



تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق در شرکتهای کوچک و متوسط از طریق رویکرد زمینه‌ای

زهرا عاقل فدیهه^۱

اسماعیل حسن پور^۲

وحیدرضا میرابی^۳

مهدی باقری^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۱۲/۰۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۳/۱۳

چکیده

هدف این تحقیق شناسایی و مدل‌سازی توانمندسازهای راه‌اندازی موفق شرکتهای کوچک و متوسط است. روش تحقیق در پژوهش حاضر، روش کیفی است و از تکنیک مصاحبه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. به این منظور ۱۸ مدیر شرکتهای کوچک و متوسط در پارک علم و فناوری خراسان از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌های حاصل از مصاحبه، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه نظریه نهایی با استفاده از روش تئوری زمینه‌ای تحلیل شده‌اند. نتیجه این رویکرد کیفی، مدل توانمندسازهای راه‌اندازی موفق بود که توسط دو شاخص، شاخص روایی محتوا^۱ و ضریب نسبی روایی محتوا^۲ تأیید شد. مدل ذکر شده شامل عوامل داخلی سازمانی، توانمندسازها، استراتژی‌ها، پس زمینه و شرایط مداخله بود. عوامل شرایط مداخله‌گر شامل ویژگی‌های مدیریت، عوامل رقابتی، عوامل دولتی و آموزش کارکنان و عوامل بستر شامل مدیریت سازمان، مدیریت منابع انسانی و ساختار سازمان است. مقوله هسته این بررسی «راه‌اندازی موفق» است که مقولات عمده فوق را دربرمی‌گیرد.

کلمات کلیدی

توانمندسازی، راه‌اندازی موفق، شرکتهای کوچک و متوسط، تئوری زمینه‌ای

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران. aghel_f@yahoo.com

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران (نویسنده مسئول) dresmaeilhasanpour@gmail.com

۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. vrmirabi@yahoo.com

۴- گروه مدیریت بازرگانی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. mbagheri.sbu@gmail.com

مقدمه

شرکت‌های کوچک و متوسط یکی از اساسی‌ترین بخش‌های اقتصادی در هر کشور هستند (نولان و گاراوان^۴، ۲۰۱۶، ۹۲). در دهه گذشته، اهمیت شرکت‌های کوچک و متوسط به شدت افزایش یافته است و دلیل اصلی این پیشرفت مزایای شرکت‌های کوچک و متوسط است (اکاس و میلر^۵، ۲۰۱۶، ۸۱۳). اتحادیه اروپا شرکت‌های کوچک و متوسط را شرکت‌هایی با تعداد کارکنان کمتر ۲۵۰ نفر، گردش مالی سالیانه کمتر از ۲۵۰ میلیون یورو یا ترازنامه کمتر از ۴۳ میلیون یورو تعریف می‌نماید. در ایران نیز وزارتخانه‌ها، نهادها و سازمان‌های مرتبط با شرکت‌های کوچک و متوسط تعاریف مختلف از آن دارند. به عنوان مثال بر اساس تعریف وزارت صنایع و معادن شرکت‌های کوچک و متوسط، شرکت‌هایی تولیدی و خدماتی با کارکنان کمتر از ۵۰ نفر هستند. سالنامه آماری کشور نیز، شرکت‌ها را به ۴ رده تقسیم‌بندی نموده است: شرکت‌هایی با کارکنان ۱ تا ۹ نفر، ۱۰ تا ۴۹ نفر، ۵۰ تا ۹۹ نفر و ۹۹ نفر به بالا (ملاحسینی و سیوکی، ۱۳۹۰، ۴۹۶).

برخلاف عدم وجود تعریف دقیق درباره شرکت‌های کوچک و متوسط، در مورد مزایا و منافع شرکت‌های کوچک و متوسط اجماع نسبی وجود دارد (لاو و روپر^۶، ۲۰۱۵، ۳۱). هزینه‌های کمی (ابراهیم و دیگران^۷، ۲۰۱۵، ۹)، انعطاف پذیری (لیائو و بامز^۸، ۲۰۱۵، ۱۲۶۱)، مزایای رقابتی چشمگیر (عزیز و دیگران^۹، ۲۰۱۶، ۲۵۹) و نوآوری (وانگ و دیگران^{۱۰}، ۲۰۱۵) مهم‌ترین مثال‌ها از این مزایا هستند. در واقع، علیرغم سرمایه‌گذاری کوچک در این نوع از شرکت‌ها، نتایج خروجی قابل توجهی می‌تواند بدست آید که برای مالک، مدیر، کارمند و حتی کشور مفید باشد. در این راستا، تعداد مطالعاتی که بر روی شرکت‌های کوچک و متوسط متمرکز شده‌اند افزایش چشمگیری یافته است (پل و گوپتا^{۱۱}، ۲۰۱۷، ۳۳۲؛ نولان و گاراوان^{۱۲}، ۲۰۱۶، ۸۹؛ کلویتس و هانسن^{۱۳}، ۲۰۱۴، ۶۳).

