

طراحی مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان با رویکرد دیمتل

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۹

رضا محمد کاظمی*

کامبیز طالبی**

علی داوری***

عامر دهقان نجم‌آبادی****

چکیده

پژوهش حاضر به طراحی مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان می‌پردازد. پژوهش با درک نقش و اهمیت توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط و با توجه به ضعف مطالعات پیشین در خصوص معرفی یک مدل جامع توانمندسازی در این کسب و کارها اجرا گردید. برای به دست آوردن مدل از چارچوب آمیخته ترکیبی در گردآوری داده‌ها استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی و کمی شامل خبران دانشگاهی و صنعت مرتبط با موضوع پژوهش می‌باشد. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختار یافته و در بخش کمی، پرسشنامه مقایسات زوجی برای نظرسنجی از خبرگان بوده است. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل تم و در بخش کمی، از تکنیک دیمتل جهت تعیین رابطه علی متغیرها استفاده شد. یافته‌های بخش کیفی نشان داد که مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان متشکل از پنج بعد توانمندی فردی، توانمندی مالی، توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری است. همچنین یافته‌های بخش کمی نشان داد عوامل تاثیرگذار بر توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط، توانمندی فردی و توانمندی مالی بوده و عوامل تاثیرپذیر نیز شامل توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری هستند.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، توانمندی فردی، توانمندی مالی، کسب و کار کوچک و متوسط دانش‌بنیان.

* دانشیار، گروه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) :

(r_mkazemi@ut.ac.ir)

** استاد، گروه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

*** استادیار، گروه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

**** دانشجوی دکترا، گروه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مقدمه

امروزه در کشورهای در حال توسعه، کسب و کارهای 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، کسب و کارهای کوچک و متوسط، بیشترین مشاغل تاسیس شده را تشکیل داده (کورویتاچ، یاجید، خطیبی و اعظم^۱، ۲۰۱۹) و به عنوان منبعی برای موفقیت کسب و کارهای بزرگ در آینده شناخته می‌شوند (ان‌جی، کای و رامایا^۲، ۲۰۱۶). زعفر و مصطفی (۲۰۱۷)، بیان کردند که بطور متوسط در اقتصادهای توسعه یافته (کشورهای با درآمد بالا)، کسب و کارهای کوچک و متوسط به ترتیب ۵۵٪ و ۶۵٪ به تولید ناخالص داخلی و اشتغال کمک می‌کنند. در کشورهای در حال توسعه (کشورهای با درآمد متوسط)، کسب و کارهای کوچک و متوسط به طور متوسط ۷۰٪ به تولید ناخالص داخلی و ۹۵٪ در کل اشتغال کمک می‌کنند. به همین ترتیب، در اقتصادهای کم درآمد، ۶۰٪ به تولید ناخالص داخلی و ۷۰٪ به کل اشتغال کمک می‌کنند. بنابراین، اهمیت شرکت‌های کوچک و متوسط برای رشد اقتصادی و توسعه هر کشور قابل انکار نیست (زعفر و مصطفی^۳، ۲۰۱۷). در ایران نیز، بیش از ۸۵٪ شرکت‌ها از نوع کسب و کارهای کوچک و متوسط هستند که ۹۳٪ نیروی کار و تقریباً ۳۰٪ ارزش افزوده را به خود اختصاص داده‌اند (اسماعیل‌پور، یعقوب‌حسینی و جعفرپور، ۱۳۹۷).

با ظهور فناوری‌های جدید در تولید و ارتباطات، تحولاتی در روش‌های تولید و توزیع ساختار تشکیلاتی این کسب و کارها پدید آمده که عموماً بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است. علی‌رغم اهمیت بالای اینگونه کسب و کارها در توسعه کشورها، اما آنطور که شایسته است به رشد و توسعه آنها توجه نشده است (الدريت^۴، ۲۰۱۹). اغلب این کسب و کارها دوام و بقای کمی به خصوص در مراحل اولیه فعالیت‌شان دارند (سایدیکیو^۵، ۲۰۱۸). آنها به دلیل ناسازگاری و ناتوانی در رهبری، کارآفرینی و تخصص‌های فنی هنوز هم با چالش‌های زیادی مواجه هستند. عدم وجود سیاست‌های مناسب دولت، تامین مالی کافی، هزینه بالاتر برای انجام کسب و کار، حداقل دستمزدها، دسترسی به فناوری و بهره‌وری کم، عدم کفایت زیرساخت‌ها و سیاست‌ها و

محیط‌های اقتصادی متناقض جهانی چالش‌های اساسی برای اینگونه کسب و کارها محسوب هستند (ان‌جی و همکاران، ۲۰۱۶؛ راج و هاتاک،^۶ ۲۰۱۶).

