



## طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری

مهدی حسین پور<sup>۱</sup>

محمد جواد جمشیدی<sup>۲</sup>

حسین کریمی<sup>۳</sup>

میلاذ بخشم<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۴/۲۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۷/۱۴

### چکیده

امروزه شرکت‌های کوچک و متوسط به عنوان یکی از حوزه‌هایی که توانایی بالایی در توسعه ملی و منطقه ای دارد شناخته می‌شود و به بهبود فناوری محلی و توسعه کارآفرینان بومی کمک می‌کنند. این مقاله با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهر کرمانشاه با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری تهیه شده است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر روش شناسی کیفی با رویکرد تو صیفی تحلیلی هست. جهت تهیه داده‌ها ابتدا با مرور مبانی نظری و استفاده از نظر ۱۹ متخصص به عنوان اعضای پانل از طریق روش دلفی مهم‌ترین عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهر کرمانشاه شناسایی و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از ۱۹ متخصص در روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارشناسان و خبرگان در حوزه کسب و کارهای کوچک و متوسط بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۱ نفر انتخاب شدند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که از بین عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط، حمایت‌های همه جانبه دولت به عنوان کلیدی ترین عامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهر کرمانشاه شناخته شده است.

### کلمات کلیدی

شرکت‌های کوچک و متوسط، توسعه ملی و منطقه‌ای، موفقیت، رویکرد تفسیری ساختاری.

۱- گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران. mahdi.hosseinpour65@gmail.com

۲- گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران. jamshidi.razi@gmail.com

۳- گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران. hossein.karimi\_iran2020@yahoo.com

۴- گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران. (نویسنده مسئول) da.miladbakhsham@gmail.com

امروزه شرکت‌های کوچک و متوسط به‌عنوان یکی از حوزه‌هایی که توانایی بالایی در توسعه ملی دارد شناخته می‌شود. این امر به دلیل توانایی این شرکت‌ها در کاهش نرخ بیکاری و تأثیر اجتماعی آن می‌باشد (گینتینگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). در واقع شرکت‌های کوچک و متوسط نقش بسیار مهمی در اقتصاد مدرن بازی می‌کنند (من<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). شرکت‌های کوچک و متوسط روند رشد اقتصادی را بهبود بخشیده و با افزایش توان رقابتی، خلق ثروت را تحقق می‌بخشند. در واقع آن‌ها ابزاری برای تقویت وضعیت اقتصادی و موتور توسعه برای تحریک بازیابی در پی رکود عقلی می‌شوند و به طور متوسط توانایی اختصاص بیش از نیمی از تولید ناخالص داخلی و اشتغال را در هر کشوری که توجه کافی به این شرکت‌ها را داشته باشند دارا هستند (ان یونی و بونگا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). پتانسیلی که این شرکت‌ها در زمینه تسریع دستیابی به اهداف اجتماعی و اقتصادی دارند (چانگ و چنگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹) به خاطر تأثیرات مثبت و قابل توجه آن‌ها در اشتغال، نواری‌های تکنولوژیکی و پرداختن به مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی می‌باشد (وستمن<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). شرکت‌های کوچک و متوسط مرکز اقتصاد هر کشوری در جهان هستند و با فعالیت خود، قادر به حل مشکلات و پر کردن شکاف‌هایی هستند که شرکت‌های بزرگ قادر به انجام این کار نخواهند بود (ماگایسا و ماتیبیرا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). این شرکت‌ها بخش بزرگی از کل رشد اشتغال کشورهای مختلف جهان را تشکیل می‌دهند و به طور متوسط سهم قابل توجهی از افزایش تولید ناخالصی داخلی در این کشورها دارند (چانگ و چنگ، ۲۰۱۹).

آمارها نشان می‌دهند ۹۹/۸٪ کل بنگاه‌های فعال اتحادیه اروپا را شرکت‌های کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند و این بنگاه‌ها ۸۹ میلیون شغل (یعنی حدود ۷۰٪ کل اشتغال این اتحادیه را) ایجاد کرده‌اند (مولر<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)؛ علاوه بر این، SME ها حدود ۵۶٪ تولید ناخالص داخلی بسیاری از کشورهای اروپایی را تشکیل می‌دهند (پلتنو و بارخاتو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶). در ایران نیز کسب و کارهای کوچک و متوسط ۹۱/۵٪ کل واحدهای دارای پروانه صنعتی را شکل می‌دهند اما علی‌رغم درصد بالای حضورشان، این بنگاه‌ها تنها ۲۴/۴٪ از سرمایه و ۴۲/۲٪ از اشتغال کل صنعت را در دست دارند (سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی<sup>۹</sup>، ۱۳۹۳). مقایسه این آمارها بیانگر وجود ظرفیت و قابلیت این بنگاه‌ها به‌منظور افزایش سطح اشتغال و بهبود وضعیت توزیع درآمد در ایران است.

مفهوم عوامل موفقیت یک شرکت برای اولین بار توسط دنیل<sup>۱۰</sup> در سال ۱۹۶۱ بیان شد و این مفهوم در سال ۱۹۷۹ توسط راک آرت<sup>۱۱</sup> توسعه داده شد. راک آرت عوامل موفقیت یک شرکت را محدود به حوزه‌هایی می‌داند که با تأثیر بر مزیت رقابتی یک شرکت، موفقیت آن را تضمین می‌کند (مابهانگو و

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

فن درپول<sup>۱۱</sup>، (۲۰۱۷). سیمپسون<sup>۱۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲)، بیان می‌کنند که هنگامی یک شرکت بتواند روند رو به رشد خود را در امر سودآوری حفظ و به تجارت خود ادامه بدهد، می‌توانیم آن را در زمره شرکت‌های موفق بدانیم (مابهانگو و فن درپول، ۲۰۱۷). اهمیت بسیار زیاد کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصاد کشورها، چالش‌ها و مشکلات آن‌ها در مسیر بقا و موفقیت خود و نرخ بالای شکست آن‌ها در سال‌های اولیه فعالیت خود (آذرو همکاران، ۱۳۹۰)، ضرورت بررسی دقیق عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط را نشان می‌دهد. در این پژوهش سعی بر آن داریم که با بررسی و تعیین علل موفقیت بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران، راهکارهایی عملی به منظور کاهش نرخ شکست کسب و کارهای کوچک و متوسط ابراز کرده و در نتیجه احتمال موفقیت آن‌ها را تا حد امکان افزایش دهیم تا بدین طریق جامعه بتواند بیش‌ازپیش از مزایای این بنگاه‌ها بهره‌مند گردد. این پژوهش به دنبال دو سوال زیر می‌باشد که عبارت‌اند از:

۱. عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهر کرمانشاه کدام اند؟

۲. اولویت بندی و سطح بندی عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهر

کرمانشاه چگونه است؟

### **مبانی نظری و پیشینه پژوهش**

#### **کسب و کارهای کوچک و متوسط**

ادبیات مربوط به کسب و کارهای کوچک و متوسط بسیار گسترده است و این گستردگی نیز باعث شده است که در کشورهای مختلف، تعریف‌های گوناگونی برای این کسب و کارها ارائه شود. واژه SME به معنای بنگاه‌های کوچک و متوسط است. شرکت کوچک و متوسط یک شرکت اقتصادی تولیدی مستقل است که توسط یک فرد یا یک نهاد تجاری مدیریت می‌شود (بریشا و پوللا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۵). می‌توان شرکت‌های کوچک و متوسط را به عنوان یک ابزار اصلی در جهت توسعه نوآوری فنی و توسعه محصولات و خدمات جدید معرفی کرد. شرکت‌های کوچک و متوسط با توجه به ماهیت خود، رقابت‌پذیری را افزایش و به دنبال آن یک اقتصاد کارا تر با بهره‌وری بالاتر را به دنبال خواهند داشت (آیاندیو و هوتون<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۷). با توجه به مزایایی که شرکت‌های کوچک و متوسط برای هر منطقه‌ای به دنبال خواهند داشت، هیچ‌گاه نمی‌توان سهم این کشورها را در توسعه ملی نادیده گرفت. مهم‌ترین این مزایا عبارت‌اند از: ایجاد اشتغال

## طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

برای شهروندان، تشویق خوداشتغالی و کارآفرینی، ایجاد طرح‌های پشتیبانی از توسعه قدرت منابع انسانی از طریق آموزش کارآفرینان، کاهش وابستگی افراد به دولت و استخدام در شرکت‌های بزرگ، توسعه روستایی و محقق‌سازی گسترده‌ی اقتصاد و ارتقا وضعیت اجتماعی (بی‌تو<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۶). به‌طور کلی SMEها ابزاری برای آموزش، توسعه‌ی مهارت‌های فنی و مدیریتی و استخدام افراد و نیروی کار محلی هستند؛ علاوه بر این اجازه ایجاد نسل جدیدی از مخترعان و سرمایه‌گذاران را می‌دهند و به‌عنوان منبعی از نوآوری و گسترش ایده‌های جدید تلقی می‌شوند (لند<sup>۱۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). در ایالات متحده کسب و کارهای کوچک و متوسط به‌عنوان کسب‌وکارهایی مستقل و متشکل از ۵۰۰ کارمند تعریف می‌شوند از سوی دیگر در ژاپن شرکت‌های کوچک و متوسط عموماً کسب‌وکارهایی هستند که بین ۴ تا ۲۹۹ کارمند را به خدمت گرفته‌اند اما متداول‌ترین شکل SME شرکت‌هایی با تعداد کارمند کمتر از ۲۵۰ نفر می‌باشد (لند و همکاران، ۲۰۱۶).

در ایران نیز برای دسته‌بندی و تعریف بنگاه‌های کوچک و متوسط اقتصادی معیارهایی دارند: مرکز آمار ایران به‌را اساس کتاب آمار ۱۹۹۹، بنگاه‌ها را به چهار گروه تقسیم‌بندی کرده است، بنگاه‌های دارای ۱-۹ کارگر (خرد)، ۱۰-۴۹ (کوچک)، ۵۰-۹۹ (متوسط)، و بیش از ۱۰۰ کارگر (بزرگ). سازمان صنایع کوچک و واحدهایی را کوچک قلمداد می‌کند که میزان سرمایه‌گذاری ثابت آن‌ها تا ۵۰۰ میلیون ریال در یک واحد تولیدی باشد، میزان اشتغال حداکثر ۵۰ نفر باشد، جنبه هنری نداشته باشد، مکانیزه باشد و سرمایه آن‌ها کاملاً ایرانی باشد. این سازمان همچنین میزان اشتغال بین ۵۰ تا ۱۵۰ را نیز به‌عنوان کسب‌وکار متوسط و بالاتر از این اشتغال را کسب‌وکار بزرگ تلقی می‌کند (کمالی سیدبیگلو و تقی زاده، ۱۳۹۶). در ایران نیز کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نقش بسزایی در توسعه و رشد اقتصادی ایفا می‌کنند. بر اساس گزارش سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران، حدود نود درصد بنگاه‌های اقتصادی در ایران را بنگاه‌هایی با کمتر از ۵۰ نفر کارمند تشکیل می‌دهند (آذر و همکاران، ۱۳۹۰).

### **موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط**

کلمه موفقیت در لغت به معنای دستیابی به هدف و یا انجام کار مورد نظر است (لغت‌نامه دهخدا) و هنگامی که این کلمه با اهداف سازمانی پیوند می‌خورد، می‌تواند معانی متفاوتی را از خود ساطع نماید؛ برخی از این اهداف می‌توانند شامل توسعه و گسترش مرزهای سازمانی، افزایش سطح فروش یا سود خالص سازمان و مواردی از این قبیل باشند اما آنچه در این پژوهش از آن به‌عنوان موفقیت یک کسب‌وکار کوچک و متوسط یاد می‌شود، بقاء آن بنگاه در یک بازه زمانی حداقل ۵ ساله هست؛ به‌عبارت‌دیگر از آنجایی که ۸۰٪ بنگاه‌های تازه تأسیس در سال‌های آغازین عمر خود با شکست مواجه

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

می‌شوند (بالانتین<sup>۱۷</sup> و همکاران، ۱۹۹۸)، لذا SME هایی که توانسته‌اند بیش از ۵ سال در بازار به فعالیت خود ادامه دهند را می‌توان SME های موفق نامید.

از عوامل داخلی که در موفقیت یک بنگاه کسب و کار کوچک و متوسط تأثیرگذار است را می‌توان به مواردی همچون افزایش مهارت‌های مدیریتی، استراتژی‌های مناسب کسب و کار، توسعه و برنامه‌ریزی مالی مدیریت منابع انسانی، بازاریابی و تولید اشاره کرد. مهم‌ترین عوامل خارجی نیز که موفقیت و تداوم آن در یک بنگاه کسب و کار کوچک و متوسط را تحت تأثیر قرار می‌دهد می‌توان قوانین و مقررات کار، تغییرات فناورانه، مشکلات تأمین کنندگان، شرایط پیش‌بینی نشده محیطی، مقررات و وضع قوانین دولتی، تغییرات مکرر در شرایط بازار، مشکلات مربوط به تغییر مستمر در نگرش مشتری، رقابت و رکود اقتصادی نام برد (وایچ واردانا<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۸). از عوامل خارجی تأثیرگذار در موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توان به چارچوب قانونی تحلیگر، نبود حوزه محدود برای نفوذ به بازار صادرات، دسترسی به منابع مالی و نیروی انسانی کارآمد اشاره کرد (وایچ واردانا، ۲۰۱۸).

### **پیشینه پژوهش**

مطالعه‌ای با بررسی عوامل موفقیت در کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشور عربستان سعودی انجام شد. با انجام تجزیه و تحلیل عوامل اکتشافی، عوامل مؤثر در ۶ دسته تقسیم‌بندی شدند که این ۶ دسته عبارت‌اند از: عوامل فردی، ویژگی‌های کسب و کار، عوامل مدیریتی، پشتیبانی تجاری، دسترسی به سرمایه و محیط کسب و کار. نتایج تحقیق نشان داد که پشتیبانی تجاری مهم‌ترین عامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در عربستان سعودی بوده و به دنبال آن عوامل فردی، در دسترس بودن سرمایه و عوامل مدیریتی مهم‌ترین این عوامل بودند و از طرفی ویژگی‌های کسب و کار و محیط کسب و کار کمترین تأثیر را در موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط داشته‌اند (ال تیت<sup>۱۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

این‌تانون<sup>۲۰</sup> و همکاران (۲۰۱۹) عوامل مؤثر بر موفقیت و توسعه پایدار کسب و کارهای کوچک و متوسطی یکی از شهرهای صنعتی تایلند را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این مطالعه حاکی از آن بود که عواملی همچون سرمایه (منابع مالی)، سیستم حسابداری، تعاملات خارجی و شبکه‌ی اطلاعاتی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت این SME ها می‌باشد. از طرفی ضریب همبستگی بالایی بین سطح تولید و

### طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

بازاریابی وجود داشت که نشان می‌داد یکی از عوامل تأثیرگذار دیگر بر عملکرد و موفقیت شرکت بازاریابی و مشارکت اعضاء کار می‌باشد.

مطالعه‌ای که باهدف بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در سودان انجام شد نهایتاً مشخص شد که عواملی همچون خصوصیات کسب و کارهای کوچک و متوسط، انتظارات و بازار، روش انجام تجارت و منابع مالی و انسانی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد این شرکت‌ها می‌باشند. از طرفی همکاری بین شرکتی نیز، به‌طور مثبت به کسب مشروعیت سازمانی، تمرکز بر کسب‌وکار اصلی خود، یادگیری مهارت‌های جدید و سازگار شدن با تغییرات سریع تکنولوژیکی کمک می‌کند. رقابت سایر شرکت‌ها نیز مهم‌ترین عامل خارجی تأثیرگذار بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسطی سودان در این مطالعه معرفی شد (ال تهیر<sup>۲۱</sup>، ۲۰۱۸).

کمالی سیدبیگلو و تقی زاده (۱۳۹۶) نیز زیرمعیارهای مربوط به منابع انسانی شامل تخصص، تحصیلات، مهارت کار گروهی و تجربه را مهم‌ترین عوامل در موفقیت کسب‌وکارها می‌داند؛ وی همچنین معیارهای استراتژیک، کارآفرینانه، مالی، کسب‌وکار، قوانین، تکنولوژی، بازاری و درنهایت معیارهای مربوط به ویژگی‌های محصول را از جمله عوامل تأثیرگذار بر موفقیت کسب‌وکارها قلمداد می‌کند.

