



The sustainability of small and medium-sized businesses

Sajad Khani Pordanjani*, Assistant Professor Management, Faculty of Commerce and Trade, College of Management, university of Tehran, Tehran, Iran.

Meysam Babae Farsani, PhD in Industrial Management, Noor Hedayat Shahrekord Institute of Higher Education, Shahrekord, Iran.

Farhad Farhadi, Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, Shahrekord University, Shahrekord, Iran

Bahman Zamani Dastgerdi, Master of industrial management, production and operations, Noor Hedayat Shahrekord Institute of Higher Education,

ARTICLE INFO

Article History

Received: 26 April 2024

Revised: 27 July 2024

Accepted: 15 August 2024

Keywords

Sustainability,
Business Sustainability,
Small and Medium-Sized
Enterprises, Innovation,
Corporate Governance

Corresponding Author Email:

sajad.khani@ut.ac.ir

ABSTRACT

The aim's paper is to identify and prioritize the factors affecting the stabilization of small and medium-sized businesses in Shahrekord. This research is applied, and in terms of data collection, it is field-based. Regarding the instrument, it employs a questionnaire, and in terms of methodology, it is a mixed-method (qualitative-quantitative) study. The statistical population consists of a group of experts working in small and medium-sized enterprises in Shahrekord. Fifteen of these experts were sample size, and the questionnaire was distributed among them to rank the factors. The validity of the questionnaires confirmed by professors and experts, and the inconsistency rate also calculated. The research used the Delphi technique and ranked by the Interpretive Structural Modeling algorithm. Six main criteria and 35 sub-criteria affecting the stabilization of small and medium-sized businesses were identified. Then, the Delphi technique was used to screen these criteria and sub-criteria. Subsequently, in the next stage, the Interpretive Structural Modeling ranking technique was applied to rank these criteria and sub-criteria. Six main criteria and 35 sub-criteria were identified. After presenting these criteria and sub-criteria to the experts, six main criteria and 24 sub-criteria were ultimately selected for further investigation, meaning that sub-criteria deemed less significant by the experts were eliminated. The factor of innovation and creativity was selected as the most influential, followed by supportive and supervisory factors, individual and managerial factors, and strategic factors in subsequent ranks.

How to cite this article:

Khani Pordanjani, S. Babae Farsani, M. Farhadi, F. Zamani Dastgerdi, Bahman (2025). The sustainability of small and medium-sized businesses. *Journal of Business Administration Researches*, 41(17), 39-60. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/jbar.2025.22669.4515>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction: Business sustainability helps address or reduce environmental, social, and economic challenges through the strategic management of a company's resources. It seeks to improve a company's impact on the outside world. A sustainable business can foster positive relationships and trust among customers, employees, the community, investors, and other stakeholders. Additionally, a business sustainability program can reduce costs and enhance the long-term financial health of the organization. If a company spends less on electricity, water, and other resources, it can increase profits. Similarly, a company's sustainability initiatives may improve business outcomes by enhancing its reputation within the community and among employees. Companies should regularly publish sustainability goals and report their progress in achieving them. This transparency helps employees and external parties understand how the business contributes to a sustainable global economy. Furthermore, these progress reports help maintain trust with stakeholders. The primary objective of this research is to identify and prioritize the factors influencing the sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the city of Shahrekord. Given the importance of these businesses in economic and social development, identifying key factors that contribute to their long-term sustainability is essential. This study, focusing on various dimensions of sustainability (economic, social, and environmental), aims to provide a comprehensive model to improve the performance of these businesses and assist managers and policymakers in making better decisions.

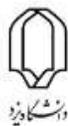
Methodology: In the first stage, based on the literature and previous research, 6 main criteria and 35 sub-criteria influencing the sustainability of small and medium-sized enterprises were identified. Then, using the Delphi technique, these criteria and sub-criteria were screened, resulting in the selection of 6 main criteria and 24 sub-criteria for further analysis. This process led to the elimination of sub-criteria that were deemed less significant by the experts. In the next stage, using the Interpretive Structural Modeling (ISM) technique, the criteria and sub-criteria were ranked. The results showed that innovation and creativity were identified as the most influential factor, followed by supportive and regulatory factors, individual and managerial factors, and strategy in subsequent ranks.

Discussion and Results: By reviewing the literature and analyzing the data, 6 main criteria and 24 sub-criteria were identified as key factors influencing the sustainability of small and medium-sized enterprises in Shahrekord.

Conclusion: The results indicated that innovation and creativity play a crucial role in the sustainability of these businesses. This factor enhances flexibility and the ability to address challenges. Following this, supportive and regulatory factors (such as government support and banking facilities) and individual and managerial factors (such as adherence to sustainability ethics and positive managerial attitudes) were ranked next. These findings suggest that to achieve long-term sustainability, small and medium-sized enterprises must simultaneously focus on innovation, government support, and internal management improvement. This research provides a comprehensive model and practical solutions to enhance the sustainability of these businesses, helping managers and policymakers achieve sustainability goals by focusing on the identified key factors. Based on the analyses conducted using Delphi, ISM (Interpretive Structural Modeling), and MICMAC techniques, innovation and creativity were identified as the most influential criteria, directly impacting other factors such as social factors and corporate governance. These findings indicate that innovation and creativity not only serve as driving forces for business development but also form the foundation for building resilience and addressing challenges faced by small and medium-sized enterprises (SMEs). Social factors and corporate governance were identified as second-level criteria, directly influenced by innovation and creativity. These factors highlight the importance of social interactions, social responsibility, and transparency in

business management .On the other hand, supportive and regulatory factors, individual and managerial factors, and strategy were identified as dependent criteria, reflecting the reliance of these businesses on government support, internal management, and marketing and advertising strategies. Key Takeaways:1) Innovation & Creativity – The most critical driver, shaping other sustainability factors; 2) Social Factors & Corporate Governance – Directly influenced by innovation, emphasizing ethical and transparent operations; 3) Supportive Policies, Management, and Strategy – Dependent factors, requiring external and internal alignment for long-term stability. This structural analysis underscores that fostering innovation is essential for SMEs to enhance adaptability, meet social responsibilities, and strengthen governance while relying on supportive policies and strategic management for sustained growth.

Keywords: Sustainability, Business Sustainability, Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs), Innovation, Corporate Governance



کاوش‌های مدیریت بازرگانی

Homepage: <https://bar.yazd.ac.ir/?lang=fa>

مقاله پژوهشی 10.22034/jbar.2025.22669.4515 doi



پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

سجاد خانی پردنجانی*، استادیار، گروه تجارت، دانشکده تجارت و بازرگانی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
میثم بابایی فارسانی، دکتری مدیریت صنعتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، شهرکرد، ایران.
فرهاد فرهادی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه شهرکرد، شهرکرد، ایران
بهمن زمانی دستگردی، کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، گرایش تولید و عملیات، موسسه آموزش عالی نورهدایت شهرکرد، شهرکرد، ایران.

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۱/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۵

واژه‌های کلیدی

پایداری،

پایداری کسب‌وکارها

بنگاه‌های کوچک و متوسط،

نوآوری، حکمرانی شرکت

ایمیل نویسنده مسئول

Sajad.khani@ut.ac.ir

چکیده

هدف از این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهرکرد است. این پژوهش، از منظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، میدانی، از جهت ابزار، پرسشنامه‌ای و از نظر روش پژوهش، آمیخته (کیفی-کمی) است. جامعه آماری، جمعی از خبرگان شاغل در شرکت‌های کوچک و متوسط شهر شهرکرد است. تعداد ۱۵ نفر از این خبرگان از طریق روش نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب شدند و پرسشنامه بین آن‌ها جهت رتبه‌بندی عوامل توزیع شد. روایی پرسشنامه‌ها به تأیید اساتید و کارشناسان رسید و نرخ ناسازگاری نیز محاسبه شده است. سؤالات پژوهش نیز با استفاده از فن دلفی شناسایی و با رویکرد مدل‌سازی معادلات تفسیری رتبه‌بندی شد. ابتدا، براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش، ۶ معیار اصلی و ۳۵ زیرمعیار مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شناسایی گردید. در مرحله بعد، با استفاده از روش دلفی، به غربال این معیارها و زیرمعیارها پرداخته شد. سپس با مدل‌سازی معادلات تفسیری این معیارها و زیرمعیارها رتبه‌بندی شدند. با ارائه این معیارها و زیرمعیارها به خبرگان، در نهایت، ۶ معیار اصلی و ۲۴ زیر معیار جهت بررسی‌های بعدی انتخاب گردید که به معنای حذف زیر معیارهای کم ارزش بود. با توجه به معیار مدل‌سازی معادلات تفسیری، عامل نوآوری و خلاقیت، تأثیرگذارترین عامل انتخاب شد و بعد از آن، عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی و عوامل استراتژی در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند.

استناد به این مقاله: خانی پردنجانی، سجاد؛ بابایی فارسانی، میثم؛ فرهادی، فرهاد؛ زمانی دستگردی، بهمن (۱۴۰۴). پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۴۱ (۱۷)، ۶۰-۳۹.

