

## ORIGINAL ARTICLE

# Formulating an Ideal Model to Improve Small and Medium-Sized Businesses in the Country with a Sustainable Development Approach Using Grounded Data

Taghi Rezaei<sup>1</sup>, \*Safiyeh Mehrinezhad<sup>2</sup>

1. Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Department of Financial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Correspondence:

Safiyeh Mehrinezhad

Email: [Saf.Mehrinejad@iauctb.ac.ir](mailto:Saf.Mehrinejad@iauctb.ac.ir)

Received: 24.May.2024

Received in revised form: 11.Oct.2024

Accepted: 26.Oct.2024

### How to cite:

Rezaei, T., & Mehrinezhad, S. (2025). Formulating an Ideal Model to Improve Small and Medium-Sized Businesses in the Country with a Sustainable Development Approach Using Grounded Data. *Journal of Environmental Education and Sustainable Development*, 13(3), 139-155.  
(DOI: [10.30473/EE.2024.71704.2751](https://doi.org/10.30473/EE.2024.71704.2751))

### ABSTRACT

In today's world, small and medium-sized businesses play a key role in economic growth, job creation, and innovation. Due to their flexibility and proximity to local markets, these businesses can provide quick and effective responses to the changing needs of customers. On the other hand, in light of environmental crises and climate change, attention to sustainable development has become one of the main priorities in the business sector. The main goal of this research is to formulate an ideal model for improving small and medium-sized businesses with a sustainable development approach. This study is exploratory in terms of its objective and applied in terms of its practical use, and it is based on a mixed exploratory research strategy. The statistical population includes senior managers, and the quantitative phase includes managers and experts working in small and medium-sized businesses. The data collection tool consisted of in-depth interviews, with data gathered through several stages of coding: open coding, axial coding, and selective coding. These were coded and analyzed, and the resulting model was extracted from the interviews. The findings showed that both internal and external factors are important causal factors in improving small and medium-sized businesses. Among contextual factors, infrastructure and appropriate technology, culture and social values, and cooperation and partnership networks were identified. Additionally, government policy and regulations, market and demand, and social participation and stakeholders were identified as intervening factors. Accordingly, market and marketing strategies, sustainable supply chain strategies, educational and empowerment strategies, innovation and research and development strategies, and sustainable environmental strategies function as effective approaches influencing environmental, social, economic, and brand-related outcomes and credibility.

### KEY WORDS

Improvement, Business Improvement, Small and Medium-Sized Businesses, Sustainable Development.



# آموزش محیط‌زیست و توسعه پایدار

سال سیزدهم، شماره سوم، ۱۴۰۴ (۱۳۹-۱۵۵)

DOI: [10.30473/EE.2024.71704.2751](https://doi.org/10.30473/EE.2024.71704.2751)

«مقاله پژوهشی»

## تدوین الگوی مطلوب جهت بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از داده بنیاد

تقی رضایی<sup>۱</sup>، صفیه مهری نژاد<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
۲. استادیار، گروه مدیریت مالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

نویسنده مسئول:

صفیه مهری نژاد

ایمانامه: Saf.Mehrinejad@iauctb.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۰۵

استناد به این مقاله:

رضایی، تقی، و مهری نژاد، صفیه. (۱۴۰۴). تدوین الگوی مطلوب جهت بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از داده بنیاد، فصلنامه علمی آموزش محیط‌زیست و توسعه پایدار، ۱۳(۳)، ۱۵۵-۱۳۹. (DOI: [10.30473/EE.2024.71704.2751](https://doi.org/10.30473/EE.2024.71704.2751))

### چکیده

در دنیای امروز، کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش کلیدی در رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و تقویت نوآوری دارند. این کسب و کارها به دلیل انعطاف‌پذیری و نزدیکی به بازارهای محلی، قادرند پاسخ‌های سریع و مؤثری به نیازهای متغیر مشتریان ارائه دهند. از طرفی؛ با توجه به بحران‌های زیست‌محیطی و تغییرات اقلیمی، توجه به توسعه پایدار به یکی از اولویت‌های اصلی در عرصه کسب و کار تبدیل شده است. هدف اصلی این تحقیق تدوین الگوی مطلوب بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار است. این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی و از نظر نوع استفاده، کاربردی و مبتنی بر استراتژی پژوهش آمیخته اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد و در بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان شاغل در کسب و کارهای کوچک و متوسط است. ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش شامل مصاحبه‌های عمیقی بود که داده‌های بدست آمده از آن طی چند مرحله کدگذاری شامل مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی؛ کدگذاری و تحلیل شدند و مدل حاصل از مصاحبه‌ها استخراج شد. یافته‌ها نشان داد که عوامل داخلی و خارجی بعنوان عوامل علی اثرگذار در بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط اهمیت دارند. در بین عوامل زمینه‌ای نیز بعد زیرساخت‌ها و فناوری مناسب، فرهنگ و ارزش اجتماعی و شبکه‌های همکاری و مشارکت شناسایی شدند. عواملی نظیر سیاست و قوانین دولتی، بازار و تقاضا و مشارکت اجتماعی و ذینفعان نیز بعنوان عوامل مداخله‌گر شناسایی شد. براین اساس استراتژی‌های بازار و بازاریابی، استراتژی‌های زنجیره تامین پایدار، استراتژی‌های آموزشی و توانمندسازی، استراتژی‌های نوآوری و تحقیق و توسعه و استراتژی‌های زیست محیطی پایدار بعنوان استراتژی‌های مؤثر بر پیامدهای زیست محیطی، پیامدهای اجتماعی، پیامدهای اقتصادی و پیامدهای برند و اعتبار عمل می‌کنند.

### واژه‌های کلیدی

بهبود، بهبود کسب و کار، کسب و کارهای کوچک و متوسط، توسعه پایدار.



## مقدمه

مسئولیت اجتماعی است (Aliakbari & Akbari, 2016). تحقیق جدید از سازمان جهانی تجارت نشان می‌دهد که کسب و کارهایی که به اصول توسعه پایدار پایبند هستند، می‌توانند مزایای رقابتی بیشتری کسب کنند. یکی از اقدامات کلیدی در راستای توسعه پایدار، بهینه‌سازی مصرف انرژی و منابع است. کسب و کارهای کوچک می‌توانند با به‌کارگیری فناوری‌های سبز و بهینه‌سازی فرآیندهای تولید، هزینه‌های خود را کاهش دهند و تأثیرات زیست‌محیطی را کم کنند. مطالعات نشان می‌دهد که به‌کارگیری روش‌های بهینه‌سازی انرژی می‌تواند منجر به کاهش ۲۰ تا ۳۰ درصدی در مصرف انرژی و هزینه‌ها شود. در واقع سرمایه‌گذاری در منابع تجدیدپذیر مانند انرژی خورشیدی یا بادی می‌تواند به کاهش وابستگی به سوخت‌های فسیلی و کاهش هزینه‌های بلندمدت کمک کند. کسب و کارهای کوچک می‌توانند با نصب پنل‌های خورشیدی یا استفاده از انرژی‌های سبز، هزینه‌های انرژی خود را کاهش دهند و در عین حال به کاهش گازهای گلخانه‌ای کمک کنند. از طرفی، انتخاب تأمین‌کنندگان با معیارهای زیست‌محیطی و اجتماعی مناسب، به کسب و کارها کمک می‌کند تا زنجیره تأمین خود را پایدارتر کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که کسب و کارهایی که به دنبال تأمین‌کنندگان پایدار هستند، می‌توانند با کاهش ریسک‌های زنجیره تأمین و بهبود روابط با ذینفعان، عملکرد بهتری داشته باشند (Yang, 2023).

