوری سرمایه‌های خرد پراکنده
پذیرش	/۸۴۲	(0.7,0.865,0.962)	۴. بازاریابی و صادرات
پذیرش	/۸۱۳	(0.668,0.832,0.938)	۵. تعدد سرمایه گذاری در زمینه‌های مختلف
پذیرش	/۷۸۵	(0.621,0.812,0.924)	۶. توانایی مدیران ارشد شرکت در پیش بینی تغییرات محیطی

استراتژی‌های توانمندسازی مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد دلفی فازی

پذیرش	۷۶۱	(0.597,0.785,0.9)	۷. تشویق‌های دولت در زمینه آموزش و مشاوره‌های تخصصی و هدیه
پذیرش	۸۹۸	(0.782,0.924,0.988)	۸. اعطای تسهیلات مالی، اعتباری و ضمانت‌های بانکی
پذیرش	۷۶۹	(0.603,0.794,0.909)	۹. استفاده از فرصت‌های موجود
پذیرش	۷۷۸	(0.629,0.797,0.909)	۱۰. توسعه سرمایه انسانی در زمینه مالی - اقتصادی
پذیرش	۸۴۲	(0.7,0.865,0.962)	۱۱. درک و هوش مالی
پذیرش	۸۱۵	(0.682,0.838,0.924)	۱۲. دانش و مدرک تحصیلی مرتبط با حوزه مالی
پذیرش	۸۰۶	(0.653,0.829,0.935)	۱۳. علاقه شخصی به کار مالی
پذیرش	۸۱۱	(0.659,0.832,0.941)	۱۴. انگیزه و مهارت مالی
پذیرش	۸۲۹	(0.674,0.856,0.959)	۱۵. تعهد اخلاقی در حوزه مالی
پذیرش	۸۶۴	(0.729,0.891,0.971)	۱۶. مهارت در تصمیم‌گیری‌های مالی و مسئولیت‌پذیری فردی
پذیرش	۸۵۷	(0.724,0.879,0.968)	۱۷. نوآوری و خلاقیت فردی
پذیرش	۸۴۴	(0.697,0.871,0.965)	۱۸. تمایل به مشارکت در فعالیت‌ها
پذیرش	۸۲۵	(0.697,0.844,0.935)	۱۹. چابک‌سازی مالی و شرکت
پذیرش	۸۲۹	(0.674,0.856,0.959)	۲۰. توانمندسازی سرمایه فکری شرکت
پذیرش	۸۴۴	(0.715,0.871,0.947)	۲۱. کارایی و اثربخشی حوزه مالی شرکت
پذیرش	۸۰۰	(0.644,0.826,0.929)	۲۲. بهره‌وری مالی و نیروی انسانی
پذیرش	۸۵۴	(0.712,0.879,0.971)	۲۳. روش‌های متنوع تامین مالی
پذیرش	۷۸۵	(0.624,0.815,0.918)	۲۴. توانمندسازی تکنیک‌ها و روش‌های جدید در حوزه مالی
پذیرش	۸۱۳	(0.671,0.835,0.932)	۲۵. مدیریت سرمایه در گردش
پذیرش	۸۲۹	(0.688,0.853,0.947)	۲۶. مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌ها
پذیرش	۸۲۵	(0.668,0.853,0.953)	۲۷. رعایت حقوق دین‌گذاران
پذیرش	۸۲۷	(0.694,0.85,0.938)	۲۸. رعایت مسایل زیست محیطی
پذیرش	۸۶۹	(0.753,0.894,0.959)	۲۹. بودجه ریزی شفاف و متعادل
پذیرش	۷۸۸	(0.632,0.812,0.921)	۳۰. سرمایه‌گذاری کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت
پذیرش	۷۹۶	(0.638,0.821,0.929)	۳۱. کفایت نقدینگی و کنترل‌های داخلی
پذیرش	۸۰۱	(0.641,0.821,0.941)	۳۲. بهبود کارایی فرآیندها
پذیرش	۸۳۷	(0.694,0.862,0.956)	۳۳. توانمندسازی در اوراق و ابزارهای مالی
پذیرش	۷۸۳	(0.624,0.806,0.921)	۳۴. آموزش‌های متعدد ضمن خدمت برای ارتقاء توانمندسازی مالی مدیران
پذیرش	۸۲۵	(0.682,0.847,0.947)	۳۵. وجود سیستم‌های مناسب نظارتی و کنترلی
پذیرش	۷۹۳	(0.626,0.821,0.932)	۳۶. حمایت مدیران ارشد و میانی
پذیرش	۷۸۸	(0.632,0.812,0.921)	۳۷. ثبات در قوانین و مقررات مالی و مالیاتی