تعداد روزافزون مطالعات در زمینه شرکت‌های کوچک و متوسط نه تنها به دلیل اهمیت این شرکت‌ها و همچنین مزایای آن، بلکه به دلیل افزایش تعداد این شرکت‌ها است. به عبارت دیگر، عدم توانایی شرکت‌های بزرگ برای تولید و ارائه خدمات انعطاف‌پذیر و مقرون به‌صرفه منجر به گسترش در شرکت‌های کوچک و متوسط و در نتیجه اهمیت آنها شده است و تحقیق در مورد این شرکت‌ها دو برابر شده است.

مطالعات در مورد شرکت‌های کوچک و متوسط بر مبنای مسائل مختلف است که در این میان عوامل موفقیت یکی از شایع‌ترین آن‌ها است. در واقع، مزایای شرکت‌های کوچک و متوسط هنگامی حاصل شد که آن‌ها در تولید، ارائه خدمات، رقابت، مدیریت، مدیریت منابع انسانی و استراتژی موفق

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عاقل فدیبه، حسن پور، میرابی و باقری

باشند (آگوستینو و تری ویر^{۱۴}، ۲۰۱۸، ۲۸۶).

در این راستا، عوامل موثر بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط در تعداد قابل توجهی از مطالعات مورد تجزیه و تحلیل قرار^{۱۵} گرفته است. نتایج این مطالعات نشان می‌دهد که مدیریت و رهبری (کی و رماوه^{۱۶}، ۲۰۱۶، ۲۷) تواناییهای مالی (والمارانس و دیگران^{۱۷}، ۲۰۱۵، ۹۲) تجربه و مهارت (آسه و دیگران^{۱۸}، ۲۰۱۵، ۳۱۳) فرهنگ سازمانی (بورتولوتی و دیگران^{۱۹}، ۲۰۱۵، ۱۸۷) و نوآوری (برانسویکر و مینتیز^{۲۰}، ۲۰۱۵، ۱۲۴۰) از عوامل موفقیت می‌باشند.

نکته قابل بحث در مورد این موضوع این است که هر تحقیق در مکان و زمان مشخص انجام شده و به طور کلی نتایج بدون رعایت جنبه‌های احتیاط انجام می‌شود و محلی‌سازی عاقلانه نیست. به عبارت دیگر، تغییر محیط و وضعیت می‌تواند نتایج تحقیق را تغییر دهد و می‌تواند اعتبار و پایایی را کاهش دهد. بنابراین، عوامل موفقیت که در زمان‌های گذشته و یا در مکان‌های دیگر مشخص شده‌اند قابل اعتماد نخواهند بود. علاوه بر این، بیشتر مطالعات انجام شده، عوامل موفقیت را در تمام مراحل چرخه زندگی شرکت بررسی کرده‌اند، در حالی که نوع و اهمیت عوامل تاثیرگذار در موفقیت در هر مرحله می‌تواند متفاوت باشد. از این رو، تمرکز بر عوامل موفقیت در هر مرحله چرخه عمر نسبت به مطالعه در مورد عوامل موفقیت در تمام مراحل چرخه حیات شرکت می‌تواند منجر به نتایج ویژه‌ای شود. در رابطه با مرحله مورد نظر، می‌توان نتیجه گرفت که موفقیت در مرحله اول برای موفقیت قطعی کافی نیست، اما برای موفقیت در بقیه چرخه حیات ضروری است. علاوه بر این، تعداد قابل توجهی از شرکت‌های کوچک و متوسط در سه سال اول تأسیس با شکست مواجه هستند و این اهمیت عوامل تاثیرگذار بر موفقیت در مرحله اول را روشن می‌کند. بر خلاف شواهد ذکر شده در مورد اهمیت عوامل موفقیت در راه‌اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط، پژوهش‌های قابل توجهی در این زمینه وجود ندارد و می‌تواند به کمبود ادبیات در این زمینه منجر شود. از این رو، این پژوهش مبتنی بر عدم امکان استفاده از نتایج مطالعات دیگر که در شرایط دیگر بررسی شده، بر عوامل موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط در مرحله راه‌اندازی تمرکز کرده است، در واقع برخلاف مطالعات قبلی، این پژوهش بر روی مرحله راه‌اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط تمرکز دارد. ثانیاً، در این تحقیق، توانمندسازهای موفقیت به عنوان عوامل موفقیت شناخته شدند. از آنجا که، عوامل موفقیت بسیار عمومی هستند و اکثر شرکت‌ها از آن آگاهی دارند و از آن استفاده می‌کنند که به نوبه خود منجر به هیچ مزیت آشکاری نمی‌شود. در نتیجه، این مطالعه به دنبال توانمندسازهای موفقیت برای به دست آوردن نه تنها عوامل موفقیت، بلکه تقویت اعتماد برای موفقیت است. در نهایت می‌توان گفت که این مطالعه بر شناسایی و مدل‌سازی