حسینی و همکاران (۱۳۹۵) مطالعه‌ای با عنوان سنجش میزان موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان قم انجام دادند. نتایج به‌دست‌آمده بیانگر عدم موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در سطح استان و لزوم پیگیری جدی را در خصوص تلاش برای موفقیت این نوع کسب‌وکارها نشان می‌دهد.

ملاشاهی و ظریفیان (۱۳۹۴) مطالعه‌ای تحت عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط زراعی و باغی شهرستان بابل انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که تجربه کار کشاورزی مدیران این کسب‌وکارها، تعداد اعضای خانوار مدیر، میزان وام دریافتی برای احداث کسب‌وکار، تحصیلات مدیر، سن مدیر، تعداد نیروی کار مشغول در کسب‌وکار، فاصله محل کسب‌وکار تا شهر مقدار سطح زیر کشت به موفقیت این کسب‌وکارها تأثیر معنی‌داری داشتند.

### **روش‌شناسی پژوهش**

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر روش‌شناسی کیفی با رویکرد توصیفی تحلیلی هست. با توجه به هدف پژوهش، جامعه مورد مطالعه صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و خبرنگاران حوزه کسب‌وکار در شهر کرمانشاه بود که ۲۱ نفر از این افراد با توجه به شاخص‌هایی همچون تجربه، تخصص،

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

تمایل، توانایی و در دسترس بودن با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند انتخاب گردید. در ابتدای روند تهیه و تولید داده‌ها، ابتدا با مرور مبانی نظری مرتبط با پژوهش، استفاده از نظر خبرگان، مهم‌ترین عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط شناسایی شد. بعد از شناسایی این موانع از طریق روش دلفی (در ۲ مرحله) مهم‌ترین عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط مشخص و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از مدل‌سازی تفسیری - ساختاری استفاده گردید. به منظور تایید روایی پرسشنامه‌های ساخته شده، از روش محتوایی (CVR) استفاده گردید که براین اساس از ۲۱ نفر از اعضای خبرگان خواسته شد، امتیازهای مدنظر خود را به هریک از عوامل اعمال کنند. پس از این کار با توجه به اینکه مقدار CVR مقیاس بزرگ تری از ۰/۴۹ است، اعتبار محتوایی مولفه‌های پژوهش تأیید گردید (جدول ۲). روش تفسیری - ساختاری فرآیندی است که در آن متغیرهای وابسته پژوهش به صورت مستقیم و غیرمستقیم به شکل مدلی در خواهند آمد که این مدل به شکل یک الگوی طراحی شده گرافیکی است که با توجه به ویژگی‌های خود، شکل پیچیده متغیرها را بانظم بخشی و جهت‌دهی به آن، ساده‌تر خواهد کرد. مهم‌ترین ویژگی این روش، تفسیری بودن (تصمیم گروهی متخصصین و خبرگان درباره متغیرها و ارتباط بین آن‌ها)؛ ساختاری بودن آن (یک ساختار کلی از مجموعه پیچیده متغیرها)؛ روشی برای مدل‌سازی (تصویر و شکل از روابط خاص متغیرها و ساختار کلی سیستم) و نظم‌بخشی و جهت‌دهی (نظم‌بخشی و جهت‌دهی به متغیرها و روابط بین آن‌ها) می‌باشد (علی اکبری و اکبری، ۱۳۹۶؛ مودگال<sup>۲۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). روش مدل‌سازی تفسیری - ساختاری، فرآیندی هفت مرحله ایست که این مراحل عبارت‌اند از: شناسایی متغیرهای مرتبط با مسئله، تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری<sup>۲۳</sup>، تشکیل ماتریس دسترسی اولیه<sup>۲۴</sup>، ایجاد ماتریس دسترسی نهایی<sup>۲۵</sup>، تعیین روابط و سطح‌بندی شاخص‌ها و ترسیم شبکه مدل تعاملات (مودگال و همکاران، ۲۰۱۰). در بخش یافته‌های پژوهش این مراحل به ترتیب ذکر شده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

با توجه به چک‌لیست تهیه‌شده از مبانی نظری و نظر خبرگان تعداد ۳۲ عامل در این تحقیق شناسایی شدند. چک‌لیست امتیازی بر مبنای مقیاس لیکرت (۷ گزینه‌ای) در اختیار خبرگان قرار گرفت و برحسب میانگین و ضریب توافق معیارها جهت حضور در مدل نهایی تأیید یا حذف می‌گردند. نتایج دور اول دلفی در جدول ۱ نشان داده شده است. لازم به ذکر است در دور اول دلفی از هریک از افراد خواسته شد در

### طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت ... /حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

صورت وجود، دیگر عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط را که در میان عوامل مذکور ذکر نشده است را قید کنند. نتایج دور دوم دلفی نیز در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱: نتایج دور اول دلفی (یافته های پژوهشگر)

منبع	عامل	میانگین	ضریب توافق	تائید / حذف
کیاتچارنیپول و همکاران، ۲۰۱۵	استفاده از مشاوران متخصص	۵/۰۳	۰/۵۴	تائید
راگاف و همکاران، ۲۰۰۴	راهبرد سازمان به طور عام	۴/۶	۰/۴۴	حذف
جسرا و همکاران، ۲۰۱۱	میزان تجربه و مهارت مدیر	۵/۰۱	۰/۵۹	تائید
قوش، ۲۰۰۱	ارتباطات درونی بنگاه کسب و کار	۴/۸۷	۰/۴۱	حذف
بنزینگ، ۲۰۰۹	مسئولیت اجتماعی بنگاه کسب و کار	۴/۲۱	۰/۴۴	حذف
کلوساماس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جسرا و همکاران، ۲۰۱۱	حمایت و تعهد مدیریت بنگاه	۵/۳۶	۰/۶۰	تائید
کمایل، ۲۰۱۵	آمادگی کارآفرینی کسب و کار	۴/۸۳	۰/۴۴	حذف
راگاف و همکاران، ۲۰۰۴	وجود قوانین تسهیل کننده و نبود قوانین بازدارنده	۵/۷۶	۰/۷۷	تائید
کلوساماس و همکاران، ۲۰۱۱	طرح کسب و کار	۴/۹۱	۰/۴۷	حذف
راگاف و همکاران، ۲۰۰۴	توانایی رقابت بنگاه کسب و کار	۵/۸۲	۰/۷۷	تائید
مارتین و رایت، ۲۰۰۵	دسترسی به اطلاعات	۴/۳۳	۰/۴۵	حذف
مازارول و چو، ۲۰۰۳	قانونی بودن	۴/۹۸	۰/۴۹	حذف
جسرا و همکاران، ۲۰۱۱	حمایت های همه جانبه دولت	۵/۴۷	۰/۶۳	تائید
بنزینگ، ۲۰۰۹	وجود انجمن ها و تشکل های صنعتی فعال	۴/۷۳	۰/۴۳	حذف
وارن و هاتچینسون، ۲۰۰۰	توانایی مقابله با رویدادهای غیر منتظره	۴/۰۸	۰/۴۷	حذف
مان و همکاران، ۲۰۰۲	مدیر یامالک بنگاه کسب و کار میزان تحصیلات	۵/۰۳	۰/۹۲	تائید
مان و همکاران، ۲۰۰۲	هماهنگی هزینه و فایده	۴/۹۱	۰/۴۹	حذف
وارن و هاتچینسون، ۲۰۰۰	تنوع فعالیت های تجاری	۴/۸۳	۰/۴۴	حذف
بنزینگ، ۲۰۰۹	سرمایه اجتماعی	۵/۸۲	۰/۷۱	تائید
کرو و اندرسون، ۲۰۰۶	تمرکز بر رشد و توسعه سازمانی	۴/۸۴	۰/۳۹	حذف
راگاف، ۲۰۰۴	زیرساخت های سازمانی	۵/۸۲	۰/۷۱	تائید
مورسی، تن و چو، ۲۰۱۲	اقدامات مربوط به مدیریت منابع انسانی	۵/۱	۰/۶۲	تائید
کرو و اندرسون، ۲۰۰۶	حمایت از سرمایه های فکری	۴/۷۳	۰/۴۲	حذف



**فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹**

تایید	۰/۸۱	۵/۹	حمایت دوستان و خانواده	کرو و اندرسون، ۲۰۰۶
حذف	۰/۳۹	۴/۸۴	تخصیص مطلوب منابع	مورسی و همکاران، ۲۰۱۲
تأیید	۰/۸۱	۵/۹	فناوری اطلاعات استفاده شده در بنگاه کسب و کار	مورسی و همکاران، ۲۰۱۲
حذف	۰/۴۴	۴/۶	امنیت سرمایه گذاری	کلوساماس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جسرا و همکاران، ۲۰۱۱
تأیید	۰/۸۳	۵/۶	سرمایه مالی	کلوساماس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جسرا و همکاران، ۲۰۱۱
تأیید	۰/۸۹	۵/۸۳	نوآوری کسب و کار	کیاتچارنیول و همکاران، ۲۰۱۵
تأیید	۰/۸۹	۶/۱	ارتباطات درونی بنگاه کسب و کار	مورسی و همکاران، ۲۰۱۲
تأیید	۰/۹۲	۵/۲۳	فرهنگ سازمانی غالب بر بنگاه کسب و کار	بهروزی و محمد علی تبار، ۱۳۹۲
تأیید	۰/۵۸	۵/۷	شبکه سازی کسب و کار	جسرا و همکاران، ۲۰۱۱

**جدول ۲: نتایج دور دوم دلفی (یافته های پژوهشگر)**

عامل	میانگین	ضریب توافق	تأیید / حذف
استفاده از مشاوران متخصص	۵/۲۳	۰/۹	تأیید نهایی
میزان تجربه و مهارت مدیر	۵/۹۷	۰/۸۹	تأیید نهایی
حمایت و تعهد مدیریت بنگاه	۶/۰۳	۰/۶۵	تأیید نهایی
وجود قوانین تسهیل کننده و نبود قوانین بازدارنده	۵/۴	۰/۸۰	تأیید نهایی
توانایی رقابت بنگاه کسب و کار	۵/۶۴	۰/۶۹	تأیید نهایی
حمایت های همه جانبه دولت	۵/۹	۰/۶۹	تأیید نهایی
میزان تحصیلات مدیر یا مالک بنگاه کسب و کار	۶/۰۳	۰/۹۱	تأیید نهایی
سرمایه اجتماعی کسب و کار	۵/۷۹	۰/۸۸	تأیید نهایی
اقدامات مربوط به مدیریت منابع انسانی	۵/۰۳	۰/۶۹	تأیید نهایی
فناوری اطلاعات استفاده شده در بنگاه کسب و کار	۵/۸۹	۰/۷۱	تأیید نهایی
سرمایه مالی (دسترسی به سرمایه)	۵/۴۳	۰/۷۵	تأیید نهایی
نوآوری کسب و کار	۵/۸۶	۰/۷	تأیید نهایی
ارتباطات درونی بنگاه کسب و کار	۵/۹۷	۰/۸۹	تأیید نهایی

### طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

فرهنگ سازمانی غالب بر بنگاه کسب و کار	۵/۲۳	۰/۹	تأیید نهایی
شبکه سازی کسب و کار	۶	۰/۷۹	تأیید نهایی
حمایت دوستان و خانواده	۵/۶۹	۰/۸۰	تأیید نهایی
زیرساخت‌های سازمانی	۵/۱۲	۰/۶۸	تأیید نهایی

همان طور که گفته شد روش مدل سازی تفسیری- ساختاری، فرآیندی است هفت مرحله‌ای که این مراحل به ترتیب در ادامه بیان شده اند.

#### **گام اول: شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط**

با توجه به مراحل انجام گرفته دلفی و نتایج به دست آمده (جدول ۲) و بهره گیری از نظر خبرگان پژوهش، ۱۷ عامل با بیشترین مقدار میانگین و ضریب توافق برای به کارگیری در روش مدل سازی تفسیری ساختاری مشخص گردید. این ۱۷ عامل در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

#### **گام دوم: ایجاد ماتریس خود تعاملی ساختاری**

در گام دوم با توجه به مشخص شدن عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در گام اول، باید این موارد مورد تحلیل قرار بگیرند. در واقع در این گام با استفاده از نظر ۹ خبره در زمینه کسب و کار (مدرسين و مالکان کسب و کار)، ارتباط بین دو عامل ( $p, q$ ) با توجه به جهت و نوع رابطه آنها مورد بررسی قرار گرفته است. برای نشان دادن این رابطه از ۴ نماد استفاده شده که نحوه استفاده از آنها بدین صورت خواهد بود؛  $V$  زمانی که  $p$  روی  $q$  تأثیر بگذارد،  $A$  زمانی که  $p$  از  $q$  تأثیر بپذیرد،  $X$  زمانی که یک ارتباط دوطرفه بین دو متغیر  $p$  و  $q$  وجود داشته باشد و در نهایت  $O$  زمانی که دو متغیر  $p$  و  $q$  هیچ ارتباطی با یکدیگر نداشته باشند.

با توجه به این موارد، جدول مربوط به ماتریس خود تعاملی ساختاری در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

جدول ۳: ماتریس خود تعاملی ساختاری (یافته های پژوهشگر)

عوامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷
۱		X	A	O	V	O	A	O	X	V	A	X	V	V	V	O	O
۲			V	O	V	O	X	V	V	V	A	V	V	V	V	A	V
۳				O	V	A	A	X	V	V	V	V	V	V	V	V	V
۴					V	A	O	O	O	V	V	O	O	O	V	V	V
۵						A	A	O	A	A	X	A	O	O	A	A	A
۶								O	V	V	V	V	O	V	V	V	V
۷									V	V	O	V	O	V	O	V	V
۸										A	X	O	A	V	X	O	V
۹											X	V	X	V	O	O	O
۱۰												V	V	X	O	O	O
۱۱												X	O	O	V	A	V
۱۲													A	O	A	O	A
۱۳														X	X	O	A
۱۴															A	O	A
۱۵																O	A
۱۶																	O
۱۷																	

گام سوم: ایجاد ماتریس دسترسی اولیه

در این گام، ماتریس دسترسی اولیه با توجه به ماتریس خود تعاملی ساختاری در گام قبل تشکیل شده است. ماتریس دسترسی اولیه با توجه به محل تلاقی متغیرها در ماتریس خود تعاملی ساختاری، مقادیر صفر و یک را پذیرفته است. قاعده تکمیل این ماتریس به صورت جدول ۴ است.

جدول ۴: جدول مربوط به تکمیل ماتریس دسترسی اولیه

(p,q)	(p,q)	(محل تلاقی سطر p و ستون q)
0	1	V
1	0	A
1	1	X
0	0	O

با توجه به جدول شماره ۵، جدول مربوط به ماتریس دسترسی اولیه در جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشم

جدول ۵: ماتریس دسترسی اولیه (یافته های پژوهشگر)

عوامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۳	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۴	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۳	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۴	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

**گام چهارم: ایجاد ماتریس دسترسی نهایی**

در این مرحله سازگاری درونی ماتریس دسترسی اولیه بررسی و برقرار می‌شود. ماتریس دسترسی نهایی در واقع همان ماتریس دسترسی اولیه است که سازگاری درونی آن برقرار شده است. این کار بدین صورت انجام خواهد گرفت که اگر  $(p, q)$  در ماتریس دسترسی اولیه دارای ورودی یک و  $(q, r)$  نیز مقدار یک را بپذیرند، در این صورت  $(p, r)$  نیز مقدار یک را باید در خود جای دهد. در این مرحله باید تریایی بین عوامل نیز بررسی شود؛ اگر  $p$  منجر به  $q$  و  $q$  منجر  $r$  شود، آنگاه  $p$  باید منجر به  $r$  شود. هوانگ و همکاران از قوانین ریاضی برای ایجاد سازگاری استفاده کردند بدین صورت که ماتریس دستیابی را به توان  $(r+1)$  می‌رساند و  $r \geq 1$  است. البته، عملیات به توان رساندن ماتریس باید طبق قاعده بولین  $(1+1=1, 1*1=1)$  باشد (الفت و شهریاری نیا، ۱۳۹۳). در این ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر عامل (مانع) نیز نشان داده شده است. قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر عامل در واقع تعداد "یک" های سطر و ستون هر عامل را نشان می‌دهد. خانه‌هایی نیز که با نشان  $(*)$  علامت گذاری شده است در ماتریس دسترسی اولیه مقدار صفر و اکنون بعد از برقراری سازگاری درونی، در ماتریس دسترسی نهایی مقدار یک را پذیرفته ماتریس دسترسی نهایی در جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