طراحی محصولات و خدمات نیز با توجه به اصول پایدار، نه تنها می‌تواند به جذب مشتریان جدید کمک کند، بلکه به بهبود تصویر برند نیز منجر می‌شود. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که مصرف‌کنندگان به شدت به محصولات سبز و پایدار تمایل دارند و این موضوع می‌تواند منجر به افزایش فروش و وفاداری مشتریان شود. کسب و کارها باید به‌طور منظم اقدام به گزارش‌گری در زمینه عملکرد زیست‌محیطی و اجتماعی خود کنند. این گزارشات می‌توانند شامل اطلاعاتی درباره کاهش مصرف انرژی، مدیریت پسماند و مسئولیت اجتماعی باشند. بررسی‌های اخیر نشان می‌دهند که شفافیت در گزارش‌گری می‌تواند به تقویت اعتماد مشتریان و سرمایه‌گذاران کمک کند (Mashayekhi et al., 2021).

از طرفی طی سال‌های گذشته با وضع قانون بهبود مستمر کسب و کار و راه‌اندازی دفتر پایش و بهبود کسب و کار تلاش‌هایی برای بهبود شرایط کسب و کار در کشور صورت گرفته است، اما عدم اجرا شدن قوانین و عدم انجام اقدامی چشم‌گیر در راستای اصلاح شرایط کسب و کار موجب بهبود نیافتن

در دنیای امروز، کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) نقش کلیدی در رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و تقویت نوآوری دارند. این کسب و کارها به دلیل انعطاف‌پذیری و نزدیکی به بازارهای محلی، قادرند پاسخ‌های سریع و مؤثری به نیازهای متغیر مشتریان ارائه دهند. اما در عین حال، چالش‌های متعددی نیز در مسیر رشد و موفقیت آن‌ها وجود دارد، از جمله محدودیت منابع مالی، رقابت شدید و فشارهای اقتصادی (Iqbal et al., 2025).

با توجه به بحران‌های زیست‌محیطی و تغییرات اقلیمی، توجه به توسعه پایدار به یکی از اولویت‌های اصلی در عرصه کسب و کار تبدیل شده است (Martins et al., 2022). توسعه پایدار به معنای برآورده کردن نیازهای حال بدون به خطر انداختن توانایی نسل‌های آینده برای برآوردن نیازهای خود است. این مفهوم، شامل سه جنبه اصلی است: اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی. از منظر اقتصادی کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توانند از طریق بهینه‌سازی فرآیندها و استفاده بهینه از منابع، هزینه‌های خود را کاهش دهند و در عین حال بهره‌وری خود را افزایش دهند (Atmoko et al., 2025). استفاده از فناوری‌های نوین و مدیریت مؤثر منابع مالی به کسب و کارها کمک می‌کند تا به رشد پایدار دست یابند. از منظر اجتماعی نیز توجه به مسئولیت اجتماعی کسب و کارها، به ویژه در ایجاد شرایط کار مناسب و احترام به حقوق کارگران، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Ayandibu & Houghton, 2017). ایجاد محیطی امن و انگیزشی برای کارکنان و ارتقاء شرایط زندگی جوامع محلی، نه تنها به بهبود تصویر عمومی کسب و کار کمک می‌کند، بلکه باعث افزایش رضایت و وفاداری کارکنان می‌شود. از منظر زیست‌محیطی نیز با اتخاذ شیوه‌های تولید و مصرف پایدار، کسب و کارها می‌توانند به کاهش اثرات زیست‌محیطی خود کمک کنند. استفاده از منابع تجدیدپذیر، کاهش مصرف انرژی و مدیریت مؤثر پسماندها، بخشی از اقدامات مهم در این زمینه هستند. این اقدامات نه تنها به حفظ محیط زیست کمک می‌کند، بلکه می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌ها و بهبود اعتبار کسب و کار شود (Man et al., 2022).

توسعه پایدار به معنای ایجاد تعادل میان رشد اقتصادی، حفظ محیط زیست و رفاه اجتماعی است. برای کسب و کارهای کوچک و متوسط، این رویکرد به معنای مدیریت منابع به صورت مؤثر، کاهش تأثیرات منفی زیست‌محیطی و ارتقاء

در نهایت، تحقق توسعه پایدار نیازمند همکاری و هماهنگی بین‌المللی است. کشورها باید در سیاست‌گذاری‌های زیست‌محیطی و اقتصادی همکاری کنند و راه‌حل‌هایی جهانی برای مشکلات محیط زیستی ارائه دهند. به این ترتیب، توسعه پایدار نه تنها به سطح ملی بلکه به سطح جهانی نیز توجه دارد و نیازمند تلاش‌های جمعی و هماهنگ است (Jiang & Fu, 2019).

**کسب و کارهای کوچک و متوسط:** به کسب و کارهایی که نیازی به سرمایه‌گذاری‌های کلان و همچنین تعداد زیادی نیروی کار برای راه‌اندازی نداشته باشند، کسب و کار کوچک یا متوسط می‌گویند. بعبارتی کسب و کارهای کوچک و متوسط به شرکت‌هایی اطلاق می‌شود که از یک تعداد محدودی کارمند و منابع مالی نسبتاً کم برای فعالیت‌های خود استفاده می‌کنند (Hosseini et al., 2016). این اندازه کسب و کارها ممکن است از صنایع مختلفی باشد، از جمله خدمات، تولید، فناوری، و فروش. معمولاً این کسب و کارها با چالش‌های خاصی همچون دسترسی به منابع مالی، بازاریابی، و مدیریت منابع انسانی روبرو هستند. این شرکت‌ها معمولاً برای نوآوری و ارتقاء محصولات و خدمات خود تلاش می‌کنند و نقش مهمی در ایجاد اشتغال، توسعه اقتصادی، و تنوع صنعتی دارند (Yang, 2023).

این دسته از کسب و کارها اغلب توسط افراد حقیقی و در حوزه‌ی کسب و کارهای خصوصی هستند و دولت دخالتی در ایجاد آنها ندارد؛ البته ناگفته نماند که برخی از آنها نیز توسط دولت و یا به کمک دولت ایجاد و راه‌اندازی می‌شوند. بیشتر کسب و کارهایی که افراد در طول روز آنها را می‌بینند یا به آنها مراجعه می‌کنند، جزو کسب و کارهای کوچک یا متوسط می‌باشند (Mabhungu & Van Der Poll, 2017).

**بهبود کسب و کار کوچک و متوسط:** بهبود کسب-وکار مشتمل بر فرآیندهایی است که در حوزه تجزیه و تحلیل، آماده‌سازی و بهره‌گیری از فرصت‌های رشد و همچنین پایش و نظارت بر چگونگی بهره‌گیری از این فرصت‌ها، صورت می‌گیرد. به بیان دیگر، توسعه کسب‌وکار فرآیند ایجاد ارزش‌های بلندمدت برای سازمان در سه حوزه محصول، بازار و شبکه‌ی روابط از طریق ایجاد تمرکز بر روی فرصت‌های رشد است (Azari & Hamidi, 2019). هنگامی که کسب‌وکارها برای ترسیم آینده خود و براساس فعالیت‌های موجود و در برنامه-ریزی‌های استراتژیک با هدف رشد و توسعه، میزان فروش و سودآوری را پیش‌بینی می‌کنند؛ اگر بین فروش موردانتظار در

شرایط کسب و کار طی این سال‌ها در کشور شده است. از اینرو بررسی‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین عامل بهبود شرایط کسب و کار در کشور در وضعیت فعلی از بین بردن گلوگاه‌های بیهوده‌ای که در سازمان‌ها برای اخذ مجوزها ایجاد شده است (Parto Afkanan et al., 2021).

از اینرو با توجه به شرایطی که بر شرایط حاکم بر فعالیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشور حاکم است و نیز با توجه به قابلیت‌ها و منابع لازم برای توسعه پایدار هرچه بیشتر این کسب و کارها بمنظور بهبود قدرت رقابتی آنها و دستیابی به جایگاهی شایسته در بازارهای فعال، نیاز است تا از طریق ایجاد بستر مناسب برای بهبود این کسب و کارها در داخل کشور در جهت بهبود و توسعه پایدار این کسب و کارها در کشور کوشید. از اینرو این پژوهش به دنبال پاسخ دادن به این سوال است که طراحی و تبیین الگوی مطلوب بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار در کشور به چه صورتی است؟

در ادامه، ادبیات و پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است:

**توسعه پایدار:** توسعه پایدار به معنای برآورده کردن نیازهای کنونی بشر بدون به خطر انداختن توانایی نسل‌های آینده برای برآورده کردن نیازهای خود است. این مفهوم به گونه‌ای طراحی شده است که به تعادل میان رشد اقتصادی، حفظ محیط زیست، و بهبود کیفیت زندگی توجه داشته باشد. توسعه پایدار به دنبال دستیابی به پیشرفت اقتصادی و اجتماعی است در حالی که به حفظ و بهبود منابع طبیعی و اکوسیستم‌ها نیز توجه می‌شود (De Villiers & Sharma, 2020).