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هفتم - پائیز ۱۳۹۹

توانمندسازهایی برای راه اندازی موفقیت آمیز شرکت‌های کوچک و متوسط است. علاوه بر این، برای به دست آوردن مدل بومی، شرکت‌های کوچک و متوسطی که در پارک علم و فناوری خراسان مستقر هستند، برای این مطالعه مورد توجه قرار گرفته‌اند. بنابراین این تحقیق به این سوالات پاسخ می‌دهد که توانمندسازهای سازمان برای دستیابی به راه‌اندازی موفق کدامند و مدل‌سازی این توانمند سازها به چه صورت است.

مبانی نظری و پیشینه تجربی تحقیق

شرکت‌های کوچک و متوسط درمقایسه با شرکت‌های بزرگ متفاوت هستند و بر اساس استانداردهای مختلف تعریف متفاوت دارند. برخی از معیارهای مورد استفاده برای تعریف شرکت‌های کوچک و متوسط عبارتند از: تعداد کارکنان، سرمایه‌گذاری، کل دارایی، میزان فروش و حجم تولید (بریشا و شیروکا^{۲۱}، ۲۰۱۵) در میان این معیارها، تعداد کارکنان بیشتر شایع است. در این رابطه، در استرالیا، چین و اندونزی حداکثر تعداد کارکنان در شرکت‌های کوچک و متوسط ۱۰۰ است؛ در ژاپن و کره جنوبی ۳۰۰، در ایالات متحده آمریکا ۵۰۰ و در ایران ۱۵۰ است.

شرکت‌های کوچک و متوسط دارای ویژگی‌های منحصر به فردی هستند که باعث می‌شود بین آن‌ها و دیگر انواع شرکت‌ها تمایز پیدا شود. اکثر شرکت‌های کوچک و متوسط خدمات را به مردم محلی ارائه می‌دهند و سهم کمی از بازار را دارند (وندل و دیگران^{۲۲}، ۲۰۱۷، ۴۹۵). در این نوع شرکت‌ها، مدیر و صاحب یکسان هستند (تگلو و دیگران^{۲۳}، ۲۰۱۶، ۱۸۳) انعطاف‌پذیری، تمایز و تمرکز ویژگی‌های دیگر این شرکت‌ها است (لیائو و بارنز^{۲۴}، ۲۰۱۵، ۱۲۶۲). با توجه به ویژگی‌های ذکر شده، شرکت‌های کوچک و متوسط دارای مزایای قابل توجهی هستند که به نوبه خود سرمایه‌گذاری در این زمینه را تشویق می‌کند. گسترش سرمایه‌گذاری در این حوزه موجب افزایش رقابت می‌شود که کاهش درصد موفقیت به دنبال دارد (لی و دیگران^{۲۵}، ۲۰۱۶). بنابراین، برخی از محققان بر این موضوع تمرکز کرده‌اند تا فاکتورهایی را که میزان موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط را به حداکثر برسانند، پیدا کند. جدول ۱ عوامل ذکر شده را نشان می‌دهد.

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عاقل فدیبه، حسن پور، میرابی و باقری

جدول ۱: عوامل موفقیت شرکت های کوچک و متوسط

نویسنده	عوامل	مورد مطالعه
Gupta & Mirchandani, (2018)	عوامل شخصی و محیطی . حمایت دولت(گوپا و میرشاندونی ^{۲۶} ، ۲۰۱۸، ۲۲۴).	شرکت های کوچک و متوسط با مالکیت زن ها
Kumar et al. (2015)	خدمات به مشتری، رضایت، نوآوری و رشد، عملکرد مالی و کسب و کارهای داخلی(کامر و دیگران ^{۲۷} ، ۲۰۱۵، ۹۳).	شرکت های کوچک و متوسط هندی
Kiatcharoenpol et al. (2015)	تعهد و رهبری قوی، توسعه هدف و داشتن اهداف واضح، مدیریت ویژه، توسعه مداوم، عوامل فرهنگی، محیطی، ایجاد مهارت و آموزش، متخصصین داخلی و مشاوره خارجی(کیاتشارتیل ^{۲۸} ، ۲۰۱۵).	پیاده سازی تولید ناب
(Leyh et al. (2014)	عوامل فنی، سازمانی حمایت مدیران بالا و مدیریت پروژه(جعفری مقدم و شهباز، ۱۳۹۰).نقش مدیران بویژه مدیران عالی(لیه ^{۲۹} ، ۲۰۱۴، ۱۱۸۳).	پروژه های ای پی ار در شرکت های کوچک و متوسط
(Sadeghi et al. (2018)	سیاست ها و قوانین، عوامل فنی، ویژگی های فن آوران(صادقی و دیگران ^{۳۰} ، ۲۰۱۸).	شرکت های کوچک و متوسط با تکنولوژی بالا
(Kemayel et al. (2015)	مشتری، عرضه کننده، رقبا، بانک ها، عوامل اقتصادی کلان، سیاست های دولت-ریسک ناامیدی و سن مدیر(کمایل و دیگران ^{۳۱} ، ۲۰۱۵، ۱۱۲۴).	شرکت های کوچک و متوسط انسانی