۱. مقدمه

بسیاری از کسب‌وکارها در ادغام شیوه‌های پایدار در فعالیت‌های خود با چالش‌هایی روبرو می‌شوند که منجر به تخریب محیط‌زیست، نابرابری اجتماعی و بی‌ثباتی اقتصادی می‌شود (اکلس و سرافئین؛ ۲۰۲۳). تمرکز سنتی بر سود کوتاه‌مدت اغلب اهداف پایداری بلندمدت را تضعیف می‌کند. امروزه پایداری به یکی از ارکان اساسی مدل کسب‌وکار در سراسر جهان تبدیل شده است. (اسمیت و همکاران، ۲۰۲۳). شرکت‌ها با محیط فیزیکی بیولوژیکی و اجتماعی خود ارتباط برقرار می‌کنند و بر آن تأثیر می‌گذارند و از آن تأثیر می‌پذیرند. متخصصان حوزه کسب‌وکار تأکید ویژه‌ای بر شناخت عناصر تأثیرگذار بر پایداری کسب‌وکار دارند و معمولاً در قالب مدل‌های مفهومی و توصیفی به شرایط پایدارسازی کسب‌وکار اشاره دارند. مدل پایداری کسب‌وکار با ایجاد درک مشترک از منطق کسب‌وکار امکان تجزیه و تحلیل و بهبود مدیریت کسب‌وکار را فراهم می‌کند ایجاد چشم‌انداز روشن موجب می‌شود که شرکت‌ها با طرح‌ها و ایده‌های خود زمینه ورود به بازار را فراهم آورده و در نتیجه امکان حفظ و ارتقا موقعیت شرکتشان در بازارهای داخلی و جهانی را فراهم نمایند (رحمان و همکاران، ۲۰۲۲)؛ بنابراین مدل‌های کسب‌وکار می‌توانند نقشی کلیدی در توسعه اقتصادی، حفظ پایداری و حتی کاهش اثرات تحریم‌ها ایفا کنند. رویکرد جدید نسبت به مسئله پایداری می‌تواند برای سازمان‌های خصوصی و دولتی راه‌حلی جهت تصمیم‌گیری بهتر برای بهبود کسب‌وکار با توجه به افزایش انعطاف‌پذیری و سازگاری مورد استفاده قرار گیرد. استفاده از اصول توسعه پایدار در حاکمیت شرکتی مدل کسب‌وکار باعث می‌شود که شرکت‌ها به برخی از اهداف در زمینه‌ی حفاظت از محیط‌زیست حقوق اجتماعی و رونق اقتصادی دست یابند (علوی و تامسون؛ ۲۰۲۴) و نتایج این اهداف در گزارش توسعه پایدار منعکس می‌شود که برای تصمیم‌گیری‌های مرتبط با ذی‌نفعان مفید است (کریمیان و همکاران، ۱۳۹۹).

پایداری کسب‌وکار به حل یا کاهش چالش‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی از طریق مدیریت استراتژیک منابع شرکت کمک می‌کند. به دنبال بهبود اثرات شرکت بر دنیای بیرونی است. کسب‌وکار پایدار می‌تواند روابط مثبت و اعتماد را در میان مشتریان، کارکنان، جامعه، سرمایه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان تقویت کند. علاوه بر این، برنامه پایداری کسب‌وکار می‌تواند هزینه‌ها را کاهش داده و سلامت مالی بلندمدت سازمان را ارتقا دهد. اگر شرکتی برای برق، آب و سایر منابع کمتر هزینه کند، می‌تواند سود را افزایش دهد. لذا، ابتکارات پایداری شرکت ممکن است با ارتقاء جایگاه آن در جامعه و در میان کارکنان، به بهبود نتایج تجاری کمک کند. شرکت باید به طور منظم اهداف پایداری را منتشر کرده و پیشرفت خود را در رسیدن به آن‌ها گزارش دهند. این شفافیت به کارمندان و افراد خارجی کمک می‌کند تا درک کنند چگونه کسب‌وکار به اقتصاد جهانی پایدار کمک می‌کند. علاوه بر این، این گزارش‌های پیشرفت به حفظ اعتماد با ذی‌نفعان کمک می‌کند (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۴).

ابزارهای ارزیابی پایداری شرکتی بر ابعاد زیست‌محیطی و اجتماعی بیشتر از ابعاد اقتصادی توجه می‌کنند. آنتولین لویز و همکاران (۲۰۱۶) اشاره می‌کنند که تنوع ابزارهای ارزیابی پایداری شرکتی و فقدان دانش در این موضوع باعث ایجاد پیچیدگی و سردرگمی برای متخصصان می‌شود؛ همچنین هنگام اندازه‌گیری پایداری کسب‌وکار به طور جامع این موضوع از ابعاد مختلف بررسی و مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد برای افزودن منبع به بیان مسئله، می‌توانید از مطالعات و مقالات حوزه پایداری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs)، استفاده کنید.

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، موتور محرکه رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی در بسیاری از کشورها شناخته می‌شوند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی؛ ۲۰۱۷). با این حال، این کسب‌وکارها با چالش‌های متعددی مواجه هستند که پایداری آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. پایداری کسب‌وکارها به معنای توانایی آن‌ها در حفظ و توسعه فعالیت‌های اقتصادی در بلندمدت است که تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد (حسین‌آو همکاران، ۲۰۱۸). با وجود مطالعات متعدد حوزه پایداری کسب‌وکارها، هنوز شکاف‌های قابل توجهی در شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، به ویژه در مناطق خاص مانند شهرکرد، وجود دارد. پیشینه پژوهش‌های موجود بیشتر بر عوامل کلی و عمومی تأکید داشته‌اند و کمتر به بررسی عوامل خاص و بومی که ممکن است در مناطق مختلف تأثیر متفاوتی داشته باشند، پرداخته‌اند (گارنگوآو همکاران، ۲۰۰۵). علاوه بر این، بسیاری از مطالعات پیشین به دلیل استفاده از روش‌های سنتی و عدم بهره‌گیری از فنون نوین تحلیل داده‌ها، نتوانسته‌اند به اولویت‌بندی دقیق و جامعی از عوامل مؤثر دست یابند (فریراآو همکاران، ۲۰۱۹). این کاستی‌ها لزوم انجام پژوهش‌هایی با رویکردهای ترکیبی (کیفی-کمی) و استفاده از فنون پیشرفته‌تر مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری تفسیری (ISM) را بیش از پیش آشکار می‌سازد. با توجه به این شکاف‌ها، پژوهش حاضر با هدف پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مطابق شناختی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر آن در شهرکرد انجام شده است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری. پایداری کسب‌وکار رویکردی استراتژیک کلیدی تعریف می‌شود که در آن سازمان‌ها به دنبال ایجاد تعادل بین اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی هستند تا بتوانند در بلندمدت به رشد و موفقیت دست یابند، بدون اینکه منابع طبیعی یا رفاه جامعه را به خطر بیندازند. در سال‌های اخیر، پایداری به یکی از محورهای اصلی استراتژی‌های سازمانی تبدیل شده است، به ویژه با افزایش فشارهای ناشی از تغییرات اقلیمی، محدودیت منابع و انتظارات ذی‌نفعان برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی (مجمع جهانی اقتصاد؛ ۲۰۲۵). اخیراً شرکت‌ها به طور فزاینده‌ای به سمت مدل‌های اقتصاد چرخشی^۷، استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر و نوآوری‌های فناورانه برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار^۸ حرکت کرده‌اند (سازمان ملل متحد؛ ۲۰۲۵).

پایداری توجه بیشتری از سوی رهبران کسب‌وکارها به خود جلب کرده و به یکی از محورهای اصلی اهداف استراتژیک بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است، این مفهوم اغلب با چارچوب مرتبط با پایداری یعنی مؤلفه‌های اقتصادی، محیط‌زیستی و اجتماعی که اصل «خط سه‌گانه پایین»^۹ شناخته می‌شود، مرتبط است. معمولاً اصطلاحات «TBL» و «پایداری» به جای یکدیگر استفاده می‌شوند. پایداری اقتصادی به توانایی سازمان در برآورده کردن نیازهای خود در حال حاضر و در آینده مربوط می‌شود در حالی که پایداری اجتماعی نمایانگر جنبه‌های انسان‌دوستانه کسب‌وکار است و بر رشد و برآورده‌سازی نیازهای افراد و همچنین حفظ روابط اجتماعی بلندمدت تمرکز دارد. در نهایت، پایداری محیط‌زیستی به حفظ و احیای زیست‌کره برای نسل‌های فعلی و آینده توجه می‌کند. پژوهشگران معتقدند که هر سه این مؤلفه‌ها به یک اندازه برای یک کسب‌وکار حیاتی هستند (لی و همکاران، ۲۰۲۴).

^۱ OECD

^۲ Hussain

^۳ Garenco

^۴ Ferreira

^۵ World Economic Forum

^۶ Circular Economy

^۷ SDGs

^۸ United Nations

^۹ Triple Bottom Line

^۱ Lee

در زمینه‌های تجاری، پایداری به چیزی بیش از محیط‌زیست گرایي اشاره دارد. مدرسه بازرگانی هاروارد دو روش را برای اندازه‌گیری شیوه‌های کسب‌وکار پایدار فهرست می‌کند: تأثیر کسب‌وکار بر محیط‌زیست و تأثیر کسب‌وکار بر جامعه، با هدف عملکرد پایدار. این دیدگاه از مسئولیت، کسب‌وکارها را تشویق می‌کند تا منافع بلندمدت را با بازده فوری و هدف دنبال کردن اهداف فراگیر و سازگار با محیط‌زیست متعادل کنند (هندرسون و سرافاین، ۲۰۲۳). این مجموعه گسترده‌ای از اقدامات ممکن را پوشش می‌دهد. کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای، کاهش مصرف انرژی، تأمین محصولات از سازمان‌های تجارت منصفانه و اطمینان از دفع صحیح زباله‌های فیزیکی آن‌ها و با ردپای کربن کمتر، در حرکت به سمت پایداری واجد شرایط است (سائونیلآ و همکاران، ۲۰۱۹).

نوآوری برای انتقال شرکت‌ها از مدل‌های سنتی به مدل‌های کسب‌وکار پایدار ضروری است. ژانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۴) بیان می‌کنند که مزایای اقتصادی و همچنین مزایای زیست‌محیطی می‌تواند از طریق رویکردهای پایدار به دست آید. همچنین پیشرفت مدیریت پایدار و عملکرد پایدار شرکت فرصت برای توسعه و رشد کسب‌وکار است (ناسیتی، ۲۰۱۹). همکاری بین شرکت‌ها، دولت و سایر موسسات برای تبدیل شدن به جامعه‌ای پایدار بسیار حائز اهمیت است و این همکاری منجر به ایجاد فناوری‌های پایدار و بهبود عملکرد محیطی و اجتماعی شرکت شود (کامالاکان^۳ و همکاران، ۲۰۲۰).