یکی از اصول اساسی توسعه پایدار این است که رشد اقتصادی باید به گونه‌ای انجام شود که منابع طبیعی به طور معقول و بهینه استفاده شوند. این به معنای جلوگیری از بهره‌برداری بیش از حد از منابع و کاهش آلودگی‌ها و آلودگی‌ها است. به علاوه، توجه به حفظ تنوع زیستی و سازگاری با تغییرات آب و هوایی از دیگر جنبه‌های مهم توسعه پایدار هستند (Orazalin & Mahmood, 2018).

از بعد اجتماعی، توسعه پایدار به عدالت اجتماعی و کاهش نابرابری‌ها نیز توجه دارد. این به معنای ارتقاء فرصت‌های برابر برای تمامی افراد، دسترسی به آموزش و بهداشت، و ترویج زندگی شایسته برای همه است. در واقع، توسعه پایدار به دنبال ایجاد جامعه‌ای است که در آن همه افراد از امکانات و فرصت‌های یکسان بهره‌مند شوند (Lozano, 2015).

کمک کند. همچنین، این مطالعه به بررسی چالش‌های مرتبط با پذیرش این فناوری‌ها و راهکارهای پیشنهادی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداخته است.

محمدکاظمی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی طراحی مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش بنیان با رویکرد دیتمتال پرداختند. این 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 شد. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی و کمی شامل خبرگان دانشگاهی و صنعت مرتبط با موضوع پژوهش است. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پرسشنامه مقیاسات زوجی بوده است. نتایج نشان داد مدل توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش بنیان متشکل از پنج بعد توانمندی فردی، توانمندی مالی، توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری است. یافته‌های بخش کمی نیز نشان داد عوامل مؤثر بر توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط، توانمندی فردی و توانمندی مالی بوده و عوامل تأثیرپذیر نیز شامل توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری هستند. در تحقیقات خارجی نیز یانگ (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد رشد شرکت‌های کوچک و متوسط در چین پرداخته است. این مقاله مفهومی عوامل تعیین‌کننده رشد شرکت‌های کوچک و متوسط در چین را با بررسی تأثیر سیاست‌ها و حمایت‌های دولتی، دسترسی به منابع مالی، فرصت‌های بازار، نوآوری و پذیرش فناوری، ادغام زنجیره تامین، سرمایه انسانی و استعداد، محیط نظارتی، بین‌المللی‌سازی و صادرات، بررسی می‌کند. خدمات پشتیبانی شبکه و کسب و کار و توسعه زیرساخت. با تکیه بر ادبیات مرتبط، این مقاله مروری جامع از این عوامل و پیامدهای آنها برای رشد شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه می‌کند. این یافته‌ها نیاز به مداخلات سیاستی هدفمند، دسترسی بهبود یافته به منابع مالی، استراتژی‌های مؤثر بازار، رویکردهای نوآورانه، بهینه‌سازی زنجیره تامین، توسعه استعدادها، اصلاحات نظارتی، تسهیل تجارت بین‌المللی، فعالیت‌های شبکه، و بهبود

آینده و فروش پیش‌بینی شده فاصله‌ای موجود باشد، گزینه‌های مختلفی برای پرکردن این فاصله توصیه شده که مشخصاً سه استراتژی مشخص پیش‌روی بنگاه قرار می‌دهد شامل رشد متمرکز، رشد ائتلافی و رشد از طریق متنوع‌سازی. بهبود و رشد کسب و کار دارای ابعاد مختلفی است که در این بین، چهار بعد توانمندسازی که تأثیر زیادی در کسب‌وکار دارند عبارتند از: معناسازی، شایستگی، خودتعیین‌گری و تأثیرگذاری (Turner & Maschi, 2015). همه این چهار نوع توانمندسازی از افراد برای دستیابی به اهداف کاری خود در کسب‌وکاری که ایجاد کرده یا قصد توسعه آن را دارند حمایت می‌کنند. برخی محققان سه عامل توانمندسازی را شامل خودادراکی، دانش منابع و مشارکت با دیگران بیان کرده‌اند. آموزش‌های رسمی یکی از رایج‌ترین سازوکارهای توسعه توانمندسازی می‌باشد که باعث افزایش اعتمادبه‌نفس و قابلیت‌های فردی می‌گردد (Raudeliuniene et al., 2014).

کسب و کارها در دهه‌های مختلف با چالش‌های بسیاری مواجه می‌شوند در این بین کسب و کارهایی که به درستی این چالش‌ها را شناسایی کرده و تغییرات مناسب را در خودشان اعمال می‌کنند می‌توانند با موفقیت به بقا، رشد و سودآوری خود ادامه دهند. بهترین رویکرد برای استفاده از فرصت‌های موجود آمده در اثر تغییرات چشمگیر در قوانین کسب و کار، بهبود کسب و کار است. بهبود است که نتیجه دلخواه صاحبان کسب و کار را در راستای ایجاد ارزش و دستیابی به نتایج کسب و کار ایجاد خواهد کرد. در بهبود کسب و کار می‌بایست به دنبال انجام کارها، بهتر از قبل بود و از این طریق نوآوری را در کسب و کار به خدمت گرفت. بنابراین در دنیای پرچالش و پر تحول امروزی کسب و کارها به منظور بقا و پیشرفت ناگزیرند بهبودهایی را در وضعیت داخلی و وضع موجود کسب و کار خود اعمال کنند و با ایجاد فرایندهای مناسب، بستر کسب سودآوری بیشتر را فراهم نمایند (Man et al., 2022).

در ادامه، پیشینه پژوهش بررسی می‌شود: ملاشاهی و ظریفیان (۲۰۱۶) در تحقیق خود به بررسی تأثیر فناوری‌های سبز بر بهبود پایداری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداخته است. این تحقیق نشان می‌دهد که پیاده‌سازی فناوری‌های سبز، مانند سیستم‌های مدیریت انرژی و کاهش مصرف مواد، می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های عملیاتی

جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان ارشد در کسب و کارهای کوچک و متوسط بود که از طریق مصاحبه جهت‌دار مورد بررسی قرار گرفتند. معیار انتخاب این افراد برای انجام مصاحبه شامل موارد زیر بود؛ آشنایی نسبت به حوزه کسب و کار و توسعه پایدار، شاغل بودن در واحدهایی که با مدیریت و برنامه‌ریزی فعالیت‌های بازرگانی سرکار داشتند، مشارکت داشتن در برنامه‌ریزی‌های مربوط به امور صادرات و سابقه کاری بالا در کسب و کار مربوطه. در این بخش از تحقیق، از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی و به صورت هدفمند و قضاوتی استفاده شد. بر این اساس با تعداد ۱۲ از مدیران و کارشناسان ارشد شاغل در کسب و کارهای کوچک و متوسط مصاحبه شد و داده‌های حاصل از طریق کدگذاری تحلیل شدند. در این پژوهش برای بررسی اعتبار پژوهش به شیوه کیفی از دو شیوه بازخورد مشارکت کننده و دریافت نظرات همکاران استفاده شد. بدین گونه که برای دریافت بازخورد مشارکت-کنندگان از ۴ نفر از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد تا نظرات خود را درباره مفاهیم پژوهش بیان نمایند. همچنین برای دریافت نظرات همکاران از ۵ نفر از افراد متخصص در زمینه کدگذاری استفاده شد. برای افزایش پایایی تحقیق نیز تحلیل سیستماتیک و روش‌مند داده‌ها و استخراج منطقی مقولات و مفاهیم انتزاعی کلان‌تر بر مبنای روش کدگذاری استفاده شد. بهره‌مندی از یک متخصص دیگر که در کسب و کارهای کوچک و متوسط فعالیت می‌کند و با بحث بهبود کسب و کار و توسعه پایدار آشنایی دارد و بعد از دو هفته از زمان مصاحبه پژوهشگر، مصاحبه‌ای صورت داده و یافته‌های هر دو محقق مورد بررسی قرار گرفت.