با توجه به عوامل ذکر شده و زمینه این موضوع، می توان درک کرد که تمام مطالعات بر جنبه های مختلف شرکت های کوچک و متوسط تمرکز دارند. شرکت های کوچک و متوسط با مالکیت زنان، اجرای تولیدناب، برنامه ریزی منابع انسانی^{۳۲}، سیستم های برنامه ریزی منابع انسانی یکی از سیستم های اطلاعاتی است که در انواع سازمان ها، خصوصاً موسسات تولیدی مورد استفاده قرار گرفته است (ملاحسینی و سیوکی، ۱۳۹۰). سیستم برنامه ریزی منابع انسانی باعث افزایش کارایی و افزایش قدرت رقابت پذیری سازمان می شود، نوع فناوری یا کشور خاص، اساس این مطالعات هستند. علاوه بر عوامل ذکر شده، چرخه عمر یکی از موارد قابل توجه دیگر است که می تواند به عنوان نقطه تمرکز به آن توجه کرد. چرخه عمر شرکت شامل یک سری از مراحل است: راه اندازی، رشد، بلوغ و کاهش است که وجود

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هفتم - پائیز ۱۳۹۹

یک شرکت را مشخص می‌کند (سوتواکوستا و دیگران^{۳۳}، ۲۰۱۶، ۲۴۱). هر مرحله دارای ویژگی‌های خاصی است که از مراحل دیگر جدا می‌شود. هر شرکت عملیات خود را با شروع عملیات به عنوان یک کسب و کار آغاز می‌کند و معمولاً با راه‌اندازی محصولات یا خدمات جدید و در مرحله نهایی سیکل عمر شرکت فروش، سود و جریان نقدی کاهش می‌یابد (تومار و تکنولوژی^{۳۴}، ۲۰۱۸، ۵۵). در میان تمام مراحل چرخه، راه‌اندازی نقش مهمی در موفقیت کل دوره زندگی شرکت دارد. دلیل اصلی این امر در مورد ویژگی این مرحله است. در طول مرحله راه‌اندازی، فروش پایین است، اما به آرامی (و امیدوارانه به طور پیوسته) افزایش می‌یابد. کسب و کارها به منظور اینکه مشتریان هدف خود را بوسیله تبلیغ مزایایی رقابتی و ارائه ارزش، بخش‌بندی نمایند بر بازاریابی تمرکز می‌کنند. با این حال، درآمد این شرکت‌ها کم و هزینه اولیه راه‌اندازی آن‌ها بالا هستند، این کسب و کارها مستعد ابتلا به زیان در این مرحله می‌باشند. در حقیقت، در کل چرخه عمر تجاری شرکت، چرخه سود از چرخه فروش عقب می‌افتد و تاخیر زمانی بین رشد فروش و رشد سود ایجاد می‌کند. این عقب ماندگی مهم است زیرا در ارتباط با چرخه عمر تأمین مالی شرکت است. در نهایت، جریان نقدی در مرحله راه‌اندازی نیز منفی است، و حتی این کاهش از سود کمتر است. این به خاطر سرمایه‌گذاری هزینه‌های اولیه راه‌اندازی است که ممکن است در سود کسب و کار منعکس نشود، اما قطعاً در جریان نقدی آن منعکس می‌شود (راو و ایری بارن^{۳۵}، ۲۰۱۵) در نتیجه، می‌توان نتیجه گرفت که از آنجا که موفقیت‌های آینده با گذراندن این مرحله با موفقیت انجام می‌شود این مرحله برای شرکت‌های کوچک و متوسط بسیار حساس است.