ارتباط میان دولت‌ها و بخش‌های صنعتی و شرکت‌ها باعث تسریع یکپارچه شدن شرکت‌ها و بهبود عملکرد آن‌ها در زمینه پایداری می‌شود. لوزانو^۴ و همکاران (۲۰۱۶) این نکته را بررسی کردند اگرچه انتشار گزارش‌های پایداری و ایجاد تغییرات پایدار به شرکت‌ها تحمیل می‌شود اما برای اجرای آن شرکت‌ها باید انگیزه درونی خود را نسبت به پایداری پیدا کنند. زمانی که شرکت‌ها در راستای پایداری رشد می‌کنند، باید تلاش‌های درون و برون شرکتی زیادی جهت دستیابی به این هدف صورت گیرد. پیواتو^۵ و همکاران (۲۰۰۸) مطالعه کرده‌اند که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها اعتماد مصرف‌کننده را تحت تأثیر قرار می‌دهد و باعث می‌شود مصرف‌کنندگان وفادارتری داشته باشیم البته به نوعی خلق ارزش مشترک برای ذی‌نفعان ایجاد می‌شود. دارایی‌های نامشهود ارتباط بین عملکرد اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی شرکت‌ها را متمایز می‌کنند. اگرچه برنامه‌هایی برای دستیابی به رویکردهای پایدارتر در سازمان‌ها وجود دارد اما برای دستیابی به تغییرات دائمی، انگیزه، عاملی ضروری است. با این وجود، اگر انگیزه‌های سازمانی کم باشد، حتی اگر سیاست‌های حمایتی دولت باشد یافتن مسیری به سوی کار مدل‌های کسب‌وکار می‌تواند بسیار سخت باشد (کریفو^۶ و همکاران، ۲۰۱۸). عوامل متعددی بر پایداری شرکتی مؤثر هستند که در ادامه به بررسی تعدادی از آن‌ها پرداخته شده است. (۱) سازوکارهای حاکمیت شرکتی: از منظر تئوری مشروعیت، ویژگی‌های شرکت و راهبری شرکتی بر سطح افشای اطلاعات تأثیر می‌گذارند (قادرزاده و همکاران، ۱۳۹۶) با وجود حاکمیت شرکتی قوی، مدیران اطلاعات بیشتری در رابطه با پایداری شرکتی برای استفاده‌کنندگان فراهم می‌کنند. پژوهش کریفو و همکاران^۱ (۲۰۱۸) نیز نقش حاکمیت شرکتی محرک کلیدی پایداری شرکتی را تأیید می‌کند. (۱) هزینه‌های پایداری شرکتی: این هزینه‌ها که صرف پایداری می‌شوند اطلاعاتی را درباره دورنمای آتی شرکت مخابره می‌کنند و به عامل مستقیمی معرفی شده‌اند که سطح توسعه پایداری شرکت را تعیین می‌کنند. شرکتی که هزینه بیشتری برای، پایداری صرف می‌کند، به احتمال زیاد پایداری شرکتی باکیفیت‌تری دارد. (۳) نوع صنعت: تأثیرات زیست‌محیطی و اجتماعی از صنعتی به صنعت دیگر بسیار متفاوت است. شرکت‌های حساس به محیط‌زیست شرکت‌هایی هستند که مواد اولیه آن‌ها به طور مستقیم از منابع طبیعی

1. Henderson & Serafeim
2. Saunila
3. Zhang

4. Niciti
5. Kamalakkannan
6. Iozano

7. Pivato
8. Gifo
9. Gifo

استخراج می‌شود. صنایعی که بیشتر در میدان دید مصرف‌کننده قرار دارند از خطر بیشتری برخوردارند و مجبورند به منظور پاسخگویی نسبت به افشای فعالیت‌های زیست‌محیطی و اجتماعی‌شان اقدام کنند (آمانکوا و همکاران، ۲۰۱۸). نوآوری: حرکت به سمت پایداری شرکتی به نوآوری مداوم نیاز دارد. ظرفیت نوآوری یکی از دارایی‌های اصلی یک شرکت است که پایداری شرکتی می‌تواند براساس آن ایجاد شود (تومسیس و همکاران، ۲۰۱۵). هرچه شرکت‌ها به پایداری شرکتی بیشتر اهمیت می‌دهند و از منظر پایداری پیشرفته‌تر می‌شوند براساس آن ایجاد شود به تدریج آگاهی از روابط متقابل بین نوآوری و پایداری را توسعه می‌دهند. سزن و کنکایا (۲۰۱۳) در پژوهشی در ترکیه نشان دادند نوآوری در فرآیند حفاظت از محیط‌زیست تأثیر مثبت بر پایداری شرکتی دارد. پژوهش توسط لای و همکاران (۲۰۱۵) بین شرکت‌های تایوانی نشان داد که نوآوری در شرکت‌ها می‌تواند بر پایداری شرکتی تأثیر بگذارد. (۵) قدرت ذی‌نفعان: از منظر نظریه ذی‌نفعان، افشای اطلاعات تحت تأثیر قدرت ذی‌نفعان داخلی و خارجی شرکت می‌باشد (رحمانی و بشیریمنش، ۱۳۹۶). چنانچه شرکت‌ها از نیازهای اطلاعاتی ذی‌نفعان خود در رابطه با مسئولیت‌های اجتماعی، زیست‌محیطی و شهروندی آگاه شوند، انگیزه بیشتری در رابطه با افشای چنین اطلاعاتی دارند (۶). فرصت‌های شغلی برابر: فرصت‌های شغلی برابر به این معنی است که هر فرد باید بدون در نظر گرفتن ویژگی‌های خاص (مانند سن، رنگ، جنسیت، نژاد و غیره) استخدام شوند. پژوهش ندیم و همکاران (۲۰۱۵) اثر فرصت‌های شغلی برابر بر پایداری شرکتی را تأیید می‌کند (سائونیا و همکاران، ۲۰۱۹). (7) سیاست سازمانی: قبل‌تر از هر اقدام عملی برای حفظ پایداری در مجموعه خود، باید سیاست‌گذاری و رویکردهای استراتژیک سازمان، دارای چنین دغدغه و نگرشی باشند. واضح است دریچه نگاه در تصمیم‌گیری‌های کلان و برنامه‌ریزی‌های بلندمدت، مسیر اجرایی و توانایی اقدامات موردنیاز برای پایداری کسب‌وکارها را ترسیم خواهد کرد. گاه در بعضی سازمان‌ها به قدری سهم توسعه و برنامه‌ریزی‌های معطوف به آن افزایش می‌یابد که تمرکزی برای اقدامات حول پایداری باقی نمی‌ماند. رشد و توسعه سازمان امری مهم و ضروری است اما بستر این رشد، حفظ شرایط مطلوب یا فعلی خواهد بود. (8) مشتری وفادار: جذب مشتری جدید می‌تواند آسیب‌های خاص خود را به دنبال داشته باشد. این که تمام امتیازات، تسهیل شرایط و بسترسازی‌ها برای مشتری جدید و جذب او تدارک دیده شود و سازمان برنامه‌ای برای حفظ و ایجاد وفاداری در مشتریان قبلی و ثابت خود نداشته باشد، یک خطای محاسباتی پر هزینه است. اگر یک مشتری در تماسی از شیوه ارسال شکایت کند، پیگیری و حل این موضوع و مهم‌تر از آن پیگیری از ایجاد این مشکل برای سایر مشتریان روتین، باید اولویت بالاتری برای شما داشته باشد تا جذب مشتری دیگر و پاسخ به تماس او! چرا که این مشتری علاوه بر تکرار خریدهای آتی، توانایی و امکان تبلیغ شما برای دیگران را هم خواهد داشت. به طبع از دست رفتن این گزینه ریسک بسیار بالاتری دارد تا عدم تبدیل یک لید به مشتری (ناسیتی، ۲۰۱۹). (۹) فرآیندهای سازمانی: از نقطه صفر تا رسیدن خدمات به دست مشتری مراحل طی می‌شود که علاوه بر اهمیت و پیوستگی آن‌ها، بهبود و تسهیل این فرآیندها باید همیشه مورد رصد مسئولین آن سازمان باشد. تأمین، بسته‌بندی، زمان‌بندی، نحوه ارسال بسته و خدمات جانبی آن، مراحل زنجیره‌اری هستند که اخلال در هر بخش، کل فرآیند را زیر سوال می‌برد. مدیریت و چیدمان فرآیندها به خصوص در بخش لجستیکی بسیار حائز اهمیت است که یکی از گذرگاه‌های ارتباطی شما با مشتریان تلقی می‌شود. اینجاست که دوراهی بین انجام فرآیند ارسال کالا درون سازمان و برون‌سپاری آن ایجاد می‌شود (موسی و اوتمن، ۲۰۲۰). (۱۰) نیروی کار یا شریک تجاری: عایدی و ارزش افزوده‌ای که نیروی کار استخدامی و یا شخص ثالث برای شما ایجاد می‌کند، با هیچ منبع دیگری قابل

قیاس نیست. این آورده‌ها قطعا به پایداری سیستم می‌انجامد. نبوغ و نوآوری که در سازمان سر می‌زند، ریشه آن در نیروی همان سازمان است! بنابراین، انتخاب نیروی کار مجریان سیاست‌ها، اشخاصی که به استخدام شما درمی‌آیند و آن‌هایی که بخشی از امور محوله را مطابق خواست شما اجرا می‌کند، نقش بسزایی در پایداری کسب‌وکار دارند (خاشعلی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). ۱۱) جریان نقدی / سودآوری: هرچه از نیروی انسانی با کیفیت، مشتری وفادار و فرآیندهای بهینه سازمانی صحبت در میان باشد، باز از عوامل اثرگذاری در پایداری کسب‌وکارها چون جریان نقدی و سودآوری نمی‌توان گذر کرد. حسب تعاریف علمی جریان نقدی و سودآوری، می‌توان این‌گونه بیان کرد جریان نقدی تفاوت بین جریان نقدی ورودی به سازمان با جریان نقدی خروجی است اما سودآوری اختلاف بین میزان درآمد و هزینه‌های سازمان است. به تعبیری سود آن چیزی است که روی کاغذ و در فرآیند فروش حاصل شده اما جریان نقدی میزان وصول مطالبات حاصل از فروش است. به طوری که یک سازمان می‌تواند سودده باشد، اما موعد تسویه حساب آن با مشتری خود ممکن است در آینده چند روزه و چند ماهه باشد (ایمران^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

پیشینه پژوهش. محققان در مطالعات خود، با استفاده از روش‌های تحلیلی و مدل‌سازی، به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی پرداخته‌اند که می‌توانند به پایدارسازی سازمان‌ها و صنایع کمک کنند. برای مثال، برخی از پژوهش‌ها مانند مطالعه بودلانی (۱۴۰۲) و اخترشناس و همکاران (۱۳۹۹)، بر نقش روابط عمومی و عوامل مدیریتی در ایجاد پایداری سازمانی تأکید کرده‌اند. این مطالعات نشان می‌دهند رضایت ذی‌نفعان، ویژگی‌های ساختاری شرکت‌ها و عوامل کلان اقتصادی و اجتماعی از جمله عواملی هستند که بر پایداری سازمان‌ها تأثیرگذارند.