پذیرش	۸۲۰	(0.674,0.844,0.941)	۳۸. حمایت دولت در ضمانت‌های مالی، اعتباری و تامین سرمایه
پذیرش	۸۰۰	(0.662,0.826,0.912)	۳۹. برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت دستیابی به توانمندسازی مالی
پذیرش	۸۳۷	(0.709,0.859,0.944)	۴۰. کمک گرفتن از مراکز رشد
پذیرش	۸۲۱	(0.676,0.844,0.941)	۴۱. آموزش برنامه‌ریزی و مدیریت مالی
پذیرش	۸۵۲	(0.732,0.874,0.95)	۴۲. آموزش مفاهیم تامین مالی و الگوهای آن
پذیرش	۸۷۲	(0.747,0.894,0.974)	۴۳. تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کارآمد
پذیرش	۸۷۲	(0.75,0.897,0.968)	۴۴. اعمال سیاست‌های تنبیهی و تشویقی به منظور افزایش کارایی
پذیرش	۷۹۸	(0.632,0.824,0.938)	۴۵. وجود برنامه‌ریزی
پذیرش	۷۷۸	(0.615,0.8,0.921)	۴۶. تخصص و درک صحیح از مقررات
پذیرش	۷۴۱	(0.568,0.768,0.888)	۴۷. افزایش دانایی در فعالین اقتصادی
پذیرش	۷۷۶	(0.621,0.797,0.912)	۴۸. ارائه طرح‌های اقتصادی واقعی
پذیرش	۸۴۴	(0.7,0.874,0.959)	۴۹. توانمندسازی مالکان علاقمند یا مشارکت‌کننده در فرایندهای کسب و
پذیرش	۸۵۹	(0.724,0.888,0.965)	۵۰. به کارگیری افراد دارای فهم بالای مسایل مالی و فرآیندهای تامین م
پذیرش	۸۵۹	(0.721,0.885,0.971)	۵۱. تشخیص و تمیز دادن سود حسابداری و سود اقتصادی و برنامه‌ها
پذیرش	۷۷۴	(0.609,0.797,0.915)	۵۲. تدوین برنامه جهت مقابله با تحریم‌ها
پذیرش	۸۳۷	(0.694,0.862,0.956)	۵۳. وجود دخالت‌های منصفانه دولت در اقتصاد و کسب و کارها
پذیرش	۸۰۸	(0.65,0.835,0.938)	۵۴. افزایش پاسخگویی مالی
پذیرش	۸۱۰	(0.659,0.835,0.935)	۵۵. تقویت ارزش‌های شرکت
پذیرش	۸۲۰	(0.674,0.844,0.941)	۵۶. افزایش سواد مالی
پذیرش	۸۳۴	(0.7,0.862,0.941)	۵۷. ارتقاء اهداف مالی
پذیرش	۸۳۲	(0.703,0.856,0.938)	۵۸. کاهش هزینه‌های تولید
پذیرش	۸۳۲	(0.688,0.859,0.95)	۵۹. افزایش کیفیت کالا و خدمات
پذیرش	۸۳۷	(0.709,0.859,0.944)	۶۰. استقرار سیستم حاکمیت شرکتی مناسب
پذیرش	۸۷۸	(0.75,0.903,0.982)	۶۱. ایجاد قوانین و مقررات کارآمد
پذیرش	۸۸۳	(0.762,0.912,0.976)	۶۲. کاهش پیچیدگی در سیستم‌ها
پذیرش	۸۰۵	(0.635,0.832,0.947)	۶۳. چابک سازی و انعطاف پذیری در پاسخگویی به نیازهای ذینفعان

### پایان راندهای تکنیک دلفی

در دور دوم هیچ شاخصی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. بطور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات سوالات راند اول و راند دوم با هم مقایسه شوند. در صورتی که اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم

(۰/۲) کوچک‌تر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (چنگ و لین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲؛ حبیبی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). لذا در این مطالعه، اختلاف میانگین نظرات خبرگان در مراحل ۱ و ۲ (پرسشنامه‌های اول و دوم) در جدول شماره ۴ درج شده است.