وجود این چالش‌ها هر روز بر میزان ابهام، عدم قطعیت و پیچیدگی کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌افزاید که این امر شایستگی‌های کلیدی آن‌ها را دچار تغییر اساسی می‌کند. مدیران باید در این شرایط از روش‌ها و استراتژی‌هایی استفاده نمایند تا ضمن پیشی گرفتن از رقبا به اهدافشان نیز دست پیدا کنند (هالتون،^۷ ۲۰۱۸). یکی از این استراتژی‌ها، توجه به توانمندسازی کسب و کارها است. توانمندسازی کسب و کارها یکی از عواملی است که مدیران و کارکنان را تشویق و تمرکززدایی را تسهیل می‌کند که این دو در نهایت منجر به ایجاد ایده‌های جدید و نوآوری و حفظ مزیت رقابتی کسب و کار می‌شوند (هنانوزاپاتا و پیرو،^۸ ۲۰۱۸؛ گوتیرز، بارالس مولینا و کایناک،^۹ ۲۰۱۸). توانمندسازی کسب و کار با افزایش قابلیت‌های شرکت و قابلیت‌های فردی، به مدیران اجازه می‌دهد تا به سرعت و به درستی در پاسخ به پویایی‌های محیط رقابتی عمل کنند و راه مزیت رقابتی شرکت‌شان را هموار کنند (آکینیمی،^{۱۰} ۲۰۱۶). توجه به توانمندسازی در بسیاری از کسب و کارهای کوچک برای بهبود کیفیت خدمات، نوآوری و افزایش رضایت مشتری به کار می‌رود. توانمندسازی، فرصت‌هایی را جهت بهره‌برداری از همه توانمندی‌ها و استعدادها هر شخصی در کسب و کار را در اختیار مدیریت قرار می‌دهد (بارتلت و گوشال،^{۱۱} ۲۰۱۳).

خلاء نظری را می‌توان از دو جنبه بیان کرد. ابتدا از دیدگاه سانتوس، نومیر و موریس^{۱۲} (۲۰۱۹)، اگرچه تا کنون به توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط در تحقیقات پرداخته شده است، اما هنوز تحقیقات منسجم و یکپارچه‌ای که توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط شامل چه مولفه‌ها و ابعادی است، وجود ندارد. دوم، در تحقیقات الدریت (۲۰۱۹) و راج و هاتاک (۲۰۱۶) نیز بیان شده است که تاکنون تحقیقات توانمندسازی بدون در نظر گرفتن اندازه سازمان‌ها یا کسب و کارها بررسی شده است، اما توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط متفاوت از کسب و کارهای بزرگ است که کمتر در تحقیقات نظری بدان توجه شده است. با توجه به خلاء نظری گفته شده که در تحقیقات با آن روبرو هستیم، تحقیق حاضر با روشی ترکیبی آمیخته سعی در برطرف کردن آن داشته و ابتدا با رویکردی کیفی سعی در

پاسخ به این سوال دارد که مولفه‌های توانمندسازی کسب و کارهای دانش‌بنیان چه هستند و سپس با رویکرد دیمتل به دنبال پاسخ به این سوال است که روابط درونی مولفه‌های مطرح شده چگونه است؟

مرور ادبیات تحقیق

توانمندسازی کسب و کارها

از آنجایی که فشارهای رقابتی زیادی امروزه به کسب و کارها به خصوص کسب و کارهای کوچک و متوسط وارد شده است، کسب و کارها بایستی این فشار را از طریق توانمندسازی، کارآفرینی و ارائه محصولات و خدمات نوآورانه کاهش دهند (هنانوزاپاتا و پیرو، ۲۰۱۸). تغییرات و پویایی محیط رقابتی، کسب و کارها را وادار ساخته است تا به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه روی آورده و خود را در جهت توانمند شدن، نوآور بودن و استفاده از فرصت‌های موجود آماده سازند. توانمندسازی رویکردی چندجانبه است که در آن قابلیت‌های مختلف شرکت پرورش یافته و زمینه‌ساز نوآوری و خلق ثروت برای کسب و کار می‌شود (مولهادی و اعظم^{۱۳}، ۲۰۱۹). توانمندسازی تلاشی برای ارائه فرصت و شایستگی دادن به افراد شرکت است. در واقع توانمندسازی تلاشی است برای تقویت منابع و مشارکت عمومی در بهبود ظرفیت‌ها به منظور توانایی تعیین آینده است (اندرایانتو و سیاریف^{۱۴}، ۲۰۱۸). توانمندسازی کسب و کار نتیجه قابل توجهی از پیامدهای کسب و کار است که در بین دانشگاهیان و صاحبان کسب و کار مورد توجه قرار گرفته است (لئونیدو، کرسودولوس، کرگدو و پالیهاوادانا^{۱۵}، ۲۰۱۷).

توانمندی شرکت‌های کوچک و متوسط، تضمین‌کننده سلامت اقتصادی کشور می‌باشد و مانند سپر محافظ در برابر شوک‌های اقتصادی به خصوص در کشورهای در حال توسعه عمل می‌کند (هاشیم، رازا و مینای^{۱۶}، ۲۰۱۸). از دیدگاه کارآفرینانه، توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط اشاره به توانایی بقا، رشد و مشارکت در ایجاد اشتغال و کاهش چالش‌های اینگونه کسب و کارها دارد (آهنی، رحیم و نیلاشی^{۱۷}، ۲۰۱۷). هدف از توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط، جلوگیری از اهداف و رقابت‌های ناسالم میان شرکت‌های کوچک و متوسط است. همچنین می‌توان انتظار

داشت که با توانمندسازی، رابطه خوبی بین شرکت‌های کوچک و متوسط ایجاد شود. توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق زیر انجام شود. (الف) احیا و تقویت جایگاه شرکت‌های کوچک و متوسط در سیستم اقتصادی ملی، (ب) احیا و تقویت شرکت‌های کوچک و متوسط با بهبود دسترسی آنها به سرمایه، فناوری، اطلاعات و بازارها و همچنین بهبود اوضاع تجاری، (ج) بهینه سازی استفاده از منابع و توسعه و (د) توسعه قدرت منابع محلی (موآفی^{۱۸}، ۲۰۱۵).