در حوزه‌های شهری و محیطی، پژوهش‌هایی مانند مطالعه صابری‌فر و موسوی (۱۴۰۰) به بررسی مشکلات تخریب بافت‌های شهری و ارائه راهکارهای پایدارسازی پرداخته‌اند. این پژوهش‌ها با استفاده از روش‌هایی مانند تحلیل سلسله مراتبی، شاخص‌های مؤثر بر پایداری را اولویت‌بندی کرده‌اند؛ از جمله، مسائل مدیریتی، آموزشی و محیطی که می‌توانند به بهبود پایداری در بافت‌های شهری کمک کنند.

در بخش صنعت و تولید، پژوهش‌هایی مانند مطالعه پژوهان و همکاران (۱۳۹۵) و پژوهان و حبیبی (۱۳۹۱) به تحلیل عوامل مؤثر بر پایدارسازی شرکت‌های تولیدکننده بذر و تشکل‌های آب‌بران پرداخته‌اند. این مطالعات نشان می‌دهند عواملی مانند مشارکت اجتماعی، منزلت اجتماعی و تسهیلات اقتصادی نقش مهمی در پایداری این سازمان‌ها ایفا می‌کنند. همچنین، پژوهش‌هایی مانند مطالعه سومی (۲۰۲۳) و رحمان و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های پایداری در صنایع چای و داروسازی بنگلادش پرداخته‌اند. لذا مسائلی مانند دستمزد پایین، فناوری‌های قدیمی و مدیریت منابع انسانی از جمله چالش‌های اصلی در دستیابی به پایداری در این صنایع هستند. در نهایت، برخی از پژوهش‌ها مانند مطالعه کلایی (۲۰۲۱) و پوبگیلو و همکاران (۲۰۲۳) به مدل‌سازی عوامل مؤثر بر پایداری مدل‌های کسب‌وکار و سازمان‌های ساختمانی پرداخته‌اند. مطابق این مطالعات، عواملی مانند نوآوری، ایجاد ارزش مشترک و مدیریت ریسک می‌توانند به بهبود پایداری سازمان‌ها کمک کنند. به طور کلی، این پژوهش‌ها بر اهمیت یکپارچه‌سازی ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیطی در دستیابی به پایداری بلندمدت تأکید دارند و راهکارهای عملی برای بهبود پایداری در بخش‌های مختلف ارائه می‌دهند. در جدول ۱ بخشی از پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه پایداری کسب‌وکار ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش داخلی و خارجی

ردیف	پژوهشگر	عنوان	روش پژوهش	یافته‌ها
۱	بودلانی (۱۴۰۲)	نقش روابط عمومی در پایدارسازی سازمان	روش پژوهش پیمایشی و از نوع همبستگی هست.	کسب رضایت گروه‌های متعدد ذی‌نفعان (ذی‌نفعان داخلی سازمان و ذی‌نفعان خارجی) لازمه توسعه و تعالی سازمانی محسوب می‌شود. نتایج نشان داد که بین این دو متغیر ارتباط معناداری وجود دارد.
۲	صابری فر و موسوی (۱۴۰۰)	بررسی مشکلات تخریب و روش‌های پایدارسازی در بافت‌های شهری به روش تحلیل سلسله مراتبی	استفاده از تحلیل سلسله مراتبی (AHP)	نتایج زیر حاصل شده است: شاخص مسائل مدیریتی، با وزن ۰/۲۵۶ از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار بوده و شاخص‌های مسائل آموزشی و مسائل HSE و مسائل محیطی، به ترتیب با اوزان ۰/۲۴۸ و ۰/۱۰۵ و ۰/۱۰۵ در رتبه‌های دوم و سوم و چهارم قرار دارند.
۳	اخترشناس و همکاران (۱۳۹۹)	تدوین مدل عوامل مؤثر بر پایداری شرکتی در ایران	از روش‌های کیفی و کمی مانند تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی استفاده شده است	نتایج پژوهش نشان داد که ۴ بعد شامل، ویژگی‌های شرکت، عوامل مدیریتی، عوامل بازار و عوامل کلان، ۹ مؤلفه شامل، ویژگی‌های ساختاری، ویژگی‌های عملکردی، سطح فردی، سطح سازمانی، بازار سرمایه، عوامل تجاری، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و عوامل سیاسی و ۶۰ شاخص بر پایداری شرکتی مؤثر هستند. علاوه بر تأیید بسیاری از عوامل شناسایی شده در پژوهش‌های پیشین، عوامل نوینی همچون فرهنگ جامعه، سیاست حاکم بر کشور، پایبندی به اخلاق، الزامات قانونی، شهرت اجتماعی شرکت، سرمایه فکری و رقابت بازار محصول به عوامل مؤثر بر پایداری شرکتی شناسایی شده‌اند
۴	پژوهان و همکاران (۱۳۹۵)	بررسی عوامل مؤثر بر پایدارسازی شرکت‌های تولیدکننده بذر استان خوزستان با استفاده از فن تحلیل عاملی	روش پژوهش تحلیل عاملی برای بررسی عوامل مؤثر بر پایدارسازی شرکت‌های تولیدکننده بذر استفاده شده است.	نتایج حاصل از رگرسیون گام به گام نشان داد متغیر میزان منزلت اجتماعی، سن و درآمد شرکت ۵۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته تحقیق را تبیین می‌کند.
۵	پژوهان و همکاران (۱۳۹۲)	عوامل مؤثر بر پایدارسازی شرکت‌های تولیدکننده بذر	روش پژوهش تحلیل عاملی و رگرسیون برای بررسی عوامل مؤثر بر پایدارسازی شرکت‌های تولیدکننده بذر استفاده شده است.	بر اساس نتایج حاصل از پژوهش بین منابع اطلاعاتی، مشارکت اجتماعی، منزلت اجتماعی و میزان سطح تحصیلات با متغیر وابسته تحقیق رابطه معنی‌داری حاصل شد. همچنین بین میزان مساحت زمین، تعداد انبار و سوله، درآمد شرکت، کلاس‌های آموزشی و سن با متغیر وابسته تحقیق رابطه معنی‌داری حاصل شد. همچنین پنج عامل حمایتی و نظارتی، آموزش و توانمندسازی، استانداردهای رضایتمندی کاربرد فناوری‌های نوین، مهارت‌های بازرگانی در مجموع ۲۵/۷۰ درصد از واریانس پایداری شرکت‌های تولیدکننده بذر را به خود اختصاص می‌دهند.
۶	پژوهان و حبیبی (۱۳۹۱)	تحلیل عوامل مؤثر بر پایدارسازی تشکل آب بران	روش پژوهش تحلیل عاملی برای شناسایی عوامل مؤثر بر پایدارسازی تشکل آب بران استفاده شده است.	نتایج مربوط به تحلیل عاملی منجر به استخراج شش عامل شد. این عوامل به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: زیرساخت‌های شبکه و فعالیت‌های ترویجی، تسهیلات اقتصادی، مسائل فنی شبکه، ساز کارهای اجتماعی، مشارکت مردمی و رضایتمندی اعضاء که در مجموع این سه عامل ۶۸/۷۲ درصد از تغییرات متغیرهای مربوط به عوامل مؤثر بر پایدارسازی تشکل آب بران را تبیین می‌کنند.

ردیف	پژوهشگر	عنوان	روش پژوهش	یافته‌ها
۷	سومی ^۱ (۲۰۲۳)	مطالعه کیفی پایداری صنعت چای: بررسی چالش‌ها و فرصت‌ها	روش پژوهش مطالعه کیفی برای بررسی چالش‌ها و فرصت‌های پایداری صنعت چای استفاده شده است.	فقدان حاکمیت اقتدار عمومی، آگاهی محدود از مسائل پایداری، دستمزد زیر استاندارد نیروی کار، دستیابی به صرفه‌جویی در مقیاس، ماشین‌آلات و فن‌آوری‌های قدیمی و قانون واردات آزاد برخی از چالش‌های مهم پیش روی صنعت چای پایدار بنگلادش هستند. ی
۸	پوبگایلو و همکاران (۲۰۲۳)	تشخیص عوامل مؤثر بر پایداری کار یک سازمان ساختمانی	روش پژوهش ارزیابی کارشناسی و تحلیل ریسک برای تشخیص عوامل مؤثر بر پایداری سازمان‌های ساختمانی استفاده شده است.	ارزیابی کارشناسی عوامل خطر و عدم قطعیت مؤثر بر پایداری سازمان ساخت‌وساز انجام شد که در نتیجه آن تشخیص و تجزیه و تحلیل عوامل تهدید داخلی و خارجی مؤثر بر پیشرفت ساخت‌وساز انجام شد. نتایج به‌دست‌آمده از رتبه‌بندی ریسک به اتخاذ تصمیمات مدیریتی با هدف به حداقل رساندن خطرناک‌ترین ریسک‌ها کمک می‌کند. از جمله، برای برنامه ریزی برای دستیابی (اجاره) تجهیزات جدید، توسعه اقدامات اضافی برای انگیزه‌های اجتماعی برای کارکنان، بررسی زنجیره‌های لجستیکی موجود، تقویت مدیریت مالی و غیره.
۹	رحمان و همکاران (۲۰۲۲)	پایداری سازمانی: مسائل، چالش‌ها و آینده صنعت داروسازی بنگلادش	روش پژوهش مطالعه کیفی برای بررسی مسائل، چالش‌ها و آینده صنعت داروسازی از منظر پایداری سازمانی استفاده شده است.	این مطالعه اولین بینش‌ها را در مورد مسائل، چالش‌ها و چشم‌انداز صنعت داروسازی بنگلادش از منظر پایداری سازمانی ارائه می‌کند. پایداری، رفتار سبز و نوآورانه کارکنان، مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی، مدیریت منابع انسانی سبز، ویژگی‌های ذی‌نفعان و نقش‌های دولت توجه سازمان‌ها را در سطح جهانی جلب می‌کند. آن‌ها بیش از پیش مسئولیت تأثیر اقدامات خود را بر محیط، جامعه و اقتصاد بر عهده می‌گیرند.
۱۰	کلایی (۲۰۲۱)	مدل‌سازی عوامل مؤثر بر پایداری مدل کسب‌وکار	روش پژوهش مدل‌سازی برای شناسایی عوامل مؤثر بر پایداری مدل کسب‌وکار استفاده شده است. از روش‌های کمی مانند تحلیل عاملی تأییدی یا مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.	نتایج این پژوهش نشان داد که تمامی ابعاد و مؤلفه‌های مدل پایداری تأیید شده و عوامل مؤثر بر پایداری مدل کسب‌وکار نوآوری، ایجاد ارزش مشترک، رهبری مشارکتی، عوامل اقتصادی و حاکمیت شرکتی بوده است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، پژوهش کاربردی و از نظر روش، پژوهشی آمیخته (کیفی-کمی) است. در مرحله نخست در بعد کیفی، به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر پایداری کسب‌وکار، مبانی نظری و پیشینه پژوهش بررسی شد. پس از فهرست کردن عوامل مؤثر بر پایداری کسب‌وکار از طریق پرسشنامه و ارائه به خبرگان با رویکرد فن دلفی، فهرست اولیه، نهایی گردید. در بعد کمی نیز در انتها پرسشنامه مقایسات زوجی طراحی و توزیع شد تا عوامل از طریق روش ISM رتبه‌بندی گردد.