زیرساخت‌ها را برای تقویت رشد شرکت‌های کوچک و متوسط در چین برجسته می‌کند. این مطالعه با ترکیب عوامل کلیدی و ارائه بینش برای تحقیقات آینده و مفاهیم عملی به مجموعه دانش موجود کمک می‌کند. پارک، مک‌کوئید، ماوسون (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی به بررسی عوامل اصلی مؤثر بر رشد پایدار شرکت‌های کوچک و متوسط پیشرفته در کره جنوبی پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که رویکردهای فعال، مانند سازمان انعطاف‌پذیر، مدیریت ریسک، تصمیم‌گیری سریع و ورود به بازار بین‌المللی، به عنوان عوامل مهم مهم در رشد پایدار تلقی می‌شوند. این یافته‌ها به درک بهتر نظری و تجربی از رشد پایدار با تکنولوژی بالا، در کشوری با یک بخش فناوری اطلاعات قوی کارآفرینی و رقابتی بین‌المللی کمک می‌کند. همچنین، همکاری در سراسر کسب و کار به عنوان مشارکت مهمی در توسعه و رشد کارکنان، مطابق با تئوری مباشرت تلقی می‌شد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر طرح تحقیق در زمره طرح‌های اکتشافی است. طرح اکتشافی، تاکید بیشتری بر رویکرد کیفی دارد. این طرح با جمع‌آوری و تحلیل داده‌های کیفی شروع شده و به ارائه مدل یا نتیجه مبتنی بر رویکرد کیفی ختم می‌شود. در مواقعی که محقق نیاز به تعمیم نتایج حاصل از رویکرد کیفی دارد، استفاده از این طرح توصیه می‌شود.

1. Park & McQuaid & Mawson
2. Generalization

جدول ۱. میزان درصد پایایی از طریق روش کدگذاری مجدد

Table 1. Reliability Percentage Using the Recoding Method

پایایی بازآزمون (درصد) Retest reliability (percentage)	تعداد عدم توافقات Number of disagreements	تعداد توافقات Number of agreements	تعداد کل کدها Total number of codes	مصاحبه‌شونده Interviewee	ردیف Row
0.81	5	22	27	P1	1
0.75	5	15	20	P4	2
0.82	4	18	22	P9	3
0.80	14	55	69		

انتخابی تشکیل شده است.

### یافته‌های پژوهش

**کدگذاری باز و شناخت مفاهیم**  
کدگذاری باز جزئی از تحلیل است که با بررسی دقیق داده‌ها،

براساس الگو استراوس و کوربین، فرآیند تحلیل داده‌ها از سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری

سه گام اساسی صورت خواهد گرفت: مرحله اول، ارائه داده‌های کیفی، مرحله دوم استخراج مفاهیم از داده‌های کیفی و مرحله سوم استخراج مقوله‌ها از مفاهیم مرتبط. برای استخراج داده‌ها از متن مصاحبه‌ها، دو روش وجود دارد: تحلیل خرد و تحلیل نکات کلیدی. در این پژوهش از روش کدگذاری نکات کلیدی استفاده شده است.

نام‌گذاری و طبقه‌بندی کردن آن‌ها انجام می‌شود. برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم در مقوله‌ها، باید هر مفهوم، بعد از تفکیک برچسب بخورد و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی گردد. بدون کدگذاری باز تحلیل اساسی اولیه، بقیه تجزیه و تحلیل و ارتباطاتی که به دنبال آن می‌آید، شکل نمی‌گیرد. در این مرحله

## جدول ۲. نمونه کدگذاری باز (مصاحبه اول)

Table 2. Open Coding Sample (First Interview)

مفاهیم Concepts	کدگذاری ثانویه Secondary coding	کدگذاری اولیه Initial coding	ردیف Row
عوامل داخلی Internal factors	نوآوری و فناوری سبز Innovation and green technology	بکارگیری فناوری‌های به روز و مناسب در تولید محصول سبز Applying up-to-date and appropriate technologies in the production of green products	PA1
توازن میان جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و محیطی Balance between social, economic and environmental aspects	جنبه اقتصادی کسب و کار Economic aspect of business	وجود جریان درآمدی ثابت و روبه افزایش در کسب و کار Having a steady and increasing income stream in the business	PA2
استراتژی بازار و بازاریابی Market and marketing strategy	بازاریابی سبز Green marketing	وجود استراتژی بازاریابی مناسب برای عرضه محصول سبز به بازار Having a suitable marketing strategy to supply the green product to the market	PA3
استراتژی‌های زنجیره تامین پایدار Sustainable supply chain strategies	انتخاب تامین‌کننده پایدار Choosing a sustainable supplier	در نظر داشتن معیارهای مناسب برای انتخاب تامین‌کنندگان سبز Considering appropriate criteria for selecting green suppliers	PA4
استراتژی‌های آموزشی و توانمندسازی Educational strategies and empowerment	آموزش کارکنان Staff training	سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مرتبط با آموزش کارکنان Investing in areas related to employee training	PA5
عوامل داخلی Internal factors	منابع انسانی Human resources	سیاست‌های مناسب از جانب مدیران برای سرمایه‌گذاری در جذب نیروهای متخصص Appropriate policies on the part of managers to invest in attracting specialized personnel	PA6
شبکه‌های همکاری و مشارکت Cooperation and partnership networks	شراکت‌های استراتژیک Strategic partnerships	دنبال کردن فعالیت‌های رقبا و توسعه فعالیت‌های مشارکتی با آن‌ها Following competitors' activities and developing cooperative activities with them	PA7
پیامدهای اجتماعی Social consequences	تقویت مسئولیت اجتماعی Strengthening social responsibility	رشد و توسعه فعالیت‌های خیرخواهانه شرکت Growth and development of charitable activities of the company	PA8

مفاهیم Concepts	کدگذاری ثانویه Secondary coding	کدگذاری اولیه Initial coding	ردیف Row
سیاست و قوانین دولتی Government policy and laws	تشویق‌ها و تسهیلات دولتی Government incentives and facilities	وجود سازوکارهای حمایتی در سطح کلان نسبت به توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط The existence of support mechanisms at the macro level for the development of small and medium businesses	PA9
بازار و تقاضا Market and demand	رقابت و فشار بازار Competition and market pressure	وجود جو رقابتی شدید در حوزه فعالیت Existence of intense competitive atmosphere in the field of activity	PA10
زیرساخت‌ها و فناوری مناسب Adequate infrastructure and technology	جذب فناوری Absorption of technology	شناسایی و جذب فناوری‌های جدید در حوزه کسب و کار Identifying and attracting new technologies in the field of business	PA11
عوامل خارجی External factors	سیاست و مقررات دولتی Government policy and regulations	وجود سوبسید و سیاست‌های حمایتی از جانب دولت Existence of subsidy and support policies from the government	PA12
پیامدهای زیست محیطی Environmental consequences	حفظ منابع طبیعی Conservation of natural resources	توانایی اصلاح فرایندهای تولیدی جهت کاهش تولید ضایعات و آلودگی محیط The ability to modify production processes to reduce waste production and environmental pollution	PA13
ارزش ارائه شده Value provided	نیازسنجی مشتری Customer needs assessment	تحلیل بازار کسب و کار جهت شناسایی نیازهای مشتریان Business market analysis to identify customer needs	PA14
پیامدهای اقتصادی Economic consequences	بهبود سودآوری Improve profitability	کمک به رشد و توسعه کسب و کار کشور Helping to grow and develop the business of the country	PA15
استراتژی‌های نوآوری و تحقیق و توسعه Innovation strategies and research and development	پژوهش و تحلیل روندهای بازار Research and analysis of market trends	وجود تیم‌های تحقیقات و توسعه برای رصد فعالیت‌های بازار The presence of research and development teams to monitor market activities	PA16
بازار و تقاضا Market and demand	تغییر در تقاضای مصرف کننده Changes in consumer demand	تغییرات مداوم خواسته‌ها و نیازهای مشتریان در کسب و کار شرکت Continuous changes in the demands and needs of customers in the company's business	PA17
عوامل خارجی External factors	محیط کسب و کار Business environment	وجود محیط رقابتی شدید و تعدد رقبای قوی در بازار Existence of strong competitive environment and many strong competitors in the market	PA18