عوامل مختلفی در ارتباط با توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط مطرح هستند. این عوامل در پژوهش‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته و در دسته‌بندی‌های مختلفی قابل طرح بوده و به نوعی شکل‌دهنده مولفه‌های توانمندسازی کسب و کار هستند. از دیدگاه محققین مختلف این عوامل عبارتند از: حمایت‌های دولتی و قانونی، عوامل مربوط به کاهش ریسک‌های کسب و کارها و عوامل مالی حمایتی (مولهدادی و اعظم، ۲۰۱۹)، ویژگی‌های فردی، شیوه‌های مدیریتی، حمایت سیاسی اجتماعی، رهبری، ویژگی‌های طراحی شغل و استراتژی‌های شبکه‌سازی (هنانوزاپاتا و پیرو، ۲۰۱۸)، قابلیت‌های پویا، شایستگی‌های کارآفرینانه و عوامل بازاریابی (هاشیم و همکاران، ۲۰۱۸)، عوامل مرتبط با بازاریابی و استراتژی‌های برندسازی (سایدیکیو، ۲۰۱۸)، شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه، رقابت‌پذیری بین‌المللی، چابکی برای پاسخگویی به مشتریان (جولیانی، آگوس، کرسنا و ماهاردیکا^{۱۹}، ۲۰۱۸)، فناوری، تجارت الکترونیک، زیرسیستم‌های فناوری (الدریت، ۲۰۱۹)، مدیریت مشارکتی، الگوسازی، تشویق هدفمند و برقراری رابطه احساسی و پرورش مهارت‌های کلامی (ابراهیمی و علوی، ۱۳۹۷) و عوامل زیرساختی-حمایتی، مدیریتی، فناوری اطلاعات، انگیزشی و آموزشی (احمدپور داریانی، ۱۳۹۶).

روش پژوهش

این تحقیق با روش آمیخته انجام می‌شود. در تحقیق حاضر به دلیل اینکه مدل خاصی در زمینه مورد نظر ارائه نشده است، لازم است ابتدا درک لازم از ابعاد پدیده توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان به دست آید. این عمل با انجام پژوهش کیفی به عمل آمد. در این مرحله با رویکرد کیفی و تحلیل مصاحبه‌ها،

مدلی از توانمندسازی برای اینگونه کسب و کارها ارائه شد. سپس در مرحله کمی با استفاده از تکنیک دیمتل به بررسی روابط درونی و تاثیرپذیری مولفه‌ها بر یکدیگر می‌پردازیم. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته است که با روش تحلیل تم مورد بررسی و کدگذاری قرار گرفته‌اند و در بخش کمی، ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه مقایسات زوجی است که از طریق نتایج بخش کیفی استخراج شده و با استفاده از تکنیک دیمتل مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی و کمی شامل خبرگان مرتبط با موضوع مدیریت منابع انسانی به خصوص مباحث توانمندسازی در کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان می‌باشد. در تحقیق حاضر از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این تحقیق پژوهشگر پس از انجام ۱۵ مصاحبه به اشباع رسید. خصوصیات جمعیت-شناختی مصاحبه‌کنندگان در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱. خصوصیات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان (ترسیم نویسنندگان)

کد مصاحبه‌شونده	تحصیلات یا تجربیات مرتبط	تحصیلات	جامعه آماری
I1	پژوهشگر حوزه منابع انسانی	دکترا	زن
I2	استاد دانشگاه	دکترا	مرد
I3	استاد دانشگاه	دکترا	مرد
I4	مدیر منابع انسانی	دکترا	مرد
I5	مدیر منابع انسانی	دکترا	مرد
I6	سرپرست منابع انسانی	دکترا	مرد
I7	مدیر منابع انسانی	دکترا	مرد
I8	مدیرعامل شرکت دانش‌بنیان	دکترا	مرد
I9	مدیرعامل شرکت دانش‌بنیان	دکترا	مرد
I10	کارشناس منابع انسانی	کارشناسی ارشد	مرد
I11	کارشناس منابع انسانی	کارشناسی ارشد	مرد
I12	پژوهشگر حوزه منابع انسانی	دکترا	مرد
I13	سرپرست آموزش	کارشناسی ارشد	زن
I14	پژوهشگر حوزه منابع انسانی	کارشناسی ارشد	زن
I15	پژوهشگر حوزه منابع انسانی	کارشناسی ارشد	مرد

روایی در بخش کیفی از نظر قابلیت اعتبار (اعتبارپذیری)، قابلیت انتقال (انتقال-

پذیری) و قابلیت تایید (تاییدپذیری) مورد بررسی قرار گرفت (مرادی، ایمانی‌پور، آراستی و محمدکاظمی، ۱۳۹۷). برای تقویت و غنای بیشتر روائی صوری تحقیق، نتایج به برخی از خبرگان حوزه‌های منابع انسانی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان ارائه شد و نظرات آن‌ها دریافت گردید. برای رسیدن به قابلیت انتقال، از توسعه و توصیف غنی مجموع داده‌های مطالعه در طول مرحله گردآوری استفاده شده است. همچنین برای رسیدن به قابلیت تایید که همان قدرت تحلیل و دقت داده و تایید آن‌ها است، داده‌های خام و کلیه یادداشت‌ها، اسناد و فایل‌های ضبط شده بعد از به دست آمدن نتایج، مجدداً مرور شد. برای سنجش پایایی مصاحبه‌ها، از روش پایایی بازآزمون استفاده شده است. برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، سه مصاحبه انتخاب شده است و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۲۰ روزه کدگذاری شدند. تعداد کل کدها در فاصله زمانی ۲۰ روزه برابر ۱۱۲، تعداد کل توافقات بین کدها برابر ۴۶ و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان برابر ۲۳ است. بنابراین، پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام شده در این تحقیق برابر ۰/۸۲ است. از آنجایی که این مقدار، بیشتر از ۰/۶ است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید قرار می‌گیرد.