با توجه به اهمیت مرحله راه‌اندازی در چرخه عمر انواع شرکت‌ها، به ویژه شرکت‌های کوچک و متوسط، می‌توان گفت که بررسی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت در این مرحله ضروری است. بررسی پیشینه تحقیق در این زمینه نشان دهنده کمبود نسبی تحقیقاتی است که بر روی راه‌اندازی موفق شرکت‌های کوچک و متوسط متمرکز شده‌باشد. در کنار این موارد، تطبیق با نوآوری‌های باز (برامانا و دیگان^{۳۶}، ۲۱۰۷، ۵۹۶) مشارکت شرکت‌های داخلی (گریزی و دیگران^{۳۷}، ۲۰۱۴، ۴۸۳) فرهنگ یادگیری فعال (اکیفه و دیگران^{۳۸}، ۲۰۱۶، ۵۸۳) دسترسی به اطلاعات، آموزش، درک طرح، افزایش فرصت‌های شبکه و ایجاد مدل‌های جدید کسب و کار (مورس^{۳۹}، ۲۰۰۴) عوامل ذکر شده در مطالعات مرتبط به عنوان عوامل موفقیت در مرحله راه‌اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط هستند. اگر چه، این نتایج می‌تواند به دیدگاه قابل قبول در مورد عوامل موفقیت در راه‌اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط منجر شود، اما مسائل مربوط به محلی‌سازی و عدم تحقیق جامع منجر به برخی از کاستی‌ها می‌شود. به عبارت دیگر، اهمیت قابل توجه این موضوع، الزامی برای مطالعه محلی و جامع است که هدف این مطالعه است.

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عاقل فدیبه، حسن پور، میرابی و باقری

روش پژوهش

روش تحقیق در پژوهش حاضر، روش کیفی است و از تکنیک مصاحبه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران متخصص و واجد شرایط در پارک علم و فناوری خراسان بودند که از بین آن‌ها، ۱۸ مدیر شرکت‌های کوچک و متوسط در پارک علم و فناوری خراسان از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در پژوهش کیفی نمونه پژوهش یا مشارکت‌کنندگان، انتخاب یا دعوت می‌شوند. نمونه‌گیری هدفمند که نمونه‌گیری غیراحتمالی، هدفدار یا کیفی نیز نامیده می‌شود به معنای انتخاب هدفدار واحدهای پژوهش برای کسب دانش یا اطلاعات است. این نوع نمونه‌گیری بدنبال ایجاد قوانین ثابت و تغییرناپذیر و یا تعمیم نتایج نیست بلکه سعی در شناخت بهتر هر پدیده در زمینه خاص دارد (رنجبر و دیگران، ۱۳۹۱). علاوه بر این، از نمونه‌گیری مبتنی بر روش اشباع نظری استفاده شد. اشباع نظری فاز تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی است و زمانی که تمام منابع اطلاعاتی، اطلاعات مشابهی را در اختیار بگذارد به اشباع رسیده‌ایم و محقق نمونه‌گیری و تجزیه و تحلیل داده‌ها را ادامه داده تا زمانی که داده‌های جدیدی ظاهر نشود و تمام مفاهیم در این نظریه به خوبی توسعه یابد (کوربین و استراووس، ۱۹۹۰) ۴۰.

داده‌های حاصل از مصاحبه، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه نظریه نهایی با استفاده از روش تئوری زمینه‌ای تحلیل شده‌اند. بدین صورت که در بخش اول، روند مصاحبه از اولین شرکت‌کننده آغاز شد. در مصاحبه، یک سوال کلی درباره عوامل موفقیت مهم برای راه اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط مورد توجه قرار گرفت. در بخش بعدی و پس از جمع‌آوری تمام مصاحبه‌ها، سه مرحله از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. این مراحل در مکس کیودا^{۴۱} انجام شد. نتیجه این مراحل، یک مدل از توانمندسازان راه‌اندازی موفق شرکت‌های کوچک و متوسط بود که با روایی محتوا و شاخص اعتبار محتوا تایید شده بود. نتیجه این رویکرد کیفی، مدل توانمندسازهای راه‌اندازی موفق بود که توسط دو شاخص، شاخص روایی محتوا و ضریب نسبی روایی محتوا تایید شد.