مفاهیم Concepts	کدگذاری ثانویه Secondary coding	کدگذاری اولیه Initial coding	ردیف Row
فرهنگ و ارزش اجتماعی Culture and social value	آگاهی از فرهنگ جامعه Awareness of the culture of society	تلاش جهت همسو کردن فعالیت‌های کسب و کار با هنجارهای مورد قبول جامعه Trying to align business activities with accepted norms of society وجود فرایندها و خروجی‌های لازم برای عموم جامعه نسبت به فعالیت‌های شرکت The existence of necessary processes and outputs for the general public regarding the company's activities	PA19
مشارکت اجتماعی و ذینفعان Social participation and stakeholders	پاسخگویی و شفافیت Accountability and transparency	شکل‌گیری نگرش مثبت نسبت به برند در محیط کسب و کار و جامعه The formation of a positive attitude towards the brand in the business environment and society	PA20
پیامدهای برند و اعتبار Brand and credibility implications	تقویت تصویر برند Strengthen the brand image		PA21

### کشف مقوله‌ها

عنوان انتخاب شده برای مقوله‌ها معمولاً توسط محقق انتخاب می‌شود و سعی بر این است تا بیشترین ارتباط و هم‌راستایی را با داده‌هایی که مشخص کننده آن است را داشته باشد. به منظور درک بهتر موضوع، جدول ۳ به طور خلاصه نتایج تحلیل مصاحبه‌ها را در قالب مفاهیم و کدهای باز نشان داده است و در نهایت در جدول ۳ مقوله‌های مرتبط با هر کدام از مفاهیم به صورت واضح نشان داده شده است.

در این مرحله مفاهیم بدست آمده براساس ارتباط آن‌ها با موضوعات مشابه طبقه بندی می‌شوند که به این کار مقوله‌پردازی می‌گویند. عناوینی که به این مقوله‌ها تخصیص داده می‌شود انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن را تشکیل می‌دهد. مقوله‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی بوده زیرا قادر هستند مفاهیم را بر محور خود گردآوری کنند.

### جدول ۳. مفاهیم و کدهای زیرمجموعه هر مفهوم

Table 3. Concepts and Sub-Codes of Each Concept

کدهای باز Open source	مفاهیم Concepts	ردیف Row
PA1,PA6,PB4,PB10,PB11,PB14,PC17,PC21,PD9,PD14,PD16,PE1,PE6,PE9,PE14,PF1,PF8,PG6,PG14,PG23,PH2,PH3,PH6,PH8,PH16,PI6,PI8,PI9,PJ4,PJ10,PJ11,PJ14,PK9,PK15,PK16,PL2,PL3,PL6,PL8,PL14,PL16	عوامل داخلی Internal factors	1
PA12,PA18,PB22,PB23,PC6,PD1,PD6,PD21,PE8,PE11,PE19,PF14,PF19,PG1,PG11,PH1,PH9,PH15,PI1,PI19,PJ22,PJ23,PK1,PK21,PL9,PL15	عوامل خارجی External factors	2
PA14,PB1,PB7,PD8,PE12,PF2,PF5,PI21,PJ1,PJ7,PK6,PK11	ارزش ارائه شده Value provided	3
PB17,PC9,PE16,PF9,PF10,PF16,PI16,PJ17,PK8	مشتریان Customers	4
PA2,PB19,PC14,PD17,PE13,PG2,PG8,PG9,PH5,PI13,PJ19,PL5	توازن میان جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و محیطی Balance between social, economic and environmental aspects	5
PB24,PC1,PD2,PE20,PG18,PH10,PH13,PI12,PJ24,PL10,PL13	استراتژی مبتنی بر پایداری Sustainability-based strategy	6

کدهای باز Open source	مفاهیم Concepts	ردیف Row
PA11,PB16,PC3,PD10,PE21,PF3,PF6,PF18,PG4,PG15,PG19,PI2,PJ16,PK19	زیرساخت‌ها و فناوری مناسب Infrastructure and appropriate technology	7
PA19,PB6,PC5,PD7,PE22,PG20,PG22,PG25,PH4,PI7,PJ6,PK7,PK22,PL4	فرهنگ و ارزش اجتماعی Culture and social value	8
PA7,PB13,PC12,PD22,PE5,PG26,PH14,PH17,PI14,PJ13,PK14,PL1,PL17	شبکه‌های همکاری و مشارکت Cooperation and partnership networks	9
PA9,PB2,PC2,PD3,PE3,PF11,PF13,PI15,PJ2,PK23	سیاست و قوانین دولتی Government policy and laws	10
PA10,PA17,PB9,PC10,PD11,PE4,PF15,PG7,PG17,PJ9,PK4	بازار و تقاضا Market and demand	11
PA20,PB21,PC13,PD4,PE18,PG27,PH11,PH18,PI11,PJ21,PK12,PL11,PL18	مشارکت اجتماعی و ذینفعان Social participation and stakeholders	12
PA3,PB8,PC4,PD12,PF17,PG3,PG12,PI18,PJ8,PK2	استراتژی بازار و بازاریابی Market and marketing strategy	13
PA4,PB18,PC8,PE2,PG16,PG21,PI5,PJ18	استراتژی‌های زنجیره تامین پایدار Sustainable supply chain strategies	14
PA5,PC20,PD19,PG24,PG28,PI3,PK3	استراتژی‌های آموزشی و توانمندسازی Educational strategies and empowerment	15
PA16,PC18,PD15,PG29,PH19,PL19	استراتژی‌های نوآوری و تحقیق و توسعه Innovation strategies and research and development	16
PB20,PC15,PD13,PF20,PG30,PH20,PI4,PJ20,PK10,PL20	استراتژی‌های زیست‌محیطی پایدار Sustainable environmental strategies	17
PA13,PB5,PC19,PD5,PE7,PE15,,PF4,PG5,PI17,PJ5,PK17,PL7	پیامدهای زیست‌محیطی Environmental consequences	18
PA15,PB15,,PC16,PE10,PG10,PG13,PI10,PJ3,PK13,PK18	پیامدهای اقتصادی Economic consequences	19
PA8,PC7,PD20,PK5,PI22,PH12,PJ12, PC11,PL12,PA21	پیامدهای اجتماعی Social consequences	20
PK20,PA21,PE17,PJ15,PI20,PB12,PB3,PD18,PF7,PH7,PF12	پیامدهای برند و اعتبار Brand and credibility outcomes	21

### کدگذاری محوری

مرحله شکل گیرد ولی هدف اصلی، مرور و بررسی کدهای اولیه است و در این مرحله محقق به سوی سازماندهی موضوعات، مفاهیم، دسته‌بندی‌ها و تعریف محوری مفاهیم اصلی در تحلیل پیش می‌رود.

تأکید این مرحله بیشتر بر کدها و مفاهیم باز بوده و نه داده‌ها. در عین حال ممکن است کدها و مفاهیم جدیدی نیز در این

در این مرحله، به جهت پاسخ دادن به نخستین پرسش (یعنی دسته‌بندی مفاهیم)، محقق گزاره‌های مربوطه را به صورت زیر دسته‌بندی کرده است و در نهایت گزاره‌های نهایی و شکل‌دهنده مدل ایجاد شده‌اند.