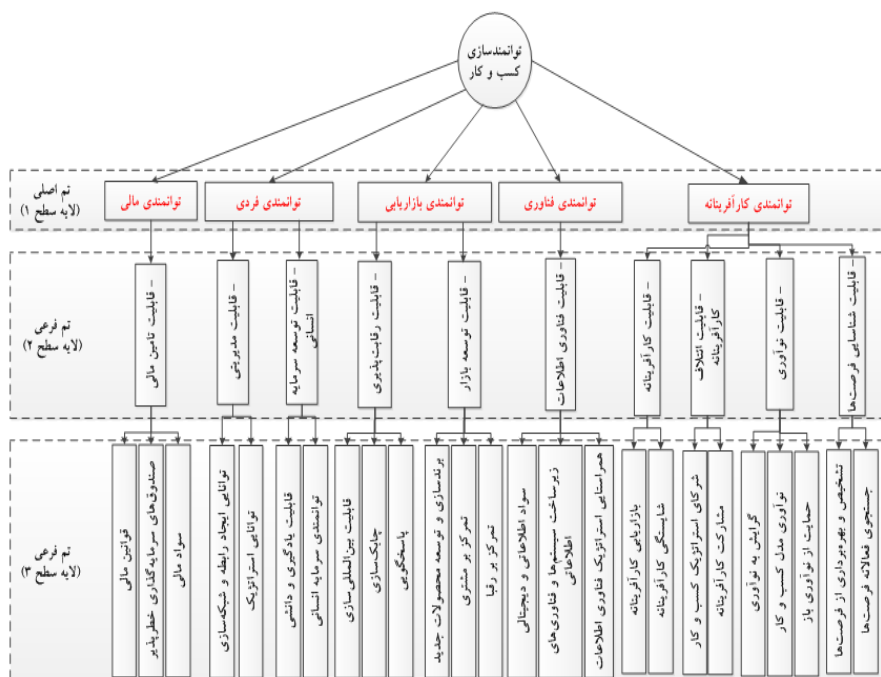
یافته‌های پژوهش

در این مرحله پس از انجام مصاحبه که در شرایط کنونی (ویروس کووید ۱۹) با ارسال سوال‌های تشریحی برای مصاحبه‌شوندگان و دریافت پاسخ‌ها همراه بود، با استفاده از روش کدگذاری، تحلیل‌ها انجام شدند. در این قسمت مطابق با روند کدگذاری تحلیل تم بر اساس تفسیر محقق، پنج بعد توانمندی کارآفرینانه، توانمندی فناوری، توانمندی بازاریابی، توانمندی فردی و توانمندی مالی استخراج شد که هر کدام دربردارنده دسته‌ای از مولفه‌ها می‌باشند که در کدگذاری باز از گویه‌های کلامی مصاحبه‌شوندگان استخراج شده است. لازم به ذکر است که بیان گردد به دلیل اینکه در کدگذاری سه سطح برای تم‌های فرعی و اصلی در نظر گرفته شده است و با توجه به محدودیت نویسنده در نگارش، به صورت خلاصه نتایج به دست آمده از کدگذاری‌ها، به شرح شکل شماره (۱) نشان داده شده است. نمونه‌ای از کدگذاری در جدول زیر تشریح شده است:

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری مصاحبه

کد باز (متن مصاحبه)	تم فرعی (لایه سطح ۳)	تم فرعی (لایه سطح ۲)	تم اصلی (لایه سطح ۱)
خدمات یا محصولات ارائه شده کسب و کار باید بگونه‌ای باشد که توان رقابت با رقبای داخلی و خارجی را داشته باشد/ کسب و کارها باید با ایجاد فرآیندهای چابک و انعطاف‌پذیر، رقابت‌پذیری خودشان را بالا ببرند.	قابلیت بین-المللی‌سازی/ پاسخگویی/ چابکی	قابلیت رقابت‌پذیری	توانمندی بازاریابی
کسب و کارها باید برای موفقیت در بازار به خصوص در بازارهایی که با پویایی و پیچیدگی خاصی روبرو است، توجه به برند و برندسازی را به طور ویژه مدنظر داشته باشند / تا زمانی که کسب و کارها بر نیازهای مشتریان تمرکز نکنند، نمی‌تواند به بازارهای بیشتری دست پیدا کنند.	برندسازی و توسعه محصولات جدید/ تمرکز بر مشتری/ تمرکز بر رقبا	قابلیت توسعه بازار	

در مرحله بعد برای تعیین روابط درونی ابعاد و میزان تاثیرپذیری آن‌ها بر یکدیگر از تکنیک دیمتل استفاده شده است. هدف تکنیک دیمتل شناسایی الگوی روابط علی میان یک دسته معیار است. این تکنیک شدت ارتباطات را به صورت امتیازدهی مورد بررسی قرار داده، بازخورها توأم با اهمیت آن‌ها را تجسس نموده و روابط انتقال ناپذیر را می‌پذیرد. محصول نهایی فرآیند دیمتل، ارائه تصویری است که پاسخگو بر اساس آن فعالیت‌های خود را سازمان داده و جهت روابط میان معیارها را مشخص می‌کند (حبیب‌زاده، انصاری و اسماعیلیان، ۱۳۹۵). در روش دیمتل از پرسشنامه مقایسات زوجی استفاده می‌شود. در این پرسشنامه از پاسخ‌دهنده خواسته می‌شود تا میزان برتری/تاثیر/اهمیت یک عامل بر عامل‌های دیگر را ارزیابی کند (از بدون تاثیر: ۰ تا تاثیر بسیار شدید: ۴) و این ارزیابی از هر دو جهت انجام می‌شود. گام‌های زیر برای تحلیل پرسشنامه دیمتل طی شده است:



شکل ۱. نمایی از کدگذاری مصاحبه‌های صورت گرفته شده

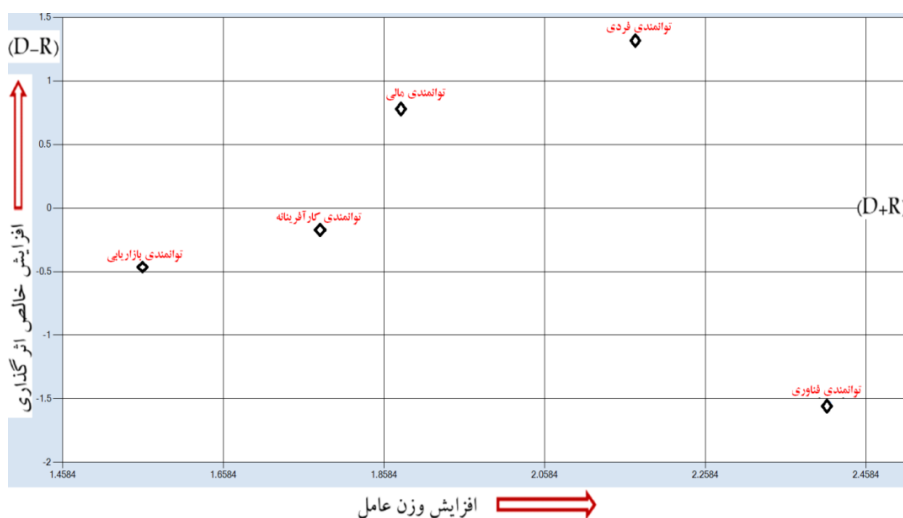
در تکنیک دیمتل، جهت کمی سازی مدل کیفی بدست آمده، پس از بدست آوردن میانگین نظر خبرگان بر اساس مقیاس‌های زبانی برای مقایسات، اقدام به نرمالسازی و محاسبه ماتریس‌های شدت ممکن (معکوس) روابط مستقیم و غیر مستقیم، در نهایت اهمیت و تاثیرپذیری متغیرها مطابق جدول زیر بدست آمد؛

جدول ۳. اهمیت و تاثیرپذیری متغیرها

نتیجه	D	R	D+R	D-R
توانمندی فردی	۱/۷۶۷۱	۰/۴۰۷۵	۲/۱۷۴۵	۱/۳۵۹۶
توانمندی مالی	۱/۳۴۱۲	۰/۵۴۰۲	۱/۸۸۱۵	۰/۸۰۱
توانمندی کارآفرینانه	۰/۸۱۳۷	۰/۹۶۶۱	۱/۷۷۹۸	-۰/۱۵۲۳
توانمندی بازاریابی	۰/۵۴۳۶	۱/۰۱۶۵	۱/۵۶۰۱	-۰/۴۷۲۸
توانمندی فناوری	۰/۴۳۶۹	۱/۹۷۴۳	۲/۴۱۳۱	-۱/۵۳۵۴

با توجه به تکنیک دیمتل:

- هرچه مقدار D+R برای شاخصی بیشتر باشد، اهمیت آن شاخص بیشتر است.
 - اگر برای یک شاخص مقدار D-R مثبت شود، آن شاخص اثرگذار و اگر مقدار D-R منفی شود، شاخص اثرپذیر می‌باشد. لذا با توجه به نتایج و بر اساس ماتریس روابط مستقیم و غیرمستقیم شدت اثرگذاری و اثرپذیری عوامل بر یکدیگر، برای پرهیز از شلوغی در شکل زیر آورده شده است.



شکل ۲. نمودار علت و معلولی

همانطور که نشان داده شده است مطابق نتایج؛ عوامل تاثیرگذار بر توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط، توانمندی فردی و توانمندی مالی بوده؛ در نتیجه تمرکز کسب و کارها باید بر روی این عوامل باشد. عوامل تاثیرپذیر نیز در این تحقیق شامل؛ توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق مدل مناسب توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان با روشی آمیخته ارائه شد. این مدل از پنج بعد توانمندی کارآفرینانه، توانمندی فناوری، توانمندی بازاریابی، توانمندی فردی و توانمندی مالی تشکیل شده است. مولفه‌های هر

کدام از این ابعاد با توجه به کدگذاری‌ها به دست آمد. با در نظر گرفتن اینکه هدف از توانمندسازی کسب و کارها، توسعه توانمندی‌های مختلف مطرح شده در زمینه‌های مختلف کسب و کار است، نتایج نشان می‌دهد که توانمندسازی می‌تواند برای توسعه و توانمندی قابلیت‌های مختلف مطرح شده نقش عمده‌ای داشته باشد.