یافته‌ها

در مرحله اول تجزیه و تحلیل، کدگذاری باز انجام شد. در این بخش، تمام متون مورد بررسی، برخی جملات که معانی قابل توجهی دارند انتخاب شده و یک یا چند کلمه را به نمایش می‌گذارد که مفهوم آن جمله را به آن نشان می‌دهد. نتیجه این بخش ۳۲۶ کد باز بود. علاوه بر این در این بخش و برای جمع‌آوری کدهای بدست آمده، کدهای باز شده مرتبط در یک گروه قرار داده شدند. هر گروه به نام تمام متغیرهای داخل آن نامگذاری شده است. در این راستا ۴۱ گروه شامل حمایت مالی، پشتیبانی

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هفتم - پائیز ۱۳۹۹

سازمانی، همکاری، انگیزه، انسجام، ارتباط، موقعیت، مدیریت کیفیت، نیازها و ایده‌ها، بازاریابی، تبلیغات، انعطاف‌پذیری، چابکی، نوآوری، مشاوره، آموزش، هدف‌گیری، کار تیمی، تجربه، شایستگی، دانش، مدیریت ارتباط با مشتری، تمرکز، بنچ مارکینگ، اقیانوس آبی، ویژگی‌های مدیریتی، عوامل رقابت، عوامل دولتی، آموزش کارمندان، مدیریت سازمانی، مدیریت منابع انسانی، ساختار سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل قانونی، سیاسی عوامل اقتصادی، تولید درآمد، بازده سرمایه‌گذاری، جذابیت استخدام، مزیت رقابتی، جذب مشتری و کاهش رقابت. از این به بعد، ۴۱ عامل ذکر شده به عنوان مفاهیم شناخته شده است.

پس از تعیین کدها و مفاهیم، دسته‌بندی باید مشخص شود. در بخش کدگذاری محوری، تمام مفاهیم مربوط به یکدیگر در گروه جدیدی قرار گرفت که به عنوان دسته‌بندی نامگذاری شده است. انجام این بخش براساس روش‌های مختلفی است که مشهورترین آنها الگو کلاسیک کوربین و استراوس (۱۹۹۰) است. الگوی ذکر شده شامل ۶ عنصر اصلی علت وضعیت، دسته‌بندی اصلی، پس زمینه، شرایط مداخله، استراتژی‌ها و پیامدهای آن است. هدف اصلی این بخش قرار دادن مفاهیم به دست آمده در بخش قبلی در این شش دسته است.

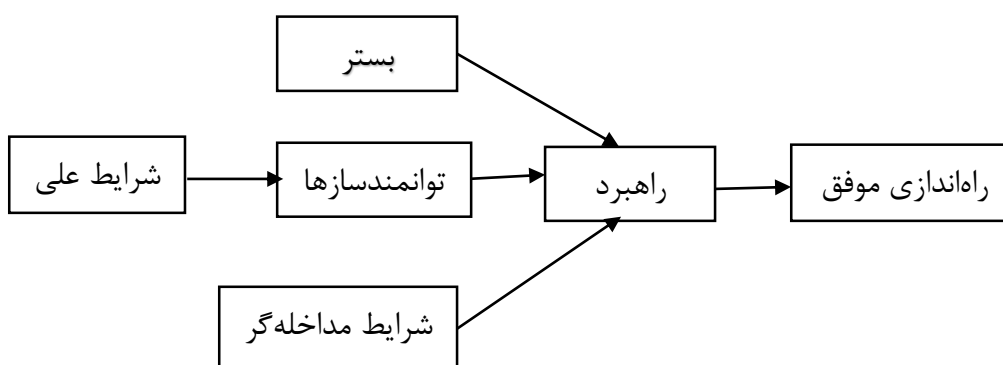
جدول ۲: مفاهیم، و مقولات استخراج شده از داده‌های کیفی

مقولات عمده	مفاهیم (کدگذاری باز)
شرایط علی	پشتیبانی مالی، پشتیبانی سازمانی، همکاری، انگیزه، انسجام، ارتباط، موقعیت، مدیریت کیفیت
دسته بندی اصلی	نیازها و ایده‌ها، بازاریابی، تبلیغات، انعطاف پذیری، چابکی، نوآوری، مشاوره، آموزش، هدف‌گیری، کار تیمی، تجربه، شایستگی، دانش، مدیریت ارتباط با مشتری
راهبردها	تمرکز، بنچ مارکینگ، اقیانوس آبی
بستر	مدیریت سازمان، مدیریت منابع انسانی، ساختار سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل قانونی، عوامل سیاسی و اقتصادی
شرایط مداخله گر	ویژگی‌های مدیریت، عوامل رقابت، عوامل دولتی، آموزش کارکنان
پیامدها	تولید درآمد، بازده سرمایه‌گذاری، استخدام جذابیت، مزیت رقابتی، جذب مشتری، کاهش رقابت

مفاهیم و مقولات جدول فوق (شماره یک) بیانگر مفاهیم، ایده‌ها، نگرش‌های و معانی است که مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در پارک علم و فناوری خراسان است. مفاهیم فوق در خلال نمونه‌گیری هدفمند و نظری ظهور یافته‌اند و سپس با دنبال کردن آن‌ها به اشباع نشی رسیده‌اند.