جدول ۶: ماتریس دسترسی نهایی (یافته های پژوهشگر)

عوامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	قدرت نفوذ
۱	۱	*۱	۱	۰	۱	۰	*۱	*۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۰	*۱	۱۴
۲	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱۴
۳	۱	*۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱۳
۴	*۱	*۱	۰	۱	۱	۰	+	*۱	*۱	۱	۱	*۱	*۱	*۱	۱	۱	۱	۱۴
۵	*۱	*۱	۰	۰	۱	۰	+	*۱	*۱	*۱	۱	*۱	+	+	*۱	۰	*۱	۱۰
۶	*۱	*۱	۱	۱	۱	۱	+	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱۶
۷	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۰	۱	۱۴
۸	*۱	*۱	۱	۰	*۱	+	+	۱	*۱	*۱	۱	*۱	*۱	*۱	۱	۰	*۱	۱۳
۹	*۱	۰	*۱	+	۱	+	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	+	+	۱۱
۱۰	*۱	۰	۰	+	۱	۰	+	*۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۰	+	۹
۱۱	۱	۱	۱	۰	*۱	+	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	*۱	۱	۱	۱۴
۱۲	۱	*۱	*۱	۰	*۱	۰	۰	۱	*۱	*۱	۱	۱	۱	*۱	*۱	۱	۱	۱۳
۱۳	*۱	۰	۰	+	*۱	+	*۱	+	*۱	*۱	۱	*۱	*۱	*۱	۱	۱	۱	۱۱
۱۴	+	+	*۱	+	۱	+	+	۱	*۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۰	+	۱۰
۱۵	*۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	۱	۱	۱	۱۱
۱۶	*۱	۱	*۱	۰	*۱	۰	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	*۱	۱	۱	۱۵
۱۷	*۱	۰	*۱	۰	۱	۰	+	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	+	۱۲
میزان وابستگی	۱۶	۱۱	۱۲	۳	۱۷	۱	۵	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۶	۱۶	۳	۱۴	-

**گام پنجم: تعیین سطح و اولویت بندی متغیرها**

در گام پنجم با توجه به ماتریس دسترسی نهایی (جدول شماره ۶)، جدول عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک تهیه شده است. عوامل پژوهش با توجه به میزان وابستگی شان در این جدول سطح بندی شده اند. مجموعه خروجی در واقع بیانگر "یک" های موجود در سطر هر متغیر و مجموعه ورودی نیز "یک" های ستون هر متغیر را نشان می دهد. پس از تعیین شدن سطح هر متغیر، در عملیات ریاضی سطح بعدی حذف خواهد شد. این کار تا سطح بندی کلیه عوامل پژوهش ادامه داشته است. عوامل

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت ... /حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

پژوهش در نه (۹) تکرار سطح‌بندی شده‌اند. نتایج نهایی مربوط به سطح‌بندی عوامل پژوهش در جدول شماره ۷ نشان داده شده است.

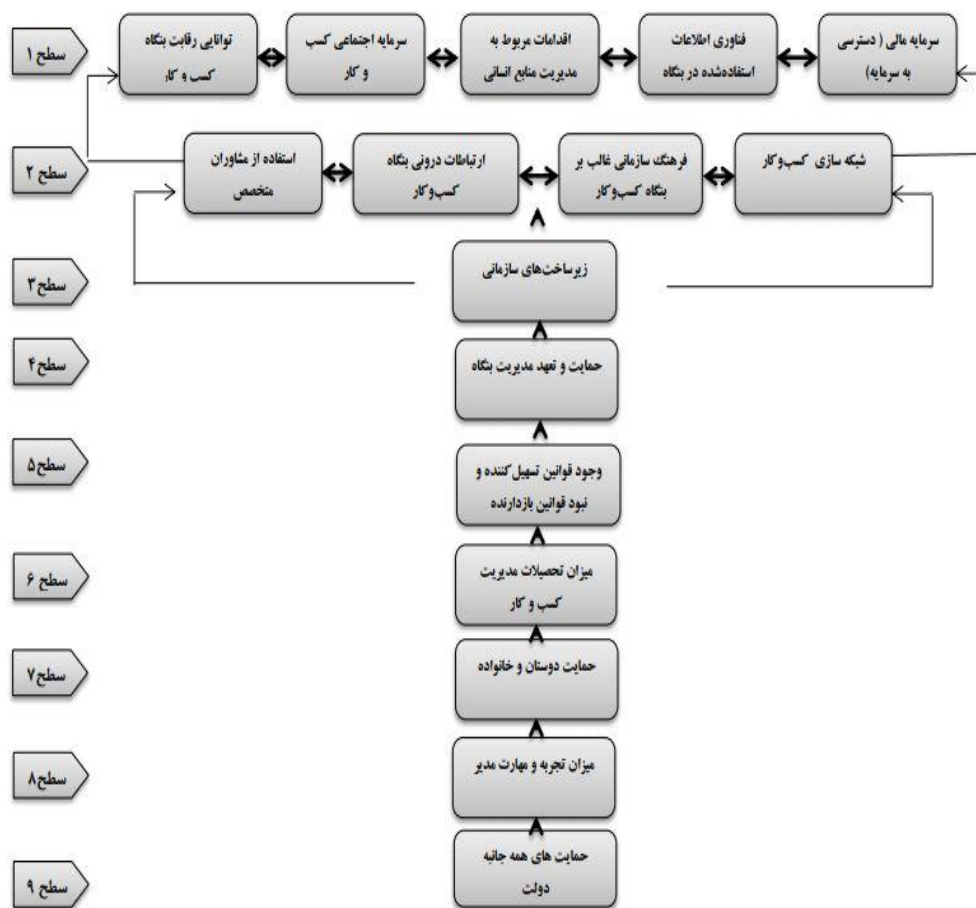
جدول شماره ۷: جدول مربوط به سطح بندی عوامل پژوهش (یافته های پژوهشگر)

تکرار	متغیر	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
اول	۵	۱۷،۱۵،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۵،۱۴،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۷
	۸	۱۷،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۷،۱۵،۱۴،
	۹	۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۱	۱۵،۱۴
	۱۰	۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۱	۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۱
	۱۱	۱۷،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۵،۳،۲،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۵،۳،۲،۱	۱۷،۱۵،۱۴،۱۳
	۱۲	۱۷،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۷،۱۵،۱۴،
دوم	۱	۱۵،۱۴،۱۳،۷،۳،۲،۱	۱۷،۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۵،۱۳،۷،۳،۲،۱	
	۱۳	۱۵،۱۴،۱۳،۱	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۴،۳،۲،۱	۱۵،۱۴،۱۳،۱	
	۱۴	۱۵،۱۴،۱۳،۲	۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۴،۳،۲،۱	۱۵،۱۴،۱۳،۲	
	۱۵	۱۵،۱۴،۱۳،۱	۱۷،۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۵،۱۴،۱۳،۱	
سوم	۱۷،۳	۱۷،۱۶،۱۵،۱۴،۱۳،۱۲،۱۱،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۷،۳		
چهارم	۳،۲	۱۷،۱۶،۱۴،۱۲،۱۱،۹،۸،۷،۶،۳،۲،۱	۳،۲		
پنجم	۲	۱۶،۸،۷،۶،۴،۲	۲		
ششم	۷	۱۶،۷	۷		
هفتم	۱۶	۱۶،۶،۴	۱۶		
هشتم	۴	۶،۴	۴		
نهم	۶	۶	۶		

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

**گام ششم: ترسیم مدل شبکه تعاملات**

سطح مربوط به هریک از عوامل پژوهش در گام قبلی مشخص شد. در این مرحله می‌توان با توجه به سطوح مشخص شده هر عامل، مدل نهایی موسوم به دایگراف را بر اساس ماتریس دسترسی نهایی ترسیم نمود. این مدل نهایی در اختیار متخصصین قرار گرفته که بعد از اصلاحات جزئی که این تیم انجام داده است، شکل نهایی (شکل شماره ۱) به صورت زیر در آمده است.