جدول ۴: فاصله مقدار قطعی راند نخست و راند دو

شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه
۱. ارتقاء امکانات، تجهیزات و زیرساخت‌ها	۰/۸۳۲	۰/۸۲۳	۰۰۹	توافق
۲. استفاده از تکنیک‌ها و روشهای متنوع تامین مالی	۰/۷۹۸	۰/۸۴۲	۰۴۴	توافق
۳. گردآوری سرمایه‌های خرد پراکنده	۰/۸۶۹	۰/۸۱۵	۰۵۴	توافق
۴. بازاریابی و صادرات	۰/۷۸۱	۰/۸۴۲	۰۶۱	توافق
۵. تعدد سرمایه‌گذاری در زمینه‌های مختلف	۰/۸۱۵	۰/۸۱۳	۰۰۲	توافق
۶. توانایی مدیران ارشد شرکت در پیش‌بینی تغییرات محیط	۰/۸۲۷	۰/۷۸۵	۰۴۲	توافق
تشویق‌های دولت در زمینه آموزش و مشاوره‌های تخصصی و	۰/۸۳۴	۰/۷۶۱	۰۷۳	توافق
۸. اعطای تسهیلات مالی، اعتباری و ضمانت‌های بانکی	۰/۷۹۸	۰/۸۹۸	/۱	توافق
۹. استفاده از فرصت‌های موجود	۰/۷۹۸	۰/۷۶۹	۰۲۹	توافق
۱۰. توسعه سرمایه انسانی در زمینه مالی - اقتصادی	۰/۷۷۸	۰/۷۷۸	/۰	توافق
۱۱. درک و هوش مالی	۰/۷۹۸	۰/۸۴۲	۰۴۴	توافق
۱۲. دانش و مدرک تحصیلی مرتبط با حوزه مالی	۰/۸۳۹	۰/۸۱۵	۰۲۴	توافق
۱۳. علاقه شخصی به کار مالی	۰/۷۵۵	۰/۸۰۶	۰۵۱	توافق
۱۴. انگیزه و مهارت مالی	۰/۷۹۸	۰/۸۱۱	۰۱۳	توافق
۱۵. تعهد اخلاقی در حوزه مالی	۰/۸۶۴	۰/۸۲۹	۰۳۵	توافق
۱۶. مهارت در تصمیم‌گیری‌های مالی و مسئولیت‌پذیری فردی	۰/۸۰۵	۰/۸۶۴	۰۵۹	توافق
۱۷. نوآوری و خلاقیت فردی	۰/۸۱۸	۰/۸۵۷	۰۳۹	توافق
۱۸. تمایل به مشارکت در فعالیت‌ها	۰/۷۸۳	۰/۸۴۴	۰۶۱	توافق
۱۹. چابک‌سازی مالی و شرکت	۰/۸۱۵	۰/۸۲۵	/۰۱	توافق
۲۰. توانمندسازی سرمایه فکری شرکت	۰/۸۰۳	۰/۸۲۹	۰۲۶	توافق
۲۱. کارایی و اثربخشی حوزه مالی شرکت	۰/۷۷۸	۰/۸۴۴	۰۶۶	توافق
۲۲. بهره‌وری مالی و نیروی انسانی	۰/۸۱۸	۰/۸۰۰	۰۱۸	توافق
۲۳. روش‌های متنوع تامین مالی	۰/۷۳۶	۰/۸۵۴	۱۱۸	توافق
۲۴. توانمندسازی تکنیک‌ها و روش‌های جدید در حوزه مالی	۰/۸۲۳	۰/۷۸۵	۰۳۸	توافق