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عاقل فدیبه، حسن پور، میرابی و باقری

در مرحله بعد، نام هر گروه بر مبنای مفاهیم آن تغییر کرد. در این راستا، شرایط به عوامل داخلی سازمانی، پیامدها به راه اندازی موفقیت آمیز، و دسته بندی اصلی به توانمندسازها تغییر یافت. علاوه بر این، عنوان استراتژی، پس زمینه، شرایط مداخله به علت مطلوبیت آن تغییر نکرد. شکل ۱، مدل به دست آمده را بر اساس الگوی پارامتری نشان می دهد.



شکل ۱: الگوی کدگذاری محوری راه اندازی موفق شرکت های کوچک و متوسط

بعد از تعیین دسته ها، توصیف مدل در بخش کدگذاری انتخابی انجام می شود. به این ترتیب، تمام نتایج و روابط توصیف شد. در رابطه با مدل و دستیابی به راه اندازی موفق، ۳ دسته از عوامل داخلی سازمان، پس زمینه و عوامل شرایط مداخله به عنوان متغیرهای مستقل، عوامل و استراتژی ها به عنوان متغیر واسطه و موفقیت به عنوان متغیر وابسته مورد توجه قرار گرفت. براساس این مدل و به منظور دستیابی به یک راه اندازی موفق، نیاز به برخی از متغیرها و همچنین ارتباط بین متغیرها وجود دارد. اول از همه باید مطمئن شوید که برخی از مسائل در سازمان وجود دارد. در حقیقت باید حمایت مالی مناسب صورت گیرد. همچنین باید به سازمان در سطح مدیران ارشد و کارکنان اعتماد کرد و این باید با همکاری مردم هماهنگ باشد. از سوی دیگر، انگیزه و انسجام نیز باید در محل کار وجود داشته باشد. علاوه بر این، ارتباطات نیز در ایجاد مسیر و استفاده از عوامل توانمند ضروری است. فراتر از این، نیاز به نظم وجود دارد و در نهایت کیفیت نیز باید به عنوان یک نیاز در درخواست های فعلی وجود داشته باشد.

پس از اطمینان از تمام شرایط مداخله، نیاز به توانمندسازان وجود دارد. توانمندسازها می توانند شرایطی را برای موفقیت و رقابت بیشتر نسبت به رقبا فراهم کنند. متغیرهای قابل توجهی در این گروه وجود دارد که در واقع قادر به راه اندازی موفقیت آمیز است. بر اساس این متغیرها، مدیران باید نسل