توانمندی فردی به عنوان اولین بعد شناخته شده و مهم در توانمندسازی کسب و کار مطرح شده است. توانمندسازی فردی اشاره به قابلیت‌هایی دارد که در کارکنان کسب و کار مشهودتر بوده و این قابلیت‌ها به نوعی فردی محسوب می‌شوند که باعث توسعه توانمندی کسب و کار می‌شوند. توانمندی فردی در دو مقوله قابلیت مدیریتی (توانایی ایجاد رابطه و شبکه‌سازی و همچنین توانایی استراتژیک) و قابلیت توسعه سرمایه انسانی (قابلیت‌های ملموس و غیرملموس که بر پرورش متخصصانی تاکید دارد که برای دستیابی به اهداف کسب و کار و استفاده بهینه از دانش و مهارت‌های فردی تلاش می‌کنند) دیده شده است. در این راستا هالتون (۲۰۱۸)، و سایدیکیو (۲۰۱۸)، عواملی همچون قابلیت مدیریتی و شبکه‌سازی را جزء مهمی از توانمندسازی کسب و کار در نظر گرفته‌اند. توانایی استراتژیک نیز از جمله مولفه‌ای بوده است که از نتایج مصاحبه استخراج شده است.

توانمندی مالی به عنوان دومین بعد شناخته شده که باعث شکل دادن توانمندسازی کسب و کار می‌شود. توانمندی مالی اشاره به فرآیندی دارد که به انتخاب راهکار کارآمد و اثربخش مالی منتج خواهد شد. انتخاب راهکار مناسب مستلزم کسب اطلاعات، پردازش و تجزیه و تحلیل اطلاعات مالی مناسب است. توانمندی مالی در مقوله قابلیت تامین مالی (قوانین مالی، صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر، سواد مالی) دیده شده است. این بعد در تحقیقات مختلف مربوط به عملکرد مالی مورد بررسی قرار گرفته و در تحقیقات توانمندسازی به ندرت دیده شده است. از جمله مولفه جدیدی که در مصاحبه‌ها شناسایی شده است، جبران برخی از کمبودهای دانشی مالی با استفاده از خدمات صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر است.

سومین بعد شناسایی شده توانمندسازی کسب و کار، توانمندی کارآفرینانه است. توانمندی کارآفرینانه اشاره به فرآیندی دارد که از طریق فعالیت کارآفرینی تقویت می‌شود. توانمندی کارآفرینانه در چهار مقوله قابلیت شناسایی فرصت، قابلیت نوآوری،

قابلیت ائتلاف کارآفرینانه و قابلیت کارآفرینانه دیده شده است. این بعد در تحقیقات مربوط به توانمندسازی در تحقیقات مختلفی اشاره شده است ولی باید به این مسئله توجه داشت که اکثر آن‌ها بیشتر در کسب و کارهای بزرگ این موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند. آکینیمی (۲۰۱۶)، موضوع شایستگی کارآفرینانه؛ آریانا، سیاهویی و محمودی (۲۰۱۷)، موضوع فرهنگ کارآفرینانه و هاشیم و همکاران (۲۰۱۸)، نیز شایستگی‌های کارآفرینانه را در توانمندسازی مطرح کرده‌اند. مولفه‌های شناسایی شده قابلیت نوآوری و قابلیت ائتلاف کارآفرینانه از جمله مولفه‌های جدید استخراج از مصاحبه‌ها شناخته می‌شوند.

چهارمین بعد توانمندی بازاریابی است. توانمندی بازاریابی اشاره به فرآیند یکپارچه‌ای دارد که در آن کسب و کارها منابع خود را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان و دستیابی به یک تمایز نسبی در محصولات برای برتری رقابتی به کار می‌برند. توانمندی بازاریابی در مقوله‌های قابلیت توسعه بازار و قابلیت رقابت‌پذیری دیده شده است. توانمندی بازار در تحقیقات سایدیکو (۲۰۱۸) و جولیان و همکاران (۲۰۱۸)، اشاره شده است که به عنوان عامل مهمی در توانمندسازی کسب و کارها شناخته شده‌اند. یکی از مقوله‌های فرعی شناسایی شده در توانمندی بازاریابی توسعه رفتارهای شهروندی برند و استفاده از پتانسیل نیروی کار بین‌المللی (دانشجویان خارجی جذب شده در دانشگاه‌ها) است که از کدگذاری‌های مصاحبه استخراج شده و در تحقیقات قبلی مشاهده نشده است.

پنجمین بعد توانمندی فناوری است. توانمندی فناوری اشاره به مجموعه‌ای متنوع از توانایی‌هایی دارد که کسب و کارها برای کسب، استفاده و تطبیق و تغییر فناوری لازم دارند. توانمندی فناورانه در مقوله‌هایی همچون سواد اطلاعات و دیجیتالی، زیرساخت سیستم‌ها و فناوری‌های اطلاعاتی و همراستایی استراتژیک فناوری اطلاعات مطرح شده است. الدریت (۲۰۱۹) و کورویتاچ و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقات‌شان توانمندی فناورانه را به عنوان بعدی که می‌تواند منجر به توانمندسازی کسب و کار شود، مطرح کرده‌اند. در این بعد می‌توان اشاره کرد که مقوله همراستایی استراتژیک فناوری اطلاعات و ادغام برنامه‌های استراتژیک با برنامه‌های فناوری اطلاعات از جمله مقوله‌هایی بوده است که از تحقیق حاضر به دست آمده است.

در نهایت پیشنهاد می‌شود با توجه به بعد مهم توانمندی فردی، مدیران کسب و کارهای دانش‌بنیان به توانایی ایجاد رابطه و شبکه‌سازی بین افراد و بین کسب و کارها بپردازند. تا با هدف تبادل و به‌اشتراک‌گذاری ایده‌ها و دانش به شبکه‌سازی کسب و کار بپردازند. با توجه به بعد شناسایی شده توانمندی مالی، به مدیران و مسئولین توصیه می‌شود به قابلیت تامین مالی توسط کسب و کارهای دانش‌بنیان کوچک و متوسط تأکید کنند. توسعه صندوق‌های خطرپذیر، ظهور استارت‌آپ‌های مالی و توسعه‌دهندگان فناوری‌های مالی می‌تواند به آن‌ها در این امر کمک نماید.