روایی محتوا با توجه به بررسی‌های استاد راهنما و دیگر صاحب‌نظران مورد تایید قرار گرفت. از ضریب کندال نیز جهت سنجش روایی استفاده شد. آماره آزمون کندال W به صورت زیر تعریف و محاسبه شده است: در این روش اگر همه داورها یکسان رتبه‌بندی کرده باشند W برابر با ۱ و بیشتر و در صورتی که نتایج کاملاً متناقض در آرای آنها وجود داشته باشد، W صفر خواهد شد.

رابطه (۱) آماره آزمون کندال

$$W = \frac{15S}{m^2(n^3 - n)} = \frac{15 \ 152367}{15^2(23^3 - 23)} = 1$$

به منظور سنجش پایایی از نرخ ناسازگاری استفاده شد. که اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱۰ باشد سازگاری مقایسات قابل قبول بوده و در غیر این صورت مقایسه‌ها باید تجدیدنظر شود در پژوهش حاضر نرخ سازگاری کمتر از ۰/۱۰ بود و مناسب شناخته شد. جامعه آماری پژوهش جمعی از خبرگان فعال در شرکت‌های کوچک و متوسط است که با موضوعات پایدارسازی کسب‌وکار شناخت کافی دارند و تعداد ۱۵ نفر از آنها با روش نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب و به بررسی و رتبه‌بندی این شاخص‌ها پرداختند.

۴. یافته‌ها

در مجموع ۶ معیار اصلی و ۳۵ زیر معیار مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شناسایی شدند. در این گام، ابتدا با استفاده از فن دلفی، معیارها و زیرمعیارها غربال شده‌اند. سپس، معیارهایی با اهمیت و تناسب بیشتر، انتخاب شدند. ضریب هماهنگی کندال برای تعیین میزان هماهنگی میان نظرات استفاده شد. این ضریب با نماد W نشان داده می‌شود و مقداری بین ۰ و ۱ است.

جدول ۳. نتایج ضریب کندال

نتیجه	ضریب کندال	تعداد گویه‌ها	تعداد ارزیابان	تعداد تکرار
تفاوت نظر	۰/۶۳۲	۳۵	۱۵	دور اول دلفی
تفاوت نظر	۰/۷۱۰	۲۸	۱۵	دور دوم دلفی
اتفاق نظر	۰/۹۲۴	۲۴	۱۵	دور سوم دلفی

بر اساس جدول ۳، ضریب کندال پس از سه راند به ۰/۹۲۴ افزایش یافت که نشان‌دهنده اتفاق نظر میان ارزیابان است. پس از سه دور از انجام فن دلفی این عمل در دور سوم به پایان رسید و از دلایل خاتمه یافتن این روند می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱. در دور سوم اکثر پاسخ‌دهندگان امتیاز بالاتر از حدنصاب را به معیارها و زیرمعیارهای شناسایی شده داده که میانگین بالاتر از ۰/۷ کسب نمودند.

۲. میزان ضریب هماهنگی کندال در دور سوم نیز بیشتر از حد متوسط و مقدار ۰/۹۲۴ به دست آمد.

حال، در این بخش از روش ISM برای سطح‌بندی ۶ عامل اصلی پژوهش پرداخته می‌شود. عوامل حمایتی و نظارتی (C1)، عوامل فردی و مدیریتی (C2)، عوامل اجتماعی (C3)، عامل استراتژی (C4)، عوامل نوآوری و خلاقیت (C5)، حاکمیت شرکتی (C6).

تشکیل ماتریس خودتعاملی. در گام اول ماتریس خودتعاملی ساختاری پژوهش را با استفاده از نظر پاسخ‌دهندگان تشکیل می‌دهیم که در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. ماتریس خودتعاملی ساختاری

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1		O	A	O	A	X
C2			A	X	A	O
C3				V	A	A
C4					A	O
C5						v
C6						

- تشکیل ماتریس دستیابی اولیه

در گام دوم باید ماتریس دستیابی اولیه را با تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک تشکیل داد که بر اساس قواعد زیر حاصل می‌شود:

- اگر نماد خانه ij حرف V باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه عدد صفر گذاشته می‌شود.
- اگر نماد خانه ij حرف A باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه عدد ۱ گذاشته می‌شود.
- اگر نماد خانه ij حرف X باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه نیز عدد ۱ گذاشته می‌شود.
- اگر نماد خانه ij حرف O باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه نیز عدد صفر گذاشته می‌شود.

بر اساس این قواعد ماتریس دستیابی اولیه در جدول ۵ ایجاد شده است.

جدول ۵. ماتریس دستیابی اولیه

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	۰	۰	۰	۰	۰	۱
C2	۰	۰	۰	۱	۰	۰
C3	۱	۱	۰	۱	۰	۰
C4	۰	۱	۰	۰	۰	۰
C5	۱	۱	۱	۱	۰	۱
C6	۱	۰	۱	۰	۰	۰

تشکیل ماتریس دستیابی اولیه سازگار. در گام سوم باید ماتریس دستیابی اولیه را سازگار کرد این سازگاری

با استفاده از روابط ثانویه که ممکن است وجود نداشته باشند به ماتریس دستیابی اولیه افزوده می‌شوند. در

جدول ۶ سلول‌های که با 1* نشان داده شد روابطی هستند که در ماتریس سازگار شده ایجاد شده‌اند.

جدول ۶. ماتریس دستیابی اولیه سازگار شده

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	قدرت نفوذ
C1	*۱	۰	*۱	۰	۰	۱	۳
C2	۰	*۱	۰	۱	۰	۰	۲
C3	۱	۱	*۱	۱	۰	*۱	۵
C4	۰	۱	۰	*۱	۰	۰	۲
C5	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۶
C6	۱	*۱	۱	*۱	۰	*۱	۵
میزان وابستگی	۴	۵	۴	۵	۱	۴	

تعیین سطوح عوامل. در گام چهارم باید بر اساس ماتریس دستیابی سازگار شده سطوح هر متغیر را به دست آورد. مجموع متغیرهای ورودی و خروجی و اشتراک را محاسبه می‌کنیم در هر تکرار اگر متغیر خروجی با متغیر اشتراک برابر بود آن تکرار سطح نام می‌باشد. سپس در تکرار بعد سطر و ستون آن متغیر از ماتریس حذف می‌شود و دوباره محاسبات صورت می‌گیرد. نتایج در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷. معیارهای سطح ۱

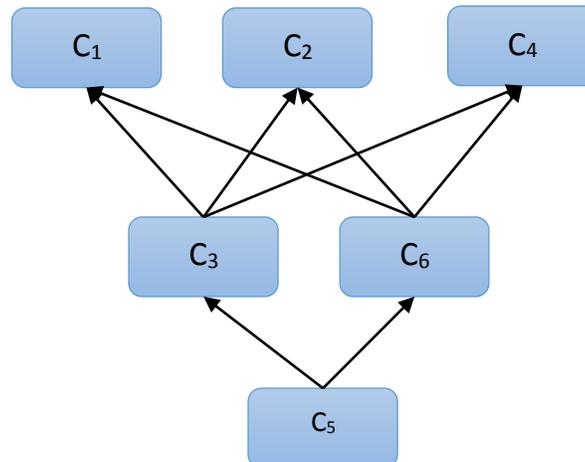
نام معیار	خروجی	ورودی	اشتراک	سطح
C1	C1-C3-C6	C1-C3-C5-C6	C1-C3-C6	۱
C2	C2-C4	C2-C3-C4-C5-C6	C2-C4	۱
C3	C1-C2-C3-C4-C6	C1-C3-C5-C6	C1-C3-C6	
C4	C2-C4	C2-C3-C4-C5-C6	C2-C4	۱
C5	C1-C2-C3-C4-C5-C6	C5	C5	
C6	C1-C2-C3-C4-C6	C1-C3-C5-C6	C1-C3-C6	

در جدول ۷ معیارهای سطح ۱ استخراج شده است که شامل معیارهای C1، C2 و C4 می‌باشد. حال برای تعیین معیارهای سطح دوم، کافی است سطر و ستون این سه معیار را از ماتریس دستیابی اولیه سازگار شده (جدول ۷) حذف نمود و دوباره محاسبات تعیین خروجی و ورودی را انجام داد. نتایج مطابق جدول ۸ است.