1. Cheng & Lin  
2. Habibi et al

توافق	/۰۱	/۸۱۳	۰/۸۲۳	۲۵. مدیریت سرمایه در گردش
توافق	۰۳۹	/۸۲۹	۰/۷۹۰	۲۶. مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌ها
توافق	۰۰۷	/۸۲۵	۰/۸۱۸	۲۷. رعایت حقوق دینفغان
توافق	۰۳۶	/۸۲۷	۰/۷۹۱	۲۸. رعایت مسایل زیست محیطی
توافق	۰۸۱	/۸۶۹	۰/۷۸۸	۲۹. بودجه ریزی شفاف و متعادل
توافق	۰۰۲	/۷۸۸	۰/۷۹۰	۳۰. سرمایه گذاری کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت
توافق	۰۴۸	/۷۹۶	۰/۸۴۴	۳۱. کفایت نقدینگی و کنترل‌های داخلی
توافق	۰۱۹	/۸۰۱	۰/۸۲۰	۳۲. بهبود کارایی فرآیندها
توافق	۰۱۲	/۸۳۷	۰/۸۴۹	۳۳. توانمندسازی در اوراق و ابزارهای مالی
توافق	/۰۲	/۷۸۳	۰/۸۰۳	۳۴. آموزش‌های متعدد ضمن خدمت برای ارتقاء توانمندسازی مالی
توافق	۰۵۴	/۸۲۵	۰/۷۷۱	۳۵. وجود سیستم‌های مناسب نظارتی و کنترلی
توافق	۰۴۱	/۷۹۳	۰/۸۳۴	۳۶. حمایت مدیران ارشد و میانی
توافق	۰۲۵	/۷۸۸	۰/۸۱۳	۳۷. ثبات در قوانین و مقررات مالی و مالیاتی
توافق	۰۰۵	/۸۲۰	۰/۸۲۵	۳۸. حمایت دولت در ضمانت‌های مالی، اعتباری و تامین سرما
توافق	۰۱۸	/۸۰۰	۰/۸۱۸	۳۹. برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت دستیابی به توانمندسازی
توافق	۰۷۶	/۸۳۷	۰/۷۶۱	۴۰. کمک گرفتن از مراکز رشد
توافق	۰۱۶	/۸۲۱	۰/۸۳۷	۴۱. آموزش برنامه‌ریزی و مدیریت مالی
توافق	۰۹۳	/۸۵۲	۰/۷۵۹	۴۲. آموزش مفاهیم تامین مالی و الگوهای آن
توافق	۱۱۳	/۸۷۲	۰/۷۵۹	۴۳. تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کارآمد
توافق	۰۹۸	/۸۷۲	۰/۷۷۴	۴۴. اعمال سیاست‌های تنبیهی و تشویقی به منظور افزایش کارا
توافق	۰۳۴	/۷۹۸	۰/۷۶۴	۴۵. وجود برنامه‌ریزی
توافق	۰۶۴	/۷۷۸	۰/۸۴۲	۴۶. تخصص و درک صحیح از مقررات
توافق	/۰۳	/۷۴۱	۰/۷۷۱	۴۷. افزایش دانایی در فعالین اقتصادی
توافق	۰۴۷	/۷۷۶	۰/۸۲۳	۴۸. ارائه طرح‌های اقتصادی واقعی
توافق	۰۱۷	/۸۴۴	۰/۸۲۷	توانمندسازی مالکان علاقمند یا مشارکت‌کننده در فرایندهای کس
توافق	۰۴۹	/۸۵۹	۰/۸۱۰	۴۹. به کارگیری افراد دارای فهم بالای مسایل مالی و فرآیندهای تام
توافق	۰۳۹	/۸۵۹	۰/۸۲۰	۵۰. تشخیص و تمیز دادن سود حسابداری و سود اقتصادی و برنا
توافق	۰۵۱	/۷۷۴	۰/۸۲۵	۵۱. تدوین برنامه جهت مقابله با تحریم‌ها
توافق	۰۱۳	/۸۳۷	۰/۸۵۰	۵۲. وجود دخالت‌های منصفانه دولت در اقتصاد و کسب و کار
توافق	۰۵۶	/۸۰۸	۰/۸۶۴	۵۳. افزایش پاسخگویی مالی
توافق	۰۴۴	/۸۱۰	۰/۸۵۴	۵۴. تقویت ارزش‌های شرکت
توافق	۰۲۴	/۸۲۰	۰/۸۴۴	۵۵. افزایش سواد مالی