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هفتم - پائیز ۱۳۹۹

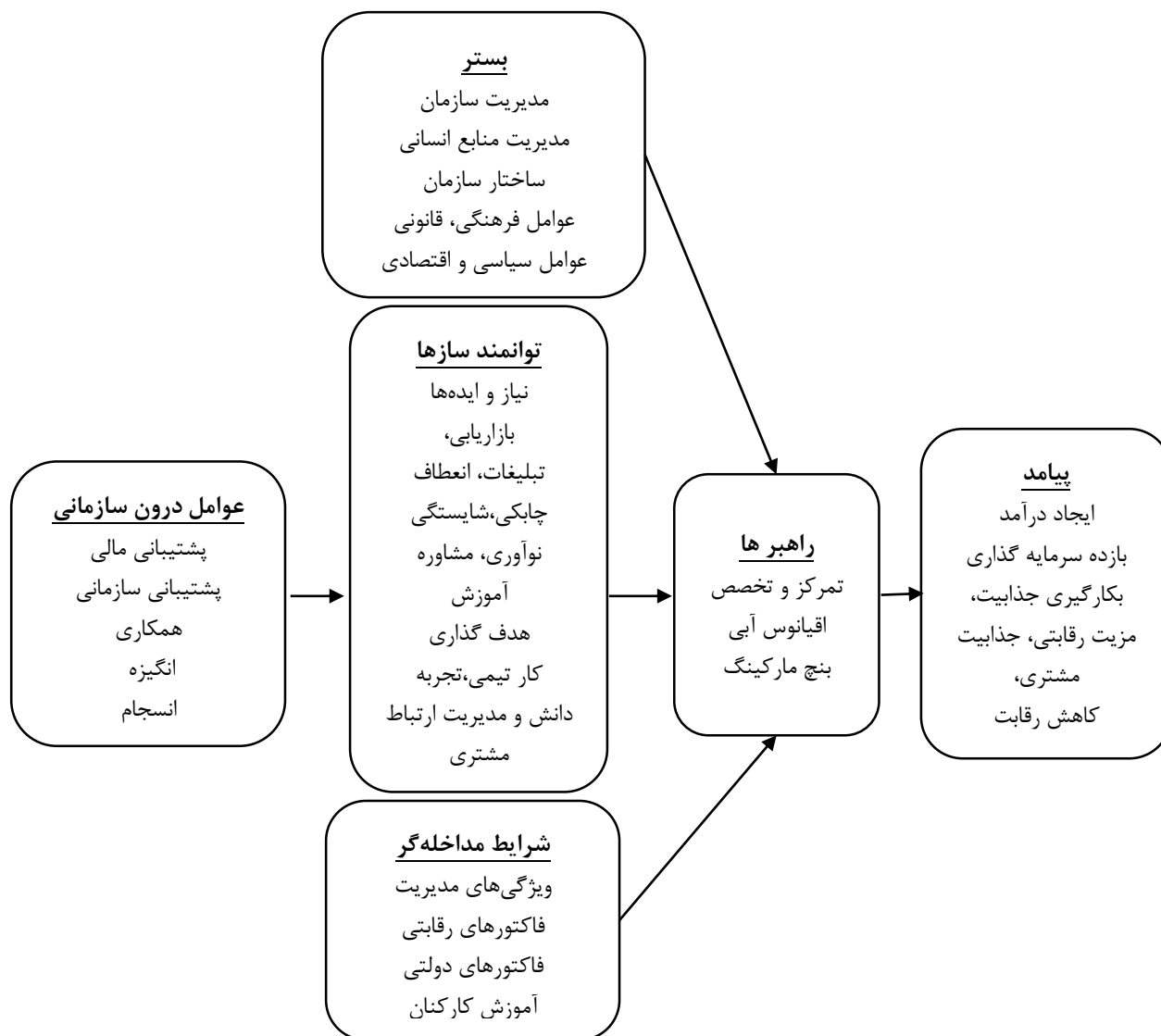
ایده‌ای لازم داشته باشند. همچنین، استفاده از آخرین تکنیک‌های بازاریابی و تبلیغاتی به شدت توصیه می‌شود. علاوه بر این، انعطاف‌پذیری، چابکی و نوآوری سازمانی باید به عنوان مزیت رقابتی وضعیت کنونی مورد توجه قرار گیرد. همچنین لازم است که سازمان برای استفاده از مشاوره در زمینه‌های مختلف و آموزش و به روزرسانی دانش دانش آموزان از طریق آموزش، اگر امکان انجام فعالیت‌ها در سازمان وجود داشته باشد، ضروری است. سایر مسائل مهم در مورد توانمندسازها مربوط به کارکنان است. در این راستا، کارگروهی، تجربه افراد، دانش و مهارت‌ها به عنوان توانمند شناخته می‌شود. همچنین استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک سیستم برای افزایش روابط با مشتری به عنوان یک عامل توانمند شناخته شده است.

پس از بررسی عوامل توانمند و ایجاد محیطی که توسط ابزارهای ذکر شده استفاده می‌شود، موضوع استراتژی‌ها مطرح می‌شود. در این زمینه ۳ استراتژی وجود دارد که بر اساس آن، شرکت‌هایی که نیازهای لازم را ایجاد می‌کنند و به دنبال راه‌اندازی موفقیت‌آمیز هستند، ابتدا باید تمرکز و تخصص در یک موضوع و هسته خاص را داشته باشند و همچنین اطلاعات لازم در مورد بهترین و بیشترین مدل‌های مفید در بازار و مدل‌سازی لازم را انجام دهید. آنها همچنین باید سعی کنند از بازارهای شلوغ و رقابتی جلوگیری کنند و در محیط مدرن و خفیف حرکت کنند. بدیهی است که این سه استراتژی تحت تأثیر عوامل ذکر شده قرار می‌گیرند استفاده از این استراتژی‌ها تحت تأثیر دو عامل پلت فرم و افراد مداخله است. بر اساس عوامل پلت فرم، استفاده از استراتژی‌های ذکر شده در پلت فرم در زمینه مدیریت سازمانی، مدیریت منابع انسانی و ساختار سازمانی، عوامل فرهنگی، حقوقی، سیاسی و اقتصادی است. مجموعه عوامل موثر بر عملکرد این استراتژی‌ها نیز تأثیر می‌گذارد. در واقع، این عوامل سرعت و یا کم کردن عملکرد استراتژی که راه‌اندازی موفق است. این عوامل ویژگی‌های مدیریتی، عوامل رقابتی، عوامل دولتی و آموزش کارکنان است. در نهایت، راه‌اندازی موفق، که هدف نهایی این تحقیق است، به دست می‌آید. راه‌اندازی موفق یک عامل کلی است و مفهوم آن در این مدل تعیین شده است. براساس نتایج به دست آمده، راه‌اندازی موفقیت‌آمیز، درآمد خوب شرکت را در ابتدا نشان می‌دهد، بازده سریع‌تر سرمایه‌گذاری، جذب استخدام