جدول ۸. معیارهای سطح ۲ و ۳

نام معیار	خروجی	ورودی	اشتراک	سطح
C3	C3-C6	C3-C5-C6	C3-C6	۲
C5	C3-C5-C6	C5	C5	۳
C6	C3-C6	C3-C5-C6	C3-C6	۲

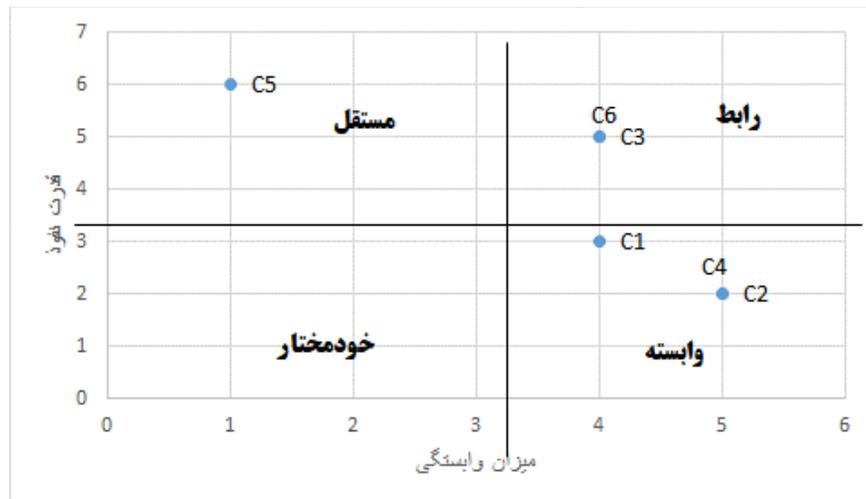
شبکه تعاملات ISM. در گام پنجم با استفاده از سطوح حاصل از معیارها، شبکه تعاملات ISM رسم می‌شود. اگر بین دو متغیر i و j رابطه باشد آن را به وسیله پیکان جهت‌دار نشان می‌دهیم. نمودار نهایی با حذف حالت‌های متعدد و نیز با استفاده از بخش‌بندی سطوح به دست آمده است و در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل پژوهش ISM

با توجه به شکل ۱، مدل پژوهش شامل ۳ سطح می‌باشد. سطح ۵ که شامل معیار عوامل نوآوری و خلاقیت (C5) است تأثیرگذارترین معیار می‌باشد که به صورت مستقیم بر روی معیارهای سطح دوم یعنی عوامل اجتماعی (C3) و حاکمیت شرکتی (C6) تأثیر می‌گذارد. سه معیار موجود در سطح اول یعنی عوامل حمایتی و نظارتی (C1)، عوامل فردی و مدیریتی (C2) و عامل استراتژی (C4) تأثیرپذیرترین معیارها می‌باشند.

تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی. مدل پژوهش را می‌توان از لحاظ قدرت نفوذ و وابستگی به صورت شکل ۲ نشان داد. براین اساس عوامل نوآوری و خلاقیت (C5) از نوع متغیرهای مستقل هستند. این متغیر دارای وابستگی کم و هدایت بالا می‌باشند به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیرها است. عوامل حمایتی و نظارتی (C1)، عوامل فردی و مدیریتی (C2) و عامل استراتژی (C4) نیز از نوع وابسته هستند این متغیرها دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند این متغیرها اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری اندکی روی سیستم دارند. مابقی معیارها از نوع رابط هستند این متغیرها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود.



شکل ۲. ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی

نتایج نشان می‌دهند عوامل نوآوری و خلاقیت بیشترین تأثیرگذاری را بر پایداری کسب‌وکارها دارند، درحالی‌که عوامل حمایتی و مدیریتی بیشترین تأثیرپذیری را نشان می‌دهند. این یافته‌ها می‌توانند به سیاست‌گذاران و مدیران در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک کمک کنند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج نشان می‌دهند پایدارسازی این کسب‌وکارها تحت تأثیر ۶ معیار اصلی و ۲۴ زیرمعیار است که به‌طور نظام‌مند با یکدیگر در تعامل هستند. بر اساس تحلیل‌های فنون دلفی، SM و قدرت نفوذ و وابستگی، عوامل نوآوری و خلاقیت تأثیرگذارترین معیار شناسایی شدند که به‌طور مستقیم بر سایر معیارها مانند عوامل اجتماعی و حاکمیت شرکتی تأثیر می‌گذارند. این یافته‌ها نشان می‌دهد نوآوری و خلاقیت نه تنها موتور محرکه توسعه کسب‌وکارها عمل می‌کنند، بلکه پایه‌ای برای ایجاد انعطاف‌پذیری و مقابله با چالش‌های پیش‌روی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط هستند. عوامل اجتماعی و حاکمیت شرکتی نیز معیارهای سطح دوم شناسایی شدند که تحت تأثیر مستقیم نوآوری و خلاقیت قرار دارند. این عوامل نشان‌دهنده اهمیت تعاملات اجتماعی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و شفافیت در مدیریت کسب‌وکارها هستند. از سوی دیگر، عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی و عامل استراتژی به معیارهای تأثیرپذیر

شناسایی شدند که نشان‌دهنده وابستگی این کسب‌وکارها به حمایت‌های دولتی، مدیریت داخلی و استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغات است.

بر اساس تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی، عوامل مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهرکرد از لحاظ قدرت نفوذ و وابستگی به سه دسته اصلی تقسیم‌بندی می‌شوند: متغیرهای مستقل، متغیرهای وابسته و متغیرهای رابط. این تحلیل نشان می‌دهد هر یک از این عوامل نقش متفاوتی در سیستم ایفا می‌کنند و درک این نقش‌ها برای برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی‌های پایدارسازی ضروری است. عوامل نوآوری و خلاقیت به متغیرهای مستقل شناسایی شدند. این متغیرها وابستگی کم و هدایت بالا دارند، لذا تأثیرگذاری آن‌ها بر سیستم بسیار زیاد است، اما تأثیرپذیری آن‌ها از سایر عوامل کم است. این ویژگی نشان‌دهنده نقش کلیدی نوآوری و خلاقیت در پایدارسازی کسب‌وکارها است. در واقع، تغییرات این حوزه می‌تواند تأثیرات گسترده‌ای بر سایر بخش‌های سیستم داشته باشد، اما این عوامل کمتر تحت تأثیر تغییرات سایر بخش‌ها قرار می‌گیرند. ایجاد راهکارهای نوین مالی، توجه به تحقیق و توسعه و یافتن بازارهای جدید می‌توانند به‌طور مستقیم بر پایداری کسب‌وکارها تأثیر بگذارند؛ بنابراین، سرمایه‌گذاری در این حوزه و تقویت فرهنگ نوآوری در سازمان‌ها می‌تواند به بهبود پایداری کسب‌وکارها کمک کند.

متغیرهای وابسته (عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی، عامل استراتژی). این متغیرها به متغیرهای وابسته شناسایی شدند. این دسته از عوامل دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند، لذا تأثیرپذیری آن‌ها از سایر عوامل بسیار زیاد است، اما تأثیرگذاری آن‌ها بر سیستم کم است.

عوامل حمایتی و نظارتی شامل حمایت‌های دولتی، تسهیلات بانکی و تأمین منابع مالی هستند. این عوامل به‌شدت تحت تأثیر سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های کلان قرار می‌گیرند. عوامل فردی و مدیریتی شامل پایبندی به اخلاق پایداری، نگرش مدیران و علاقه مشتریان هستند. این عوامل تحت تأثیر فرهنگ‌سازمانی و آموزش‌های داخلی قرار می‌گیرند و عامل استراتژی شامل تبلیغات، بازاریابی و مشارکت در بازنده‌های آموزشی است. این عوامل تحت تأثیر استراتژی‌های کلان سازمان و شرایط بازار قرار می‌گیرند.

در نهایت متغیرهای مذکور به عوامل تأثیرپذیر شناخته می‌شوند و تغییرات در آن‌ها نیازمند مداخله و حمایت از سوی سایر بخش‌های سیستم است. برای مثال، بهبود عوامل حمایتی و نظارتی نیازمند سیاست‌گذاری‌های دولتی و حمایت‌های نهادی است؛ بنابراین، برای تقویت این عوامل، باید به بهبود شرایط بیرونی و حمایت‌های کلان توجه شود.

متغیرهای رابط (عوامل اجتماعی و حاکمیت شرکتی). این متغیرها به متغیرهای رابط شناسایی شدند. این دسته از عوامل دارای وابستگی بالا و هدایت بالا هستند، به این معنی که هم تأثیرگذاری و هم تأثیرپذیری آن‌ها بر سیستم بسیار زیاد است. عوامل اجتماعی شامل تعاملات اجتماعی، کاهش هزینه‌های انرژی و جلوگیری از تصویربرداری محصولات هستند و حاکمیت شرکتی شامل شفافیت، تعاملات سازنده با ذی‌نفعان و ترویج فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی هستند. این متغیرها به عوامل رابط عمل می‌کنند و هر تغییر کوچک در آن‌ها می‌تواند تأثیرات گسترده‌ای بر سیستم داشته باشد؛ زیرا این عوامل هم بر سایر بخش‌های سیستم تأثیر می‌گذارند و هم از آن‌ها تأثیر می‌پذیرند؛ بنابراین، مدیریت و بهبود این عوامل می‌تواند به ایجاد تعادل و پایداری در سیستم کمک کند. برای مثال، تقویت تعاملات اجتماعی و بهبود حاکمیت شرکتی می‌تواند به افزایش اعتماد ذی‌نفعان و بهبود عملکرد کلی سیستم منجر شود.

سؤال اول: عوامل مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کدامند؟ پاسخ: با توجه به داده‌های پژوهش، معیارهای اصلی مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تحت تأثیر ۶ معیار اصلی با مطالعه در مبانی نظری شناسایی شده است؛ که در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و با استفاده از رویه دلفی این عوامل

در سه مرحله غربال‌گیری شدند تا عواملی که از اهمیت کمتری برخوردار بوده حذف شوند در نهایت اجماع میان خبرگان حاصل شد و تعداد ۵ معیار اصلی به تأیید خبرگان رسیده است این عوامل عبارت‌اند از: عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی، عوامل اجتماعی، عامل استراتژی، عوامل نوآوری و خلاقیت و حاکمیت شرکتی.