در بعد توانمندی کارآفرینانه پیشنهاد می‌گردد تا فعالیت‌های استراتژیک آینده کسب و کار با شرکای تجاری این کسب و کارها انطباق پیدا کند. همچنین این کسب و کارها می‌توانند با مشارکت با سایر کسب و کارهای مکمل خود برای جذب مشتری اقدام کرده و توانمندی خود را در این زمینه افزایش دهند.

در بعد توانمندی بازاریابی توصیه می‌شود تا دانش بازاریابی که متمرکز بر مشتریان و متمرکز بر رقبا است در بین کسب و کارها افزایش یابد. این امر می‌تواند اهداف و استراتژی‌های کسب و کار را تحت تاثیر قرار داده و قابلیت‌های بازاریابی کسب و کارها را افزایش دهد.

در بعد توانمندی فناوری پیشنهاد می‌گردد که استراتژی‌های طرح شده واحد فناوری مطابق با استراتژی‌های کسب و کار باشد. استفاده از ابزار فناوری اطلاعات همچنین می‌تواند برای هماهنگی‌های بین واحدهای کسب و کار نیز استفاده شود و اینکه زمینه تبادل و همکاری با تامین‌کنندگان و شرکای تجاری به صورت آنلاین فراهم شود.

در نهایت برای محققین آینده توصیه می‌شود تا برای تعمیم‌پذیری نتایج در جوامع آماری مختلف، تحقیق را به صورت کمی مورد بررسی و تحلیل قرار دهند. با توجه به ابعاد پیشنهادی، هر کدام از این ابعاد که متغیرهای مهم و اثرگذاری بر توسعه توانمندی‌های کسب و کار هستند، به صورت جداگانه مورد بررسی و سنجش قرار گرفته و نتایج آن‌ها در تحقیقات بعدی می‌تواند مورد مقایسه قرار بگیرد.

پی‌نوشت‌ها

1. Kuruwitaarachch, Yajid, Khatibi & Azam
2. Ng, Kee & Ramayah
3. Zafar & Mustafa
4. Alderete
5. Siddiquie
6. Rauch & Hatak
7. Halton
8. Henao-Zapata & Peiró
9. Gutierrez, Barrales-Molina & Kaynak
10. Akinyemi
11. Bartlett & Ghoshal
12. Santos, Neumeyer & Morris
13. Mulhadi & Azam
14. Endaryanto & Syarief
15. Leonidou, Christodoulides, Kyrgidou & Palihawadana
17. Ahani, Rahim & Nilashi
16. Hashim, Raza & Minai
19. Juliani, Agus, Kresna & Mahardika
18. Muafi

منابع

- احمدپور داریانی، محمود (۱۳۹۶)، "شناسایی عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط"، *توسعه کارآفرینی*، ۱۰(۱): ۱-۲۰.
- اسماعیل پور، مجید؛ یعقوب حسینی، سید و جعفرپور، یونس (۱۳۹۷)، "چالش‌های پذیرش تجارت الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت‌های فعال مستقر در شهرک صنعتی بوشهر)"، *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۰(۱۹): ۳۹-۶۳.
- حبیب‌زاده، الناز؛ انصاری، رضا و اسماعیلیان، مجید (۱۳۹۵)، "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل درون سازمانی تاثیرگذار بر یادگیری تکنولوژیک (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه)"، *مدیریت توسعه فناوری*، ۳(۴): ۹-۴۲.
- عسکری‌فرد، کاظم؛ ابراهیمی، ابوالقاسم و علوی، سیدمسلم (۱۳۹۷)، "ارائه الگوی آموزشی توسعه توانمندی‌های کارآفرینانه در دانش‌آموزان با میانجی‌گری ویژگی‌های شخصیتی"، *توسعه کارآفرینی*، ۱۱(۱): ۱۰۱-۱۲۰.
- مرادی، مسعود، ایمانی‌پور، نرگس؛ آراستی، زهرا و محمدکاظمی، رضا (۱۳۹۷)، "شناسایی ابعاد شکل‌گیری قصد کارآفرینانه در افراد فقیر بر مبنای رویکرد قابلیت‌ها"، *توسعه کارآفرینی*، ۱۱(۲): ۳۶۱-۳۸۰.
- Ahani, A., Rahim, N. Z. A., & Nilashi, M. (2017). Firm performance through social customer relationship management: Evidence from small and medium enterprises. In *2017 International Conference on Research and Innovation in Information Systems (ICRIIS)* (pp. 1-6). IEEE.
- Ahmadpourdarani, M. (2017). Identify the success factors of human resource management in small and medium businesses, *Journal of entrepreneurship development*, 10(1), 1-20. (in Persian)
- Akinyemi, E. O. (2016). Enterpreneurial Empowerment of People with Special