شکل ۱. مدل (دایگراف) نهایی پژوهش (یافته های پژوهشگر)

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت ... / حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

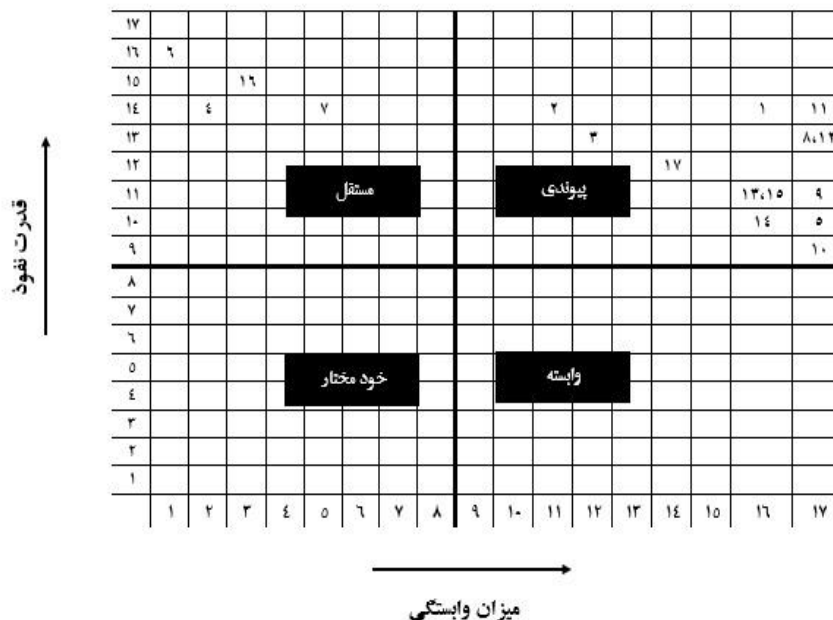
**گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی**

آخرین گام روش تفسیری- ساختاری، طبقه‌بندی عوامل پژوهش در چهار گروه مشخص است. نام و ویژگی‌های داین چهار گروه در جدول زیر نشان داده شده است. نتایج نهایی مربوط به طبقه‌بندی عوامل که با استفاده از ماتریس دسترسی نهایی صورت می‌گیرد، در جدول شماره ۸ نشان داده شده است

**جدول ۸: گروه‌های موجود در ماتریس قدرت نفوذ- میزان وابستگی**

شماره	نام گروه	ویژگی متغیرهای این گروه
۱	خودمختار	میزان وابستگی پایین، قدرت نفوذ پایین
۲	وابسته	میزان وابستگی بالا، قدرت نفوذ پایین
۳	پیوندی	میزان وابستگی بالا، قدرت نفوذ بالا
۴	مستقل	میزان وابستگی پایین، قدرت نفوذ بالا

با توجه شکل شماره ۲، عوامل ۷، ۴، ۱۶ و ۶ در ناحیه مربوط به گروه مستقل قرار گرفته‌اند که نشانگر قدرت نفوذ و میزان وابستگی پایین این عوامل است. عوامل ۱۰، ۹، ۸، ۵، ۳، ۲، ۱، ۱۷، ۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱ نیز در ناحیه مربوط به گروه پیوندی قرار گرفته‌اند که نشان دهنده قدرت نفوذ و میزان وابستگی بالای این عوامل است و هر گونه تغییر در این عوامل، تغییر در سایر عوامل را به دنبال خواهد داشت.



**شکل ۲: ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی عوامل پژوهش (یافته‌های پژوهشگر)**



### بحث و نتیجه گیری

امروزه شرکت‌های کوچک و متوسط به‌عنوان یکی از حوزه‌هایی که توانایی بالایی در توسعه ملی دارد شناخته می‌شود. این امر به دلیل توانایی این شرکت‌ها در کاهش نرخ بیکاری و تأثیر اجتماعی آن می‌باشد (گینتینگ و همکاران، ۲۰۱۹). شرکت‌های کوچک و متوسط روند رشد اقتصادی را بهبود بخشیده و با افزایش توان رقابتی، خلق ثروت را تحقق می‌بخشند. در واقع آن‌ها ابزاری برای تقویت وضعیت اقتصادی و موتور توسعه برای تحریک بازیابی در پی رکود عقلی می‌شوند و به‌طور متوسط توانایی اختصاص بیش از نیمی از تولید ناخالص داخلی و اشتغال را در هر کشوری که توجه کافی به این شرکت‌ها را داشته باشند دارا هستند (ان یونی و بونگا، ۲۰۱۸).

هدف این پژوهش طراحی مدل تحلیل تفسیری ساختاری (ISM) عوامل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد. پس از شناسایی عوامل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، از طریق تشکیل ماتریس دستیابی تلاش گردید مهم‌ترین سطوح مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار بگیرد. در تحلیل نتیجه به‌دست‌آمده باید گفت، اساسی‌ترین عوامل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای نتایج کسب‌شده، سطح نه و هشت که به ترتیب مربوط به عوامل حمایت همه‌جانبه دولت و میزان تجربه و مهارت‌های مدیر می‌باشد. نتایج تحلیل این پژوهش از جانب عامل حمایت همه‌جانبه دولت مشابه نتایج (جسرا و همکاران، ۲۰۱۱؛ راگاف و همکاران، ۲۰۰۴) و از جانب عامل میزان تجربه و مهارت‌های مدیر مشابه نتایج پژوهش (ال تیت و همکاران، ۲۰۱۹؛ ال تهیر، ۲۰۱۸؛ جسرا و همکاران، ۲۰۱۱؛ کمالی سیدبیگو و تقی زاده، ۱۳۹۶؛ ملاشاهی و ظریفیان، ۱۳۹۴) می‌باشد. در واقع این نتیجه بیان می‌کند که عامل دولت و حمایت‌های همه‌جانبه آن مؤثرترین و اساسی‌ترین عامل در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد.

دولت به طرق مختلف یا به‌عبارت‌دیگر از جوانب مختلف می‌تواند فعل حمایت خود را از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به مرحله اجرا درآورد. یکی از کلیدی‌ترین راه‌ها تدوین و مهیاسازی یک ساختار زمینه‌ای کارآمد، منسجم و چابک باهدف حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط خواهد بود. تمامی سطوح این ساختار باید اقدامات خود را در راستای حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و هموارسازی مسیر موفقیت آن‌ها برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی کنند. در این ساختار حمایت‌های دولت می‌تواند در قالب موارد حمایتی مختلف اعم از دسته حمایت‌های قانونی و اداری، تسهیلاتی و مالی و

## طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

نهادهای خدماتی به شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه شود. در دسته حمایت‌های قانونی و اداری می‌تواند موارد مختلفی قرار گیرد. یکی از این موارد حذف فرآیندهای بروکراتیک و در کنار آن کمینه‌سازی مراحل اداری پیش رو شرکت‌های کوچک و متوسط خواهد بود. در واقع امروزه بسیاری از این شرکت‌ها، بخش زیادی از منابع مالی و زمانی خود را صرف کسب مجوزات اداری و پشت سر گذاشتن مراحل متعدد و زمان‌بر اداری می‌کنند که بازنگری، اصلاح و یا حذف این مراحل از جانب دولت می‌تواند برای این‌گونه شرکت‌ها بسیار مثر واقع شود. یکی دیگر از مواردی که می‌تواند در این دسته حمایتی دولت قرار بگیرد وضع قوانین تسهیل‌گر و نبود قوانین بازدارنده می‌باشد. دولت می‌تواند با وضع قوانینی که موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را تسهیل بخشد و در کنار آن اصلاح و یا حذف قوانین بازدارنده، مسیر موفقیت این‌چنین کسب‌وکارهایی را هموار سازد. تحقق این امر با به‌کارگیری افراد متخصص و باتجربه در حوزه کسب‌وکار و کارآفرینی در سازمان‌ها و ارگان‌های قانون‌گذار و تصمیم‌گیرنده امکان‌پذیر خواهد بود. یکی دیگر از راه‌هایی که دولت می‌تواند با استفاده از آن نسبت با اصلاح قوانین وضع‌شده و وضع قوانین جدید تسهیل‌گر اقدام کند، بازخوردگیری از کسب‌وکارهایی خواهد بود که در معرض اجرای چنین قوانینی خواهند بود. بنابراین مهیاسازی زیرساختی برای ارتباط مؤثر با چنین کسب‌وکارهایی می‌تواند اقدامی مناسب در راستای اصلاح مستمر قوانین وضع‌شده از جانب دولت، قلمداد شود. در دسته دیگر حمایت‌های دولت یعنی دسته حمایت‌های مالی و تسهیلاتی نیز پتانسیل قرارگیری چندین اقدام از جانب دولت مشاهده می‌شود. یکی از مهم‌ترین مواردی که می‌تواند در این حوزه قرار بگیرد، اعطای تسهیلات مالی در قالب وام‌های مختلف با بازه‌های زمانی انعطاف‌پذیر با نرخ بهره پایین می‌باشد. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همواره در مسیر توسعه و موفقیت خود با مشکل بزرگی تحت عنوان دسترسی به سرمایه و تأمین مالی مواجه هستند که دولت می‌تواند با استفاده از منابع مالی در دسترس و از پیش برنامه‌ریزی‌شده خود به‌عنوان پیشران بخش مالی این کسب‌وکارها عمل کند. در نظرگیری شرایط مختلف و انعطاف‌پذیری قوانین دولت در بازپس‌گیری تسهیلات مالی اعطاشده یکی دیگر از اقداماتی است که دولت می‌تواند برای افزایش سطح کارآمدی این دسته اقدامات حمایتی خود انجام دهد.