سؤال دوم: عوامل مؤثر بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهرکرد چه اولویتی دارند؟ پاسخ: نتایج نهایی نشان داد عوامل نوآوری و خلاقیت تأثیرگذارترین معیار است و به صورت مستقیم بر روی معیارهای سطح دوم یعنی عوامل اجتماعی و حاکمیت شرکتی تأثیر می‌گذارند. سه معیار موجود در سطح اول یعنی عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی و عامل استراتژی تأثیرپذیرترین معیارها بوده است. مطابق نتایج تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی عوامل نوآوری و خلاقیت از نوع متغیرهای مستقل هستند. این متغیر دارای وابستگی کم و هدایت بالا است به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیر است. عوامل حمایتی و نظارتی، عوامل فردی و مدیریتی و عامل استراتژی نیز از نوع وابسته هستند این متغیرها با وابستگی قوی و هدایت ضعیف، اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری اندکی روی سیستم دارند. مابقی معیارها از نوع رابط هستند این متغیرها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود. در ادامه به ترتیب اولویت هر کدام عوامل تفسیر شده است:

۱- عوامل نوآوری و خلاقیت. خلاقیت و نوآوری باعث ایجاد تغییرات در تمامی ابعاد شرکت می‌شود اما خیلی از شرکت‌ها در بدو تاسیس دارای سوگیری‌های شناختی هستند و به نیازها و واقعیات بازار توجهی ندارند. توجه به بعد نوآوری باعث ایجاد انعطاف‌پذیری در تمامی بخش‌ها می‌شود و باعث می‌شود چالش‌های پیشروی کسب‌وکارهای نوپا پشت سر گذاشته شود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهشگرانی همچون هم‌راستا بوده است. لذا ارائه راه‌حل‌های جایگزین، ایجاد راهکارهای نوین مالی، محصولات و خدمات جدید و ساده‌سازی فرآیند استفاده از محصولات و طراح ساختار منعطف می‌باشد. همچنین ایجاد راهکارهای نوین مالی و توانایی تحقیق و توسعه و ایجاد سیستم‌های مدیریت مالی برخط برای به روزرسانی خودکار منابع و برنامه‌ریزی صحیح تأثیر به‌سزایی در ثبات کسب‌وکار دارد. ایجاد محصولات و خدمات جدید و ارائه راه‌حل‌های جایگزین در حل مسائل پیش‌بینی نشده نیز می‌تواند شرکت‌ها را در جهت پایداری یاری کند.

۲- عوامل اجتماعی. عوامل اجتماعی دومین عوامل مهم بر پایدارسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر شهرکرد می‌باشد که از ۳ زیرمعیار تشکیل شده است و به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از وجود تشکلهای تعاونی و مردمی و موسسات مردم نهاد، کاهش هزینه تأمین انرژی و سوخت برای واحدهای تولیدی، کاهش تصویربرداری محصولات تولیدی. به عبارتی شرکت‌های کوچک و متوسط تحت تأثیر نوع ارتباطات با مردم قرار دارند و نحوه تولیدات آنان هرچه کمتر به محیط‌زیست آسیب برساند و در تولید محصولات خلاقانه و نوآور رفتار نمایند به نحوی که به چارچوب‌های اخلاقی پایند باشند و از محصولات رقبا کپی‌برداری نکنند بهتر و بیشتر قادر خواهند بود رضایت مشتریان را کسب نموده و در بازار دوام بیاورند.

۳- حاکمیت شرکتی. لازمه پایداری شرکتی داشتن حاکمیت شرکتی مناسب است. در این بعد به ترتیب مؤلفه‌های شفافیت و در دسترس بودن اطلاعات، تعاملات سازنده با قانون‌گذاران و ذی‌نفعان، داشتن انگیزه و روحیه همکاری،

حمایت کارکنان و مدیران شرکت و ترویج فرهنگ توجه به مسئولیت اجتماعی می‌تواند کسب‌وکار را جهت رسیدن به پایداری کمک کند.

۴- عوامل حمایتی و نظارتی. این عوامل در پایدارسازی کسب‌وکارهای خرد شامل ۵ زیرمعیار است که به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از حمایت و توجه این شرکت‌ها به مشتریان، پایین آوردن سود تسهیلات بانکی و پرداخت تسهیلات کم بهره به شرکت‌های کوچک و متوسط این شهر، وجود سرمایه و منابع مالی مناسب شرکت‌ها، میزان حمایت سازمان‌ها و نهادها و حمایت مسئولین دولتی از این شرکت‌ها؛ به عبارتی دولت با حمایت خود از شرکت‌های فعال به وسیله ابزارهای معنوی و تدوین نظام تشویق و ترغیب این شرکت‌ها به عرصه عملی و توسعه زمینه ارتقاء سطح شرکت‌ها و در نتیجه کاهش سطح آسیب‌های وارده بر صنایع جانبی را در دستور کار خود قرار دهد و موجب پایداری آن‌ها را فراهم نماید. دولت در مراحل اولیه شکل‌گیری شرکت‌ها با برنامه مدون و متناسب با شرایط این نوع صنایع نسبت به تأمین سرمایه اولیه چه به صورت یارانه‌ای و یا به صورت ارائه تسهیلات با سود کم اقدام نماید.

۵- عوامل فردی و مدیریتی. این عوامل پنجمین معیار مؤثر بر پایداری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد که از ۴ زیرمعیار تشکیل شده است و به ترتیب عبارت‌اند از پایبندی به اخلاق پایداری، نگرش هیئت مدیره و مدیرعامل به پایداری، علاقه و مهارت مشتریان به پایداری، تسهیلات مورد استفاده مشتریان. لذا در راستای پایدارسازی هر کسب‌وکاری ابتدا باید کلیه سازمان و مدیران و کارمندان به اخلاق پایداری پایبند باشند و هدف و اولویت سازمانی قرار بگیرد این امر مستلزم نگرش مدیریت به مقوله پایداری است و مهارت و علاقه مددجویان در این راستا و تقاضا برای استفاده از تسهیلات می‌تواند تکمیل‌کننده آن باشد.

۶- عامل استراتژی. عامل استراتژی از ۴ زیر معیار تشکیل شده است که به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از تبلیغات و پیشبرد مناسب، مشارکت در بازاریابی و فروش محصول شرکت، مشارکت در بازندهای آموزشی از شرکت‌های دولتی یا خصوصی و ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف. در واقع تبلیغات و بازاریابی مناسب از مهم‌ترین راهبردهای یک شرکت در جهت حرکت به جلو و پایداری به شمار می‌آید. شرکت می‌تواند با بازاریابی صحیح، بازار هدف خود را شناسایی کند و در ارائه محصول و خدمات خود به آن‌ها، رویه را پیش بگیرد که کیفیت محصول و خدمات، روزبه روز افزایش یافته و رضایت آن‌ها را کسب کند. در این صورت در شرایط سخت نیز شرکت، مشتریان خود را دارد و می‌تواند به این موقعیت به چشم یک سرمایه نگاه کند.

مقایسه نتایج تحقیق حاضر با پیشینه پژوهش نشان‌دهنده نقاط اشتراک و افتراق قابل توجهی است. در هر دو بخش، تأثیر عوامل چندبعدی بر پایداری کسب‌وکارها مورد تأکید قرار گرفته است، اما رویکردهای تحلیلی و اولویت‌بندی عوامل تفاوت‌هایی را نشان می‌دهد. عوامل نوآوری و خلاقیت با یافته‌های کلابی (۲۰۲۱) که نوآوری را به یکی از عوامل کلیدی پایداری مدل کسب‌وکار شناسایی کرده بود، همسو است. پژوهش اخترشناس و همکاران (۱۳۹۹) نیز بر نقش عوامل نوینی مانند فرهنگ جامعه و پایبندی به اخلاق در پایداری شرکتی تأکید داشتند که با یافته‌های این پژوهش در مورد عوامل اجتماعی و حاکمیت شرکتی همخوانی دارد.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، این تحقیق با استفاده از فن ISM توانسته است سطوح مختلف تأثیرگذاری عوامل را مشخص کند. برخلاف پژوهش پژوهان و همکاران (۱۳۹۵) که بر عوامل حمایتی و نظارتی تأکید داشتند، این پژوهش نشان داد که این عوامل در سطح سوم تأثیر قرار دارند و بیشتر نقش تأثیرپذیری دارند تا تأثیرگذاری. همچنین، در

حالی که پژوهش صابری فر و موسوی (۱۴۰۰) مسائل مدیریتی را به مهم‌ترین عامل شناسایی کرده بود، این پژوهش عوامل نوآوری و خلاقیت را در سطح اول تأثیرگذاری قرار داده است. این تفاوت ممکن است ناشی از ماهیت متفاوت جامعه آماری و روش‌شناسی پژوهش باشد.

از سوی دیگر، یافته‌های این پژوهش در مورد نقش حاکمیت شرکتی با نتایج ولوا و همکاران (۲۰۱۵) و کلابی (۲۰۲۱) همخوانی دارد. هر دو پژوهش بر اهمیت شفافیت، تعامل با ذی‌نفعان و مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأکید کرده‌اند. در مورد عوامل حمایتی و نظارتی، یافته‌های این پژوهش تا حدی با نتایج پژوهان و همکاران (۱۳۹۲) و پژوهان و حبیبی (۱۳۹۱) همسو است که بر نقش حمایت‌های دولتی و تسهیلات مالی تأکید داشتند؛ اما این پژوهش با تحلیل عمیق‌تر نشان داده است که این عوامل بیشتر تأثیرپذیر هستند و برای بهبود آن‌ها باید بر عوامل سطح بالاتر مانند نوآوری و حاکمیت شرکتی تمرکز کرد. این دیدگاه سیستمی و توجه به روابط بین عوامل، نقطه تمایز این پژوهش با پژوهش‌های پیشین است.

در حالی که پژوهش‌های بین‌المللی مانند سومی (۲۰۲۳) و رحمان و همکاران (۲۰۲۲) بیشتر بر چالش‌های بیرونی مانند قوانین و مقررات تأکید داشتند، در این پژوهش، عوامل درونی مانند نوآوری و خلاقیت نقش کلیدی‌تری دارند. این تفاوت ممکن است ناشی از شرایط خاص اقتصادی و اجتماعی شهرکرد باشد که نیاز به راهکارهای بومی‌سازی شده دارد.

پیشنهادها

معیار خلاقیت و نوآوری: شرکت در نمایشگاه‌ها و فروشگاه‌های عرضه مستقیم کالا دیگر شرکت‌ها در سطح داخلی و خارجی جهت ایده برداری و افزایش نوآوری.

- عمومی‌سازی مشاوره‌های آموزش فنی و حرفه‌ای در جامعه و تعمیم فرهنگ مهارت از طریق همکاری مشترک سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای با سایر دستگاه‌های مرتبط رسانه‌های جمعی به گامی در راستای افزایش خلاقیت و نوآوری مدنظر مدیران قرار گیرد.

- تشکیل واحد تحقیق و توسعه و استفاده از تیم خبره و جوان جهت بررسی درست بازار و نیازسنجی مشتریان جهت خلق محصولات و خدمات نوآور.