توافق	۰/۰۸	۰/۸۳۴	۰/۷۵۴	۵۷. ارتقاء اهداف مالی
توافق	۰/۰۳۵	۰/۸۳۲	۰/۸۶۷	۵۸. کاهش هزینه‌های تولید
توافق	۰/۰۰۸	۰/۸۳۲	۰/۸۴۰	۵۹. افزایش کیفیت کالا و خدمات
توافق	۱/۱۱۵	۰/۸۳۷	۰/۷۲۲	۶۰. استقرار سیستم حاکمیت شرکتی مناسب
توافق	۰/۰۴۹	۰/۸۷۸	۰/۸۲۹	۶۱. ایجاد قوانین و مقررات کارآمد
توافق	۰/۰۷۸	۰/۸۸۳	۰/۸۰۵	۶۲. کاهش پیچیدگی در سیستم‌ها
توافق	۰/۰۷۳	۰/۸۰۵	۰/۸۷۸	۶۳. چابک سازی و انعطاف پذیری در پاسخگویی به نیازهای ذین

براساس نتایج مندرج در جدول مشخص گردید که در تمامی موارد اختلاف کوچکتر از ۰/۲ است، بنابراین می‌توان راندهای دلفی را به پایان برد.

شایان ذکر است از آنجایی که در این مطالعه، پرسشنامه‌ها دو بار و در دو مقطع زمانی متفاوت توزیع و جمع‌آوری شده است. از این‌رو، می‌توان از نرخ ناسازگاری و اختلاف میانگین فازی زدایی دو مرحله برای سنجش و بررسی پایایی نیز استفاده کرد. بدین صورت که در این رویکرد با بررسی اختلاف میانگین فازی زدایی و نرخ ناسازگاری، اگر این میزان از ۰,۲ کمتر باشد، می‌توان بیان داشت که پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است. لذا در پژوهش حاضر نرخ ناسازگاری و اختلاف میانگین فازی زدایی در دو مرحله برای پرسشنامه از ۰,۲ کمتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه پایایی لازم را دارد.

### نتیجه‌گیری

بی‌شک استراتژی‌های توانمندسازی مالی می‌تواند به طور گسترده‌ای بر فعالیت‌های آتی شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیرات مثبت و معنی‌داری داشته باشد. پیاده‌سازی آن نیز زمانی موفق خواهد بود که در تمام سطوح شرکت اعم از سطوح عالی، میانی و اجرایی مدیران و سایر حوزه‌های اداری و مالی، تولیدی، بازاریابی و فروش، مدیران ارشد، سرمایه‌گذاران، سهام‌داران و مالکان، به کار گرفته شود. با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور، دستیابی به افزایش عملکرد مالی (سودآوری) دور از انتظار نخواهد بود. همچنین ارکانی نظیر افزایش پاسخگویی مالی، تقویت ارزش‌های شرکت، افزایش سواد مالی (مالی شرکتی و ریسک مالی)، ارتقاء اهداف مالی (رشد، ارزش شرکت، ثروت ذینفعان) و کاهش هزینه‌های تولید نیز از پیامدهای مثبت و قابل توجه آن دانست. از دیگر نتایج مثبت این مهم می‌توان به جلب رضایت ذینفعان و افزایش کیفیت کالا و خدمات اشاره نمود. زیرا با استقرار سیستم حاکمیت شرکتی مناسب و ایجاد قوانین و مقررات کارآمد است که می‌توان به کاهش پیچیدگی در سیستم‌ها و چابک‌سازی و انعطاف‌پذیری در پاسخ‌گویی به نیازهای ذینفعان کمک شایانی نمود.

### پیشنهادات



- در بخش دلفی فازی، بجز نظرات اساتید صاحب نظر دانشگاهی در رشته‌های مدیریت، حسابداری و مالی (خبرگان آکادمیک) و گروه دوم در برگیرنده خبرگان دارای سابقه فعالیت در شرکت‌های کوچک و متوسط (خبرگان تجربی)، نظرات سایر صاحبان ذینفع نیز در نظر گرفته شود و مقایسه یافته با یافته‌های این پژوهش به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد.

- استفاده از استراتژی‌های توانمندسازی مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد دلفی فازی و مقایسه آن با سایر روش‌های موجود، به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد.