بحران بیماری کووید-۱۹ (Covid-19) می‌تواند یکی از این شرایط خاص و بحرانی پیش‌آمده برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط باشد که آن‌ها را از مسیر عادی و رو به موفقیت خود خارج ساخته و کلیه جوانب فعالیت‌های آن‌ها را تحت تأثیر خود قرار داده است که این امر توجه، حمایت و انعطاف‌پذیری بیش‌ازپیش دولت را خواهد طلبید. ایجاد، توسعه و نظارت بر بانک‌های تخصصی در حوزه کسب‌وکار و کارآفرینی، معافیت یا تعویق در پرداخت مالیات و واسطه‌گری اعتباری بین شرکت و بانک توسط دولت

## فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

می‌تواند از دیگر اقدامات حمایتی دولت باشند که قابلیت قرارگیری در سایه این چتر حمایتی دولت را خواهند داشت. دسته دیگر حمایت‌های دولت، دسته زیرساخت‌های نهادی و خدماتی می‌باشد. اقداماتی که دولت می‌تواند در این حوزه در راستای حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط انجام دهد می‌تواند شامل توسعه و راه‌اندازی سازمان‌ها و ادارات حمایتی از فعالیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، تسهیل محیط نهادی حمایتی، ارائه خدمات مؤثر محلی از طریق نهادهای محلی و راه‌اندازی نهادهای اجرائی توسعه و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط باشد.

دیگر عامل کلیدی در سطح هشت بیان می‌کند که میزان تجربه و مهارت‌های مدیریت یکی دیگر از عوامل اساسی موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد. قرارگیری این عامل در چنین سطحی بیانگر اهمیت بالای نقش مدیر در موفقیت و توسعه یک کسب‌وکار می‌باشد. حوزه‌هایی که در دسته مهارت‌های موردنیاز مدیریت برا تحقق موفقیت یک کسب و کار قرار می‌گیرد می‌تواند شامل دانش مدیریت منابع انسانی (پاداش، انگیزه، استخدام و نگهداری)، دانش حمایت از سرمایه‌های فکری و آگاهی از قوانین مالکیت فکری، شبکه سازی مطلوب کسب و کار و ارتباطات درونی و بیرونی مؤثر، دانش بازار و بازاریابی و دانش تحلیل مسائل اقتصادی، سیاسی و اجتماعی و درک تاثیر این مسائل بر عملکرد کسب و کار باشد که هر یک از این موارد خود به تنهایی می‌تواند به عنوان یکی از عامل‌های موفقیت هر کسب و کاری ایفای نقش کند که این موضوع بیانگر تاثیر بسیار زیاد مهارت‌ها و ویژگی‌های مدیریتی بر موفقیت کسب و کارها می‌باشد. لازم به ذکر است دولت در رابطه با این عامل نیز می‌تواند با برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر با استفاده از منابع علمی بروز نسبت به تقویت و توسعه سطح مهارت‌های مدیریتی مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط عمل کند.

### **پیشنهادها**

به طور کلی پیشنهادهای حاصل از پژوهش به شرح زیر اعلام می‌شوند:

۱. بازنگری و اصلاح قوانین وضع شده از جانب مراجع ذی ربط و حذف فرآیندهای بروکراتیک و کمینه سازی مراحل اداری فعالیت‌های مربوط به کسب و کارهای کوچک و متوسط اعم از کسب مجوزات، تامین مالی و ....

## طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت .../حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

۲. مهیاسازی شبکه ارتباطی موثر میان دولت(سازمان ها و ارگان های مربوطه) با مالکان و مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط برای بازخوردگیری از نحوه تاثیر قوانین وضع شده و اقدامات صورت گرفته، که این کار میتواند با برگزاری جلسات منظم دولت با نمایندگان یا مدیران این کسب و کارها صورت بپذیرد. لازم به ذکر است این ارتباط موثر نیز میتواند از طریق احداث دفتر نمایندگی دولت در شهرک های صنعتی به منظور برقراری ارتباط دائم دولت با این شرکت ها انجام بپذیرد.
۳. دعوت از مدیران و مالکان کسب و کارهای کوچک و متوسط در برنامه های مناسب در صدا و سیما به منظور معرفی الگوی نقش و بیان مسائل و مشکلات مربوط به این کسب و کارها
۴. ارائه سبدهای از پیشنهادات و گزینه های مناسب در حوزه تسهیلات مالی از جانب دولت برای شرکت های کوچک و متوسط همراه با مشوق هایی از قبیل انعطاف پذیری، تعویق و یا معاف از بازپرداخت
۵. توسعه و راه اندازی سازمان ها و ادارات حمایتی و تسهیل محیط نهادی حمایتی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط و ایجادشرایطی برای ارتباط موثر این سازمان ها با کسب و کارهای کوچک و متوسط
۶. حمایت همه جانبه دولت از کسب و کارهای کوچک و متوسط در زمان جنگ اقتصادی و شرایط خاص مثل دوران بحران اپیدمی بیماری کووید ۱۹ از طریق اقداماتی از قبیل تعویق یا بازپرداخت وام ها و تسهیلات مالی، استمهال حق بیمه های پرداختی به سازمان های مربوطه و ...
۷. الزام سازمان ها و ارگان های دولتی و خصوصی و ارائه مشوق هایی از جانب دولت نسبت به استفاده از محصولات تولیدی داخل که بخشی از این محصولات توسط کسب و کارهای کوچک و متوسط تولید و تامین خواهد شد.
۸. برگزاری دوره های آموزشی منظم توسط دولت توسط کادر مجرب و متخصص با بهره گیری از علوم نوین در حوزه هایی از قبیل مدیریت منابع انسانی، بازاریابی، فروش، نیازسنجی، تحقیق و توسعه به منظور افزایش مهارت های مدیریتی جهت عملکرد بهتر در عرصه رقابت تجاری.

## منابع

- ۱) آذر، عادل؛ کردنائیچ، اسدالله؛ صادقی، آر.ش. (۱۳۹۰). طراحی مدل ریاضی اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک و متوسط بخش فناوری های برتر در ایران. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه تربیت مدرس.
- ۲) بهروزی، محمد مهدی؛ محمدعلی تبار، مهدی. (۱۳۹۲). شناسایی و تحلیل عوامل موثر در موفقیت انتقال تکنولوژی در بنگاههای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: بنگاههای دام و فرآورده های گوشتی ایران و استرالیا). توسعه تکنولوژی صنعتی ۲۲. ۴۵-۵۶.
- ۳) حسینی، سید محمد؛ طاهرپور کلانتری، حبیب الله؛ مرادی سیاهکلی، جواد. (۱۳۹۵). سنجش میزان موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط استان قم. کنفرانس جامع علوم مدیریت و حسابداری.
- ۴) علی اکبری، اسماعیل؛ اکبری، مجید. (۱۳۹۶). مدل سازی ساختاری تفسیری عوامل موثر بر زیست پذیری کلانشهر تهران. مدرس علوم انسانی (برنامه ریزی و آمایش فضا). ۱-۳۱.
- ۵) الفت، لعیا؛ شهریاری نیا، آر.ش. (۱۳۹۳). مدل سازی ساختاری تفسیری عوامل موثر بر انتخاب همکار در زنجیره تامین چابک. مدیریت تولید و عملیات، ۲، ۱۰۹-۱۲۸.
- ۶) کمالی سید بیگلو، میرتوحید؛ تقی زاده، رحیم. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت بنگاه های کوچک و متوسط با استفاده از فرایند تحلیل شبکه ای فازی؛ مطالعه موردی: بنگاه های مستقر در نواحی و شهرک های صنعتی شهرستان ارومیه. مجلس و راهبرد. ۲۹۱-۳۱۸.
- ۷) ملاشاهی، غلامعباس؛ ظریفیان، شاپور. (۱۳۹۶). عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط زراعی و باغی شهرستان زابل. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران. ۷۳۳-۷۴۲.
- 8) Al-Tit, A., Omri, A., & Euch, J. (2019). Critical Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia: Insights from Sustainability Perspective. *Administrative Sciences*, 9(2), 32.
- 9) Ayandibu, A. O., & Houghton, J. (2017). The role of Small and Medium Scale Enterprise in local economic development (LED). *Journal of Business and Retail Management Research*, 11(2).