- Needs in Ondo and Osun States, Nigeria. *Journal of Arts and Humanities*, 5(11), 26-38.
- Alderete, M. V. (2019). Electronic commerce contribution to the SME performance in manufacturing firms: A structural equation model. *Contaduría y administración*, 64(4), 14.
- Aryana, A., Siyahouei, R. A., & Mahmoudi, T. (2017). Investigating the Relationship between Employee Empowerment and the Development of an Entrepreneurial Culture at Fatemeh Technical and Vocational University of Bandar Abbas. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 250-255.
- AskariFard, K., Ebrahimi, A., & Alavi, S. (2018). Presenting an educational model for the development of entrepreneurial skills in students through the mediation of personality traits, *Journal of entrepreneurship development*, 11(1), 101-120. (in Persian)
- Bartlett, C., & Ghoshal, S. (2013). Building competitive advantage through people. *Sloan Management Review*, 43(2).
- Endaryanto, T., & Syarief, Y. A. (2018). Empowerment through enhancing entrepreneurial competence in the district Grobogan central of Java. *In Proceedings of the International Conference on Social Sciences (ICSS)*.
- Gutierrez, L. J., Barrales-Molina, V., & Kaynak, H. (2018). The role of human resource-related quality management practices in new product development: A dynamic capability perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(1), 43-66.
- Habibzadeh, A., Ansari, R., & Ismailian, M. (2016). Identification and prioritization of intra-organizational factors affecting technological learning (Case study: Mobarakeh Steel Company), *Technology Development Management*, 3(4): 9-42. (in Persian)
- Halton, A. M. (2018). *Intentional change theory, coaching and leader effectiveness* (Doctoral dissertation, Queensland University of Technology).
- Hashim, N. A. B., Raza, S., & Minai, M. S. (2018). Relationship between entrepreneurial competencies and small firm performance: are dynamic capabilities the missing link?. *Academy of Strategic Management Journal*. 17(2), 1-10.
- Henao-Zapata, D., & Peiró, J. M. (2018). The Importance of Empowerment in Entrepreneurship. In *Inside the Mind of the Entrepreneur*, 185-206.
- Ismailpour, M., Yaghoub Hosseini, S., & Jafarpour, Y. (2015). Challenges of accepting e-commerce in small and medium businesses (Case study: active companies located in Bushehr industrial town), *Business Management Research*, 10(19), 39-63. (in Persian)
- Juliani, P., Agus, S., Kresna, S. R., & Mahardika, A. P. (2018). The Influence of

- sme Empowerment towards Sustainability of Batik Business: A Study of Handmade Mangrove Batik sme At Surabaya, Indonesia. *RJOAS*, 4(76): 1-7.
- Kuruwitaarachch, N., Yajid, M., Khatibi, A., & Azam, F. (2019). Development of Electronic Commerce Adoption Model based on Structural Equation Modeling Techniques. *Global Journal of Computer Science and Technology*, 1-9.
- Leonidou, L. C., Christodoulides, P., Kyrgidou, L. P., & Palihawadana, D. (2017). Internal drivers and performance consequences of small firm green business strategy: The moderating role of external forces. *Journal of business ethics*, 140(3), 585-606.
- Moradi, M., Imanipour, N., Arasti, Z., & Mohammad Kazemi, R. (2018). Identifying the dimensions of the formation of entrepreneurial intention in poor people based on the capabilities approach, *Journal of entrepreneurship development*, 11(2), 361-380. (in Persian)
- Muafi, M. (2015). Green IT empowerment, social capital, creativity and innovation: A case study of creative city, Bantul, Yogyakarta, Indonesia. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(3), 719-737.
- Mulhadi, M., & Azam, S. (2019). Empowerment of Small and Medium Enterprise (SME) Traders through Insurance. In *First International Conference on Progressive Civil Society (ICONPROCS 2019)*.
- Ng, H. S., Kee, D. M. H., & Ramayah, T. (2016). The role of transformational leadership, entrepreneurial competence and technical competence on enterprise success of owner-managed SMEs. *Journal of General Management*, 42(1), 23-43.
- Rauch, A., & Hatak, I. (2016). A meta-analysis of different HR-enhancing practices and performance of small and medium sized firms. *Journal of business venturing*, 31(5), 485-504.
- Santos, S. C., Neumeyer, X., & Morris, M. H. (2019). Entrepreneurship education in a poverty context: An empowerment perspective. *Journal of Small Business Management*, 57, 6-32.
- Siddiquie, M. (2018). *Branding Strategies of Service Small and Medium-Sized Enterprise Owners* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Zafar, A. & Mustafa, S. (2017). SMEs and its role in economic and socio-economic development of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(4), 2226-3624.

Designing a model of empowerment for knowledge based small and medium-sized enterprises: A DEMATEL approach

Reza MohammadKazemi

Kambiz Talebi

Ali Davari

Dehghan Najmabadi Amer

Abstract

This study aimed at designing a model of empowerment for knowledge based small and medium-sized enterprises. We conducted this study, considering the shortages of previous studies on comprehensive empowerment model of SMEs. We used a mixed method to collect data. The statistic population in both qualitative and quantitative parts of the study included academicians and the experts from SME enterprises. In qualitative part of the study, we conducted a semi-structured interviews and in quantitative part, pairwise comparison questionnaire was used to be filled by experts. Data were collected in qualitative part of the study by a semi-structured interviews and in quantitative part; pairwise comparison questionnaire was used for expert survey. We used theme analysis in the qualitative part of the study and the DEMATEL method for quantitative part of the study. The findings of theme analysis showed that the knowledge-based SME empowerment model is consisted of five dimensions; individual, financial, entrepreneurial, marketing and technology empowerment. The quantitative findings indicated that the factors affecting SME empowerment are individual and financial empowerment and impressible factors are entrepreneurial, marketing, and technology empowerment.

Keywords: Empowerment, Individual Empowerment, Financial Empowerment, Small and Medium-Sized Business Knowledge Base.