## منابع

- اسلام دوست، نعیم و غلامی، الهام (۱۳۹۶). بررسی تأثیر توسعه مالی بر تأمین مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، پژوهش‌نامه اقتصاد و کسب و کار، سال ۸، شماره ۱۵، ص ۲۶-۱۵.
- بحرالعلوم، محمد مهدی (۱۳۹۹). تحلیل مقیاس‌های روش‌های تأمین مالی نیروگاه‌های حرارتی در ایران، نشریه علمی (فصلنامه) پژوهش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انرژی، سال ششم، شماره ۲۰، پاییز ۱۳۹۹، ص ۲۵۰-۲۲۱.
- بهمنش، محمدرضا؛ عباس زاده، محمدرضا؛ کاردان، بهزاد (۱۳۹۸). بررسی نیاز به تدوین استانداردهای حسابداری برای بنگاه‌های کوچک و متوسط از دیدگاه هم‌میزان مالیاتی و حساب‌رسان مستقل، مجله علمی دانش حسابداری مالی، دوره ۷، شماره ۱، پیاپی ۲۴، ص ۷۳-۴۵.
- پوراشرف، یاسان اله؛ محمدی، اسفندیار و رخیده، محمدرضا (۱۳۹۹). ارائه الگوی توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط، بررسی‌های بازرگانی، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، دوره ۱۸، شماره ۱۰۲، مرداد و شهریور ۱۳۹۹، ص ۱۱۲-۹۳.
- جلالی، رامین؛ الوانی، سیدمهدی؛ حسن پور، اکبر و محب زادگان، یوسف (۱۳۹۶). شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، دوره ۴، شماره ۸، بهار ۱۳۹۶، ص ۲۹-۱۴.
- چاوشی، کاظم؛ رستگار، محمد و میرزایی، محسن (۱۳۹۴). بررسی رابطه اطمینان بیش از حد مدیران و انتخاب سیاست‌های تأمین مالی در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، فصلنامه دانش مالی تحلیل اوراق بهادار، سال ۸، دوره ۸، شماره ۲۵، ص ۴۱-۲۹.
- چراتیان، ایمان و گل تبار، صالح (۱۳۹۸). آزمون اثرات تحقیق و توسعه بر رشد بهره‌وری نیروی کار در صنایع کوچک ایران، نشریه علمی (فصلنامه) پژوهش‌های اقتصاد صنعتی، سال سوم، شماره ۷، ص ۶۲-۴۹.
- رحمانی، کورش؛ رودگر نژاد، فروغ و کیاکجوری، کریم (۱۳۹۲). روش‌های تأمین مالی شرکت‌های کوچک و متوسط (SME) استان قزوین، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم
- فاضل، رقیه؛ ابراهیمی کوشک مهدی، سمیه و آهنچیان، محمدرضا. (۱۳۹۷). بررسی پدیدارشناسانه توانمندسازی مالی از دیدگاه مدیران مدارس، مدیریت مدرسه، دوره ششم، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۷، ص ۳۰۴-۲۸۵.
- فتحی، فریبا؛ میرابی، وحیدرضا و حقیقت منفرد، جلال (۱۴۰۱). شناسایی میزان اهمیت ایده سنجی و تایمینگ در موفقیت استارت‌آپها با تأکید بر برنامه‌ریزی منابع مالی و سرمایه‌گذاری، فصلنامه اقتصاد مالی، دوره ۱۶، شماره ۱ (پیاپی ۵۸)، بهار ۱۴۰۱، ص ۳۳۰-۳۰۹.
- قنبری، سیروس؛ اردلان، محمدرضا؛ نصیری ولیک بنی، فخرالسادات و بهشتی راد، رقیه (۱۳۹۳). ارزیابی اثر فرایندی و زیرساختی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمان، پژوهش‌نامه مدیریت عمومی، سال هفتم، بهار ۱۳۹۳، شماره ۲۳، ص ۵۲-۲۷.