معیار عوامل اجتماعی: طرح‌های متنوعی برای ارائه تسهیلات اشتغال به حامیان ترویج کارآفرینی در جامعه تدوین شود.

- تجلیل و قدردانی از کارمندانی که با طرح ایده‌های عملی خود مانع از تولیدات محصولات مبتنی بر کپی و تقلید می‌شوند.

معیار حاکمیت شرکتی: اطلاعات مدیریتی و مالی درون سازمان برای کارمندان و مدیران در پایدارسازی کسب‌وکار تقویت شود و افزایش یابد.

- میزان دانش و مهارت‌های کارمندان برای ایجاد در پایدارسازی کسب‌وکار قبل از اجرای طرح بررسی شود تا در حین ایجاد طرح بر مشکلات غلبه کنند.

معیار حاکمیت شرکتی: معیار عوامل حمایتی و نظارتی، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی از شرکت‌های وابسته در پایدارسازی کسب‌وکار و در جهت استفاده از توانایی و مهارت از آن‌ها حمایت کنند.

- ارزش‌گذاری جامعه به تولیدات داخلی و توسعه کسب‌وکار ملی و از سویی تدوین سیاست‌ها برنامه‌ها و راهبردهایی برای برقراری ارتباط بین سازمان‌های ذی‌ربط در سطوح مختلف امری ضروری است.
- معیار عوامل فردی و مدیریتی: پیشنهاد می‌شود این شرکت‌ها می‌توانند بعد از شروع کار از وام‌های توسعه که در جهت گسترش مشاغل است استفاده نمایند. کمک به اجرای طرح‌های کسب‌وکار و کمک به بازاریابی و فروش محصولات تولیدی و پایدارسازی و رسیدن به خوداتکایی.
- معیار استراتژی: شرکت‌های مورد بررسی باید از فناوری‌های نوین برای تولید و فروش در راستای پیشبرد فروش کالا و خدمات استفاده کنند.
- کمک به اجرای طرح‌های کسب‌وکار نظارت بر حسن طرح‌های اجرا شده کمک به بازاریابی و فروش محصولات تولیدی و پایدارسازی و رسیدن به خوداتکایی با قابلیت صادرات محصول
- دوره‌های آموزشی در زمینه‌های قدرت خرید و تقاضای بازار درون سازمان برگزار شود.

منابع

- Akhtarshenas, D; Khodamipour, A; Pourheidari, O. (2019). Developing a model of factors affecting corporate sustainability in Iran. *Empirical Studies in Financial Accounting*, 17(56), 201-175. [In Persian]. <https://doi.org/10.22054/qjma.2019.47002.2061>.
- Alavi, S., & Thompson, J. (2024). Corporate Governance and Sustainable Resilience: Adapting Business Models to Sanctions and Global Challenges. *Journal of Sustainable Business and Economics*, 12(3), 45-67. <https://doi.org/10.1080/12345678.2024.1234567>.
- Amankwah-Amoah, J., Adomako, S., & Danso, A. (2018). Entrepreneurial orientation, environmental sustainability and new venture performance: Does stakeholder integration matter? *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.2191>.
- Boudlai, M, (2023), The role of public relations in organizational sustainability, *Second International Conference on Science, Engineering and the Role of Technology in Modern Businesses*, 1-10.
- Crifo, P., Escrig - Olmedo, E., and Mottis, N. (2018). Corporate Governance as a Key Driver of Corporate Sustainability in France: The Role of Board Members and Investor Relations. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3866-6>.
- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2023). *The Challenge of Aligning Business Practices with Sustainability Goals*. Harvard Business Review.
- Ferreira, J., Fernandes, C., & Ferreira, F. (۲۰۱۹). To be or not to be digital, that is the question: Firm innovation and performance. *Journal of Business Research*, ۱۰۱, ۵۸۳-۵۹۰.
- Garengo, P., Biazzo, S., & Bititci, U. S. (۲۰۰۵). Performance measurement systems in SMEs: A review for a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, ۷(۱), ۲۵-۴۷. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00105.x>.

- Ghaderzadeh, SK, Kordestani, Gh and Haghghat, H. (2017). Identifying and ranking factors affecting the level of corporate social responsibility disclosure using a data mining approach. *Applied Research in Financial Reporting*, 6(11), 7-46. [In Persian]. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.021>.
- Henderson, R., & Serafeim, G. (2023). "Beyond Greenwashing: Measuring True Social and Environmental Impact in Business". Harvard Business Review.
- Hussain, J., Salia, S., & Karim, A. (۲۰۱۸). Is knowledge that powerful? Financial literacy and access to finance: An analysis of enterprises in the UK. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, ۲۵(۶), ۹۸۵-۱۰۰۲. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2018-0021>
- Imran R, MN Alraja and B Khashab (2021) Sustainable performance and green innovation: green human resources management and big data as antecedents. *IEEE Transactions on Engineering Management* 70, 1–16. [10.1109/TEM.2021.3061995](https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3061995).
- Kamalakkannan S, Kulatunga, AK, Kassel NC. (2020), Environmental and social sustainability of the tea industry in the wake of global market challenges: A case study in Sri Lanka. *International Journal of Sustainable Manufacturing*.;4(2-4): 379-395. [10.1016/j.jbusres.2021.06.061](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.061).
- Khaskhely MK, SW Qazi, NR Khan, T Hashmi and AAR Chang (2022) Understanding the impact of green human resource management practices and dynamic sustainable capabilities on corporate sustainable performance: evidence from the manufacturing sector. *Frontiers in Psychology* 13, 844488. [10.3389/fpsyg.2022.844488](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.844488).
- Lai, W. H., Lin, C. C., and Wang, T.C. (2015). Exploring the interoperability of innovation capability and corporate sustainability. *Journal of Business Research*, 68, 867-871. [10.1016/j.jbusres.2021.06.045](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.045).
- Lee, V. H., Dwivedi, Y. K., Tan, G. W. H., Ooi, K. B., & Wong, L. W. (2024). How does information technology capabilities affect business sustainability? The roles of ambidextrous innovation and data-driven culture. *R&D Management*, 54(4), 750-774.
- Lozano, R., Nummert, B., Ceulemans, K., (2016). Elucidating the relationship between sustainability reporting and organisational change management for sustainability. *Journal of Cleaner Production*. 125(1), 168-188. [10.3390/su13137299](https://doi.org/10.3390/su13137299).
- Mousa SK and M Othman (2020) The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: a conceptual framework. *Journal of Cleaner Production* 243, 118595. [10.1108/ijjsbi-02-2023-0002](https://doi.org/10.1108/ijjsbi-02-2023-0002).
- Naciti, V. (2019). Corporate governance and board of directors: the effect of a board composition on firm sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 237, 1-18. [10.1016/j.jbusres.2021.06.045](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.045).
- Nadeem, M., Zaman, R., and Saleem, I. (2017). Boardroom gender diversity and corporate sustainability practices: Evidence from Australian Securities Exchange listed firms. *Journal of Cleaner Production*, 149, 874-885. [10.1016/j.jbusres.2021.12.034](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.034).
- OECD. (۲۰۱۷). *Enhancing the Contributions of SMEs in a Global and Digitalised Economy*. OECD Publishing, Paris.
- Pajoohan, A and Omani, AR and Habibi Ghahfarkhi, Navid, (2013), Factors affecting the sustainability of seed producing companies in Khuzestan province using the practical analysis technique, *First International Conference on Political Epics (with an approach to Middle East developments) and Economic Epics (with an approach to management and accounting)*, Rudhan, 1-8. [In Persian].
- Pajoohan, A; Habibi, N, (2012), Analysis of factors affecting the sustainability of water-bearing formations, *National Conference on Inter-Basin Water Transfer (Challenges and Opportunities)*, Shahrekord, 1-7. [In Persian].
- Pivato, S., Misani, N., & Tencati, A. (2008). The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business ethics: A European review*, 17(1), 3-12. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2008.00515.x>.

- Pobegaylov, O. & Sizen, N. & Dedlovskii, V.. (2023). Diagnostics of factors affecting the stability of a construction organization work. *The Russian Automobile and Highway Industry Journal*. 20. 514-526. <https://doi.org/10.26518/2071-7296-2023-20-4-514-526>.
- Rahman, M & Abd Wahab, S & Abdul Latiff, A. (2022). Organizational sustainability: Issues, challenges and the future of Bangladesh pharmaceutical industry. *Journal of Future Sustainability*. 2. <https://doi.org/10.5267/j.jfs.2022.11.100> .[In Persian].
- Rahmani, A and Bashirimanesh, N. (2017). Voluntary Disclosure Drivers in the Iranian Capital Market. *Empirical Studies in Financial Accounting*, 14(56), 1-32. [In Persian].
- Saberifar, A and Mousavi, SM, (1400), Investigating the problems of destruction and methods of stabilization in urban textures using the Analytic Hierarchy Process, *Fourth International Conference and Fifth National Conference on Civil Engineering, Architecture, Art and Urban Design, Tabriz*, 1-12.
- Saunila, M., Nasiri, M., Ukko, J., and Rantala, T. (2019). Smart technologies and corporate sustainability: The mediation effect of corporate sustainability strategy. *Computers in Industry*, 108, 178- 185. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2023.103576>.
- Sezen, B., and Cankaya, S. Y. (2013). *Effects of green manufacturing and eco-innovation on sustainability performance*. *Procedia e Soc. Behav. Sci*, 99, 154-163. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2013.10.481>.
- Smith, A., et al. (2023). Short-Termism vs. Sustainability: The Dilemma of Modern Corporations. *Journal of Business Ethics*, 185(2), 401-418. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05434-9>.
- Sumi, R. (2023). A Qualitative Study on Sustainability of Tea Industry: Exploring the Challenges and Opportunities Using PESTEL Review. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*. <https://doi.org/10.9734/sajsse/2023/v20i2694>.
- Tomsic, N., Bojnec, S., and Simcic, B. (2015). Corporate sustainability and economic performance in small and medium sized enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 108, 603-612. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.106>.
- Zhang, X., Jia, X., Zhang, G., Hu, J., Sheng, W., Ma, Z., Liu, Z. (2014). Efficient removal and highly selective adsorption of Hg by polydopamine nanospheres with total recycle capacity. *Applied Surface Science*, 314, 166–173. <https://doi.org/10.1016/j.apsusc.2014.06.158>.