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت ... /حسین پور، جمشیدی، کریمی و بخشیم

- 10) Ballantine, J., Levy, M., & Powell, P. (1998). Evaluating information systems in small and medium-sized enterprises: issues and evidence. *European journal of information systems*, 7(4), 241-251.
- 11) Benzing, C., Chu, H. M., & Kara, O. (2009). Entrepreneurs in Turkey: a factor analysis of motivations, success factors, and problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58-91.
- 12) Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining Small and Medium Enterprises: a critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*, 1(1), 17-28.
- 13) Brunswicker, S., & Vanhaverbeke, W. (2015). Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1241-1263.
- 14) Chang, A. Y., & Cheng, Y. T. (2019). Analysis model of the sustainability development of manufacturing small and medium-sized enterprises in Taiwan. *Journal of cleaner production*, 207, 458-473.
- 15) Chorev, S., & Anderson, A. R. (2006). Success in Israeli high-tech start-ups; critical factors and process. *Technovation*, 26(2), 162-174.
- 16) Chuthamas, Chittithaworn, M. D. Aminul Islam, Thiyada Keawchana and D. H. M. Yusuf (2011). "Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs)" in Thailand, *Asian Social Science*, 7.
- 17) Daniel, D. R. (1961). Management Information Crisis. In: *Harvard Business Review*, 39(5), 111-116.
- 18) Ebitu, E. T. (2016). Marketing strategies and the performance of small and medium enterprises in Akwa-Ibom State, Nigeria. *British Journal of Marketing Studies*, 4(5), 51-62.
- 19) Eltahir, O. A. B. (2018). Factors affecting the performance & business success of small & medium enterprise in Sudan ( Case study : Omdurman). *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research* . pp.14-22.
- 20) Ghosh, B. C., Liang, T., Meng, W. & Chan, T. T. B. (2001). The key success factors, distinctive capabilities and strategic thrusts of top SMEs in Singapore. *Journal of Business Research*, 51(3), 209–221.
- 21) Ginting, S., Mei, P., Fitriana, N., & Muda, I. (2019, May). Analysis of Boiler Operation Workload in Salted Fish Small Medium Enterprises (SMEs). In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 505, No. 1, p. 012151). IOP Publishing.

- 22) [https://www.mimt.gov.ir/web\\_directory/13543-گزارشات-سالانه-13543.html](https://www.mimt.gov.ir/web_directory/13543-گزارشات-سالانه-13543.html).
- 23) Intanon, R., Sumkaew, N., & Wattana, C. (2019). Factors Influencing the Success of Small and Medium Scale Manufacturing Enterprises. *Open Journal of Social Sciences*, 7(03), 335.
- 24) Jasra, Javed Mahmood, Asif Khan, Ahmed Imran Hunjra, Aziz Ur. Rehman and Rauf Azam (2011). "Determinants of Business Success of Small and Medium Enterprises", *International Journal of Business and Social Science*, 2(20).
- 25) Kemayel, Lina (2015). "Success Factors of Lebanese SMEs: An Empirical Study", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195.
- 26) Kiatcharoenpol, Tossapol, Tritos Laosirihongthong, Paul Chaiyawong and Camel Glincha-Em (2015). A Study of Critical Success Factors and Prioritization by Using Analysis Hierarchy Process in Lean Manufacturing Implementation for Thai SMEs, In *Proceedings of the 5th International Asia Conference on Industrial Engineering and Management Innovation (IEMI2014)* (pp. 295-298). Atlantis Press.
- 27) Lande, M., Shrivastava, R. L., & Seth, D. (2016). Critical success factors for Lean Six Sigma in SMEs (small and medium enterprises). *The TQM Journal*, 28(4), 613-635.
- 28) Mabhungu, I., & Van Der Poll, B. (2017). A review of critical success factors which drives the performance of micro, small and medium enterprises. *International Journal of Business and Management*.
- 29) Magaisa, G. M., & Matipira, L. (2017). Small and medium enterprises development in Zimbabwe. *Energy*, 50, 000.
- 30) Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of business venturing*, 17(2), 123-142.
- 31) Martin .Lynn M ،Wright .Len Tiu ( 2005)" No gender in cyberspace?: Empowering entrepreneurship and in novation in female-run ICT small firms". *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Volume: 11 Issue: 2; 2005 Research paper.
- 32) Mazzarol, T., Choo, S. (2003) "A study of the factors influencing the operating location decisions of small firms". *Property Management*. 21(2), 190-208.

33) Moorthy, Krishna, Annie Tan and Chang Choo (2012). "A Study on Factors Affecting the Performance of SMEs in Malaysia", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2.

34) Mudgal, R. K., Shankar, R., Talib, P., & Raj, T. (2010). Modelling the barriers of green supply chain practices: an Indian perspective. International Journal of Logistics Systems and Management, 7(1), 81-107.

35) Muller, P., Gagliardi, D., Caliandro, C., Bohn, N. U., & Klitou, D. (2014). A partial and fragile recovery: Annual report on European SMEs 2013/2014. Luxembourg: European Commission.

36) Nyoni, T., & Bonga, W. G. (2018). Anatomy of the small & medium enterprises (SMEs) critical success factors (CSFs) in Zimbabwe: Introducing the 3E model. Dynamic Research Journals' Journal of Business & Management (DRJ-JBM), 1(2), 01-18.

37) Pletnev, D., & Barkhatov, V. (2016). Business success of small and medium sized enterprises in Russia and social responsibility of managers. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 221, 185-193.

38) Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. Harvard business review, 57(2), 81-93.

39) Rogoff, E. G., Lee, M. S., & Suh, D. C. (2004). "Who done it?" Attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success. Journal of Small Business Management, 42(4), 364-376.

40) Simpson, M., Padmore, J., & Newman, N. (2012). Towards a new model of success and performance in SMEs. International journal of entrepreneurial Behavior & Research, 18(3), 264-285.

41) Warren, L., & Hutchinson, W. E. (2000). Success factors for high technology SMEs: A case Study from Australia. Journal of Small Business Management, 38(3), 88-91.

42) Westman, L., Luederitz, C., Kundurpi, A., Mercado, A. J., Weber, O., & Burch, S. L. (2019). Conceptualizing businesses as social actors: A framework for understanding sustainability actions in small-and medium-sized enterprises. Business Strategy and the Environment, 28(2), 388-402.

43) Wijewardana, W. P. (2018). Factors affecting business success : Evidence on small and medium enterprise . The 5th IBSM International Conference on Business, Management and Accounting , SME 6–126.



یادداشت‌ها :

1. Ginting, Mei , Fitriana And Muda
2. Man, Lao And Chan
3. Nyoni And Bonga
4. Chang and Cheng
5. Westman
6. Magaisa And Matipira
7. Small and medium - sized enterprises
8. Muller, Gagliardi, Caliandro, Bohn And Klitou
9. Pletnev And Barkhatov. Daniel
10. Rock Art
11. Mabhungu And Van Der Poll
12. Simpson, Padmore And Newman
13. Berisha And Pula
14. Ayandibu And Houghton
15. Ebitu
16. Lande, Shrivastava And Seth
17. Ballantine, Levy And Powell
18. Wage Vardana
29. Al-Tit, Omri And Euchi
20. Intanon, Sumkaew And Wattana
21. Eltahir
22. Mudgale, Shankar, Talib And Raj
23. Structural Self Interaction Matrix
24. Initial Reachability Matrix
25. Final Reachability Matrix