- قیصری، روح اله؛ صالحی، اله کرم و قبادی، صغری (۱۴۰۰). بررسی نقش دانش مالی سرمایه‌گذاران بر رفتار مالی در بازار سرمایه ایران، فصلنامه اقتصاد مالی، سال ۱۵، شماره ۵۴، بهار ۱۴۰۰، ص ۳۵۳-۳۲۵.
- کردناثیج، اسداله؛ بخشی زاده، علی رضا و فتح الهی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی تأثیر توانمندسازی روان شناختی کارکنان بر توانمندسازی ساختاری، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۱۴)، آذر ۱۳۹۴، ص ۹۷-۱۲۰.
- محمد کاظمی، رضا؛ طالبی، کامبیز؛ داوری، علی و دهقان نجم آبادی، عامر (۱۴۰۰). طراحی مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان با رویکرد دیمتل، فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، دوره ۱۶، شماره ۶۱، بهار ۱۴۰۰، ص ۱۶-۱.
- مرفوع، محمد و شاکری، رباب (۱۳۹۷). استراتژی‌های کسب و کار و رابطه آن با عملکرد مالی شرکت‌ها، پژوهش‌های تجربی حسابداری، دوره ۸، شماره ۳ (پیاپی ۳۸)، مهر ۱۳۹۷، ص ۱۸۴-۱۵۷.
- مشایخ، شهناز؛ نوروزی، سونا و قشقایی، فاطمه (۱۳۹۵). تأثیر سطح وجه نقد نگهداری شده بر رابطه بین بازدهی و سرمایه در گردش، بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۲۳، شماره ۱، ص ۵۴-۳۹.
- Andriamahery, A. and Qamruzzaman, M.d. (2022). Do Access to Finance, Technical Know-How, and Financial Literacy Offer Women Empowerment Through Women's Entrepreneurial Development? *Finance Accessibility and Women Empowerment*, January 2022, Volume 12, p:1-16.
- Aras, A. (2017). Small and Medium Enterprises Financing, ESCAP United Nations.
- Banding, M. And Panglima, C. (2020). *Financial Technology for Smes Capital Problems with Crowdfunding Method*.
- Budiantoro, R., Alirastra, L., Pradipta, P. and Sri, H. (2019). Strategy Model of Financing Empowerment Programs for Development Micro and Small Business: A Case Study of Pembiayaan Usaha Syariah Programs in Mojokerto City. *Bappenas Working Papers*, Vol II No. 1 – Maret 2019.
- Chadiha, I. A. (2004). "Empowering African American women Informal caregivers: A Literature synthesis and practice strategies". Social work. New York.
- Cheng, C. H., and Lin, Y. (2002). Evaluating the best main battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation. *European journal of operational research*, 142(1), 174-186.
- Fianto, Bayu Arie; H ayu Maulida, Nisful Laila (2019). *Determining factors of nonperforming financing in Islamic microfinance institutions*.
- Franz, C. E. (2016). Financial Empowerment and Health Related Quality of Life in Family Scholar House Participants, *Journal of Financial Therapy*, Volume 7, 2016, 38-57.
- Habibi, A., Sarafrazi, A., and Izadyar, S. (2014). Delphi technique theoretical framework in qualitative research. *The International Journal of Engineering and Science*, 3(4), 8-13.
- Ishikawa, A., Amagasa, M., Shiga, T., Tomizawa, G., Tatsuta, R., and Mieno, H. (1993). The max– min Delphi method and fuzzy Delphi method via fuzzy integration. *Fuzzy Sets and Systems*, 55, 241– 253.
- Jones, A. Z. and Shourideh, A. (2017). External Financing and the Role of Financial Frictions over the Business Cycle: Measurement and Theory. *Journal of Monetary Economics*, 128. doi: 10.1016/j.jmoneco.2017.08.001.
- Noorderhaben, N. (1995). *Strategic decision making*. UK: Addison-Wesley.
- Sajuyigbe, A. S. (2021). Financial Empowerment and Entrepreneurial Venture Creation among NGOs' Beneficiaries in Kwara State, Nigeria: An Empirical Investigation, *The Journal of Entrepreneurial Finance*. Volume 23, No. 1, Summer 2021. 45-58.

- Tahira, M., Wajid, K., Rubina, B., Madeline, B. and Shafiq, J. (2018). 'Individually-led' or 'female-male partnership' models for entrepreneurship with the BISP support: The story of women's financial and social empowerment from Pakistan, *Women's Studies International Forum*, 68 (2018) 1–10.
- Utami, A. and Lantu, T. (2013). *Development Competitiveness Model for Small Medium Enterprises among the Creative Industry in Bandung*.
- Villegas, B. S. (2015). Factors influencing administrators' empowerment and financial management effectiveness, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 176 (2015) 466 – 475.
- Wu, Ch.-H. and Fang, W.-Ch. (2011). Combining the Fuzzy Analytic Hierarchy Process and the fuzzy Delphi method for developing critical competences of electronic commerce professional managers; *Qual Quant*, Vol. 45, PP. 751–768.
- Zhang, D. and Yumei, G. (2019). Financing R&D in Chinese private firms: Business associations or political connection? *Economic Modelling*, 79 :247–261.