#### جدول ۴. خروجی نتایج تحلیل کیفی

Table 4. Results of Qualitative Analysis

کدگذاری باز Open coding	کدگذاری محوری Axial coding	کدگذاری انتخابی Selective encoding
بازاریابی و ارتباطات Marketing and communication		
مدیریت منابع Resource management		
نوآوری و فناوری سبز Innovation and green technology	عوامل داخلی Internal factors	
توسعه محصولات پایدار Development of sustainable products		شرایط علی Causal conditions
مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری Financial management and investment		
عوامل فرهنگی و اجتماعی Cultural and social factors		
محیط کسب و کار Business environment	عوامل خارجی External factors	
سازگاری با مقررات Compliance with regulations		
نحوه ارائه محصول یا خدمت How to provide a product or service	ارزش ارائه شده Value provided	
نیازهایی که برطرف می‌شود Needs that are met		
نیازسنجی مشتری مبتنی بر سبز بودن Customer needs assessment based on being green	مشتریان کسب و کار پایدار Sustainable business customers	
دسترسی به مشتری Customer access		
روابط با مشتری Customer relations		مقوله اصلی (بهبود کسب و کار) Main category (business improvement)
جنبه اقتصادی کسب و کار Economic aspect of business	توازن میان جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و محیطی Balance between social, economic and environmental aspects	
جنبه اجتماعی کسب و کار Social aspect of business		
جنبه محیطی کسب و کار Environmental aspect of business		
نوع استراتژی مبتنی بر پایداری Type of sustainability-based strategy	استراتژی مبتنی بر پایداری Sustainability- based strategy	
نحوه ورود به بازار How to enter the market		
اثربخشی Effectiveness		

کدگذاری باز Open coding	کدگذاری محوری Axial coding	کدگذاری انتخابی Selective encoding
جذب و انتقال فناوری Absorption and transfer of technology	زیرساخت‌ها و فناوری مناسب	
زیرساخت حمل و نقل و ارتباطات Transportation and communication infrastructure	Adequate infrastructure and technology	
بکارگیری مناسب فناوری Appropriate use of technology		
آگاهی و فرهنگ جامعه Community awareness and culture	فرهنگ و ارزش اجتماعی	عوامل زمینه‌ای Background factors
پذیرش و حمایت اجتماعی Social acceptance and support	Culture and social value	
شبکه‌های تامین و توزیع Supply and distribution networks	شبکه‌های همکاری و مشارکت	
شراکت‌های استراتژیک Strategic partnerships	Cooperation and partnership networks	
قوانین زیست‌محیطی Environmental laws	سیاست و قوانین دولتی	
تشویق‌ها و تسهیلات دولتی Government incentives and facilities	Government policy and laws	
تغییر در تقاضای مصرف کننده Changes in consumer demand	بازار و تقاضا	عوامل مداخله‌گر Interfering factors
رقابت و فشار بازار Competition and market pressure	Market and demand	
مشارکت ذینفعان Stakeholder participation	مشارکت اجتماعی و ذینفعان	
پاسخگویی و شفافیت Accountability and transparency	Social participation and stakeholders	
بازاریابی سبز Green marketing	استراتژی بازار و بازاریابی	
ارتباط شفاف و موثر Clear and effective communication	Market and marketing strategy	
انتخاب تامین کننده پایدار Choosing a sustainable supplier	استراتژی‌های زنجیره تامین پایدار	استراتژی‌ها (استراتژی‌ها) Strategies
مدیریت زنجیره تامین Supply chain management	Sustainable supply chain strategies	
آموزش و توانمندسازی کارکنان Training and empowering employees	استراتژی‌های آموزشی و توانمندسازی	
توسعه توانمندی‌های مدیریتی Development of managerial capabilities	Educational strategies and empowerment	
نوآوری در محصولات و خدمات Innovation in products and services	استراتژی‌های نوآوری و تحقیق و توسعه	
پژوهش و تحلیل روندهای بازار	Innovation	

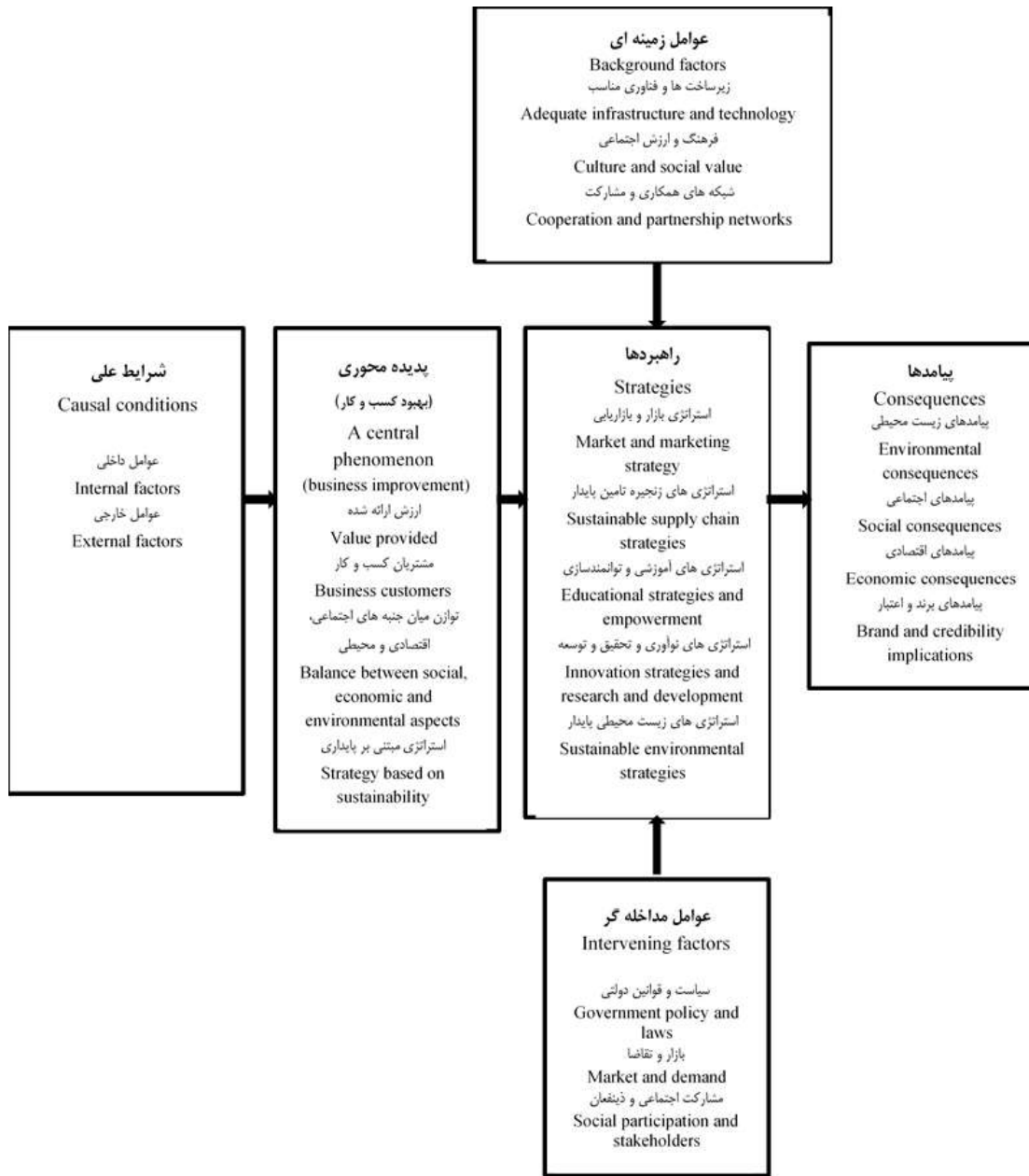
کدگذاری باز Open coding	کدگذاری محوری Axial coding	کدگذاری انتخابی Selective encoding
Research and analysis of market trends	strategies and research and development	
کاهش مصرف منابع و پسماندها Reducing the consumption of resources and waste فناوری‌های سبز Green technologies گواهینامه‌های زیست‌محیطی Environmental certificates	استراتژی‌های زیست‌محیطی پایدار Sustainable environmental strategies	
کاهش تأثیرات زیست‌محیطی Reducing environmental impacts حفظ منابع طبیعی Conservation of natural resources کاهش آلودگی و بهبود کیفیت آب و هوا Reducing pollution and improving air quality	پیامدهای زیست‌محیطی Environmental consequences	
بهبود شرایط کاری و رفاه کارکنان Improving working conditions and welfare of employees تقویت مسئولیت اجتماعی Strengthening social responsibility توسعه مهارت‌ها و آموزش Skills development and training	پیامدهای اجتماعی Social consequences	پیامدها Consequences
افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها Increasing productivity and reducing costs بهبود سودآوری Improving profitability دسترسی به بازارهای جدید Access to new markets دسترسی به سرمایه‌گذاری‌های مالی Access to financial investments	پیامدهای اقتصادی Economic consequences	
تقویت تصویر برند Strengthening the brand image جذب مشتریان Attract customers	پیامدهای برند و اعتبار Brand and credibility implications	

### بحث و نتیجه‌گیری

پس از بررسی جامع ادبیات تحقیق در مورد عوامل موثر در بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار و با در نظر گرفتن مدل‌ها و رویکردهای ارائه شده در ادبیات موضوع و تحقیقات پیشین و همچنین مصاحبه از خبرگان دانشگاهی و سازمانی، عوامل علی موثر در بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشور با رویکرد توسعه پایدار شامل ۲ بعد عوامل داخلی و عوامل خارجی می‌باشد.

### کدگذاری انتخابی

سومین مرحله کدگذاری در روش نظریه داده بنیاد، کدگذاری انتخابی است. این روش عبارتست از فراگرد انتخاب دسته‌بندی اصلی، مرتبط کردن سیستماتیک آن با دیگر دسته‌ها، تایید اعتبار این روابط و تکمیل دسته‌بندی‌هایی که نیاز به اصلاح و توسعه بیشتری دارند. پس از ارائه شش دسته مقوله علی، محوری، زمینه‌های، مداخله‌گر، استراتژی‌ها و پیامدها، مدل نهایی الگوی بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط در شکل ۱ آورده شده است.



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش

Figure 1. Final Research Model

به منظور بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط، چهار مولفه اصلی در نظر گرفته شد که عبارتند از: ارزش ارائه شده، مشتریان کسب و کار، توازن میان جنبه های اجتماعی، اقتصادی و محیطی و استراتژی مبتنی بر پایداری. ارزش ارائه شده دربردارنده اجزایی نظیر نحوه ارائه محصول یا خدمت و نیز نحوه ارائه محصولات و خدمات است؛ عامل مشتریان کسب و

جزء اول نشان دهنده عوامل داخلی می باشد که دربردارنده اجزایی نظیر فعالیت های بازاریابی و ارتباطات شرکت، مدیریت منابع، نوآوری و فناوری سبز، توسعه محصولات پایدار، مدیریت مالی و سرمایه گذاری می باشد. جزء دوم نشان دهنده عوامل خارجی می باشد که شامل اجزایی نظیر عوامل فرهنگی و اجتماعی، محیط کسب و کار و سازگاری با مقررات می باشد.

تامین شناسایی شده‌اند. در ارتباط با استراتژی آموزشی و توانمندسازی؛ استراتژیهای آموزش و توانمندسازی کارکنان و توسعه قابلیت‌های مدیریتی شناسایی شد. در ارتباط با استراتژی نوآوری و تحقیق و توسعه نیز نوآوری در محصولات و خدمات و پژوهش و تحلیل روندهای بازار بعنوان استراتژی‌های مناسب شناسایی شد. در نهایت و در ارتباط با استراتژی زیست‌محیطی پایدار نیز استراتژی‌هایی نظیر کاهش مصرف منابع و پسماندها، فناوری‌های سبز و گواهینامه‌های زیست‌محیطی شناسایی شدند. در نهایت؛ شناسایی مهمترین پیامدهای بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار نشان از این داشت که چهار خروجی مهم برای بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط مبتنی بر رویکرد توسعه پایدار عبارتند از: پیامدهای زیست‌محیطی، پیامدهای اجتماعی، پیامدهای اقتصادی و پیامدهای برند و اعتبار. پیامدهای زیست‌محیطی در قالب اجزایی نظیر کاهش تاثیرات محیطی، حفظ منابع طبیعی و کاهش آلودگی و بهبود کیفیت آب و هوا نشان داده شد. پیامدهای اقتصادی شامل افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها، افزایش سودآوری، دسترسی به بازارهای جدید و دسترسی به سرمایه‌گذاری‌های مالی می‌باشد. همچنین پیامدهای اجتماعی نیز در بردارنده اجزایی نظیر بهبود شرایط کاری و رفاه کارکنان، تقویت مسئولیت اجتماعی و توسعه مهارت‌ها و آموزش می‌باشد. در نهایت اجزایی نظیر تقویت تصویر برند و نیز جذب مشتریان بعنوان مهمترین پیامدهای مرتبط با برند و اعتبار شرکت استخراج شدند.

در ادامه بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود: کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشور بعنوان موتور محرک رشد اقتصادی کشور و نیز عاملی اثرگذار در اقتصاد و توسعه پایدار کشور به‌شمار می‌رود. مدل بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار و اجزایی که برای آن استخراج شده است نیز با سایر کسب و کارها متفاوت است، همچنین ماهیت استراتژی و ارزشی بودن این کسب و کارها وجه تمایز خود را نسبت به سایر کسب و کارهای کشور را بیش از پیش افزایش داده است. مرور ادبیات و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در مورد بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار در صنایع مختلف در سایر کشورهای دیگر کارهای خوبی انجام شده است اما در داخل کشور علی‌رغم اهمیت آن، چندان توجهی به آن نشده است. از این‌رو به بیان پیشنهاداتی به‌منظور توسعه این حوزه در دو بخش پیشنهادات کاربردی و پیشنهاداتی برای

کار نیز شامل نیازسنجی مشتری مبتنی بر سبز بودن، دسترسی به مشتری و روابط با مشتری است؛ توازن میان جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و محیطی در بردارنده اجزایی نظیر جنبه محیطی، جنبه اجتماعی و جنبه اقتصادی کسب و کار است؛ در نهایت عامل استراتژی مبتنی بر پایداری شرکت شامل اجزایی نظیر نوع استراتژی مبتنی بر پایداری شرکت، نحوه ورود به بازار و اثربخشی استراتژی‌های سبز شرکت است. براساس نتایج بدست آمده از تحلیل داده‌ها، سه عامل سیاست و قوانین دولتی، بازار و تقاضا و مشارکت اجتماعی و ذینفعان بعنوان عوامل مداخله‌گر در الگوی بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار شناسایی شد. سیاست و قوانین دولتی در این پژوهش در بردارنده اجزایی نظیر قوانین زیست‌محیطی و تشویق‌ها و تسهیلات دولتی است. همچنین عامل بزار و تقاضا نیز در قالب ابعادی نظیر تغییر در تقاضای مصرف‌کننده و رقابت و فشار بازار، آورده شده‌است. برای سنجش عامل مشارکت اجتماعی و ذینفعان نیز از شاخص‌هایی نظیر مشارکت ذینفعان و پاسخگویی و شفافیت استفاده شده است.

عوامل زمینه‌ای در بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار در قالب سه بعد زیرساخت‌ها و فناوری مناسب، فرهنگ و ارزش اجتماعی و شبکه‌های همکاری و مشارکت استخراج شد. بعد زیرساخت‌ها و فناوری مناسب در بردارنده اجزایی نظیر جذب و انتقال فناوری، زیرساخت حمل و نقل و ارتباطات و بکارگیری فناوری است که می‌بایست به دقت توسط شرکت‌ها مورد بررسی قرار گیرند. فرهنگ و ارزش اجتماعی نیز بعنوان دیگر عامل شناسایی شده در بخش عوامل زمینه‌ای در قالب ابعادی نظیر آگاهی و فرهنگ جامعه و پذیرش و حمایت اجتماعی شناسایی شده است. جزء سوم شناسایی شده در بخش عوامل زمینه‌ای در مدل بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط، عامل همکاری و مشارکت می‌باشند که شامل اجزایی نظیر شبکه‌های تامین و توزیع و شراکت‌های استراتژیک می‌باشد. برای شناسایی استراتژی‌های بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار نتایج نشان‌دهنده ۵ استراتژی استراتژی‌های بازار و بازاریابی، استراتژی‌های زنجیره تامین پایدار، استراتژی‌های آموزشی و توانمندسازی، استراتژی‌های نوآوری و تحقیق و توسعه و استراتژی‌های زیست‌محیطی پایدار می‌باشد. در استراتژی بازار و بازاریابی اجزایی نظیر بازاریابی سبز و ارتباط شفاف و موثر شناسایی شده‌اند. در استراتژی زنجیره تامین پایدار نیز استراتژی‌های انتخاب تامین‌کننده پایدار و مدیریت زنجیره

- محققان آتی پرداخته شده است.
- برنامه‌ریزی و ایجاد استراتژی‌هایی که اهداف اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی را به‌طور همزمان دنبال کنند. این شامل تعیین اهداف واضح، ایجاد برنامه‌های عمل و نظارت بر پیشرفت است.
  - استفاده از فناوری‌های کم‌مصرف و بهینه‌سازی مصرف انرژی و منابع طبیعی. این شامل نصب تجهیزات کارآمد، بهبود فرآیندهای تولید و کاهش ضایعات است
  - استفاده از فناوری‌های جدید و نوآورانه که به کاهش اثرات زیست‌محیطی و بهبود بهره‌وری کمک می‌کند.
  - فراهم کردن برنامه‌های آموزشی در زمینه پایداری و توسعه مهارت‌های مرتبط با مدیریت پایدار برای کارکنان.
  - معرفی و تبلیغ محصولات و خدمات پایدار به مشتریان و استفاده از برندینگ سبز برای جذب مشتریان آگاه به محیط زیست.
- جستجو برای منابع مالی و مشوق‌های دولتی برای پروژه‌های پایدار و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های سبز.
  - برقراری همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی برای پیشبرد پروژه‌های تحقیقاتی و نوآوری‌های پایدار.
  - بسیاری از اجزای شناسایی شده در مدل بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط با رویکرد توسعه پایدار دارای ادبیات غنی نیستند و در برخی موارد نیز از ادبیات برگرفته از حوزه‌های دیگر از جمله منابع انسانی و بازاریابی برای بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط استفاده شده است (از جمله توسعه نیروی انسانی، توسعه تحقیقات بازار)، از این رو پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی مجزا نسبت به شناسایی اجزای کامل هرکدام از عوامل اثرگذار در بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط صورت گیرد.

## References

- Ali Akbari, I., & Akbari, M. (2016). "Interpretive structural modeling of factors affecting the livability of Tehran metropolis". *Lecturer of humanities (planning and arrangement of space)*, 21(1), 1-31. [In Persian] <https://hsmmp.modares.ac.ir/article-21-3785-fa.html>
- Atmoko, D., Susilawati, C., Devi, B., Wilkinson, S., Puspitarini, I., Lukito, J. A., & Goonetilleke, A. (2025). "Challenges and Opportunities for Promoting Sustainability in Public Buildings" *Sustainability*, 17(2), 403. <https://doi.org/10.3390/su17020403>
- 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), 133-139. <https://doi.org/10.24052/JBRMR/262>
- Azari, A. & Hamidi, H. A. (2019). "Presenting an evaluation model for the sustainable development of smart e-busines"s, The 10th national congress of new technologies in the field of sustainable development of IRAN. [In Persian] <https://civilica.com/doc/1179767>
- De Villiers, C. & Sharma, U. P. (2020). "A Critical Reflection on the Future of Financial, Intellectual Capital, Sustainability and Integrated Reporting", *Critical Perspectives on Accounting, Forthcoming*, The University of Auckland Business School Research Paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3750445>
- Hosseini, S. M., Taherpour kalantari, H. Al., & Moradi Siahkoli, J. (2016). "Measuring the success rate of small and medium businesses in Qom province". Comprehensive conference of management and accounting sciences, Tehran. [In Persian] <https://civilica.com/doc/605876>
- Iqbal, U. P., Nooney, L. K., Al Ghafri, F. S. S., & Daniel, T. M. (2025). "Sustainable business practices in SMEs: a retrospective insight on catalysts and hurdles". *Cogent Business & Management*, 12(1), 2456114. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2456114>
- Jiang, C., & Fu, Q. (2019). "A Win-Win



- Outcome between Corporate Environmental Performance and Corporate Value: From the Perspective of Stakeholders". *Sustainability*, 11(3), 921. <https://doi.org/10.3390/su11030921>.
- Lozano, R.(2015). "A holistic perspective on corporate sustainability drivers". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* , 22, 32-44. <https://doi.org/10.1002/csr.1325>.
- 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*. 12(6), 151-157 <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n6p151>
- Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2022). "The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies". *Journal of business venturing*, 17(2), 123-142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6).
- Martins, A., Branco, M. C., Melo, P. N., & Machado, C. (2022). "Sustainability in Small and Medium-Sized Enterprises: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda". *Sustainability*, 14(11), 6493. <https://doi.org/10.3390/su14116493>.
- Mashayekhi, B., Haghi, A., & Zare, Sh. (2021). "Corporate Sustainability Reporting in the Petrochemical Industry: A Case Study of Morvarid Petrochemical", *Quarterly scientific-research journal of management accounting and auditing*, 10(39), 115-135. [In Persian] [https://www.jmaak.ir/article\\_17996.html](https://www.jmaak.ir/article_17996.html).
- Mohammadkazemi, R. , Talebi, K. , Davari, A. & Dehghan, A. (2021). "Designing a Model of Empowerment for Small and Medium-Sized Businesses Knowledge-Based with a DEMATEL Approach". *Iranian journal of management sciences*, 6(61), 1-16. [In Persian] [doi: 10.22059/jed.2021.315134.653534](https://doi.org/10.22059/jed.2021.315134.653534).
- Molashahi, Gh. A., & Zarifian, Sh. (2019). "Factors affecting success of Small and Medium Enterprises of Agricultural and horticultural of Zabol city". *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 46(4),737-748.[In Persian] <https://doi.org/10.22059/ijaedr.2016.58029>
- Orazalin, N., & Mahmood, M. (2018), "Economic, environmental, and social performance indicators of sustainability reporting: evidence from the Russian oil and gas industry", *Energy Policy*, Vol. 121, 70-79. <http://dx.doi.org/10.1016/j.enpol.2018.06.015>.
- Park, C., McQuaid, R., Lee, J., Kim, S., & Lee, I. (2019), "The Impact of Job Retention on Continuous Growth of Engineering and Informational Technology SMEs in South Korea", *Sustainability*, 11(18), 5005-5023. <https://doi.org/10.3390/su11185005> .
- Parto Afkanan, M. , Gelard, P. & Naami, A. (2021). "Design a pattern for restarting small and medium-sized failed entrepreneur's businesses using interpretive structural modeling and multi-criteria decision making methods". *Journal of Decisions and Operations Research*, 5(4), 486-491.[In Persian] [doi: 10.22105/dmor.2020.252731.1236](https://doi.org/10.22105/dmor.2020.252731.1236).
- Raudeliuniene, J., Dzemyda, I., & Kimpah, J. (2014). "Factors for assessment of women empowerment: Theoretical approach". 8th International Scientific Conference on Business and Management. At: Vilnius Gediminas Technical University, 15-16 <http://dx.doi.org/10.3846/bm.2014.044>
- Turner, S.G. & Maschi, T.M. (2015). "Feminist and empowerment theory and social work practice", *Journal of Social Work Practice*, 29(2), 151- 162. <http://dx.doi.org/10.1080/02650533.2014.941282>
- Yang, S. (2023). "Factors Influencing SME Growth Performance in China: A Conceptual Analysis". *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 2(3), 50-59 <https://doi.org/10.56982/dream.v2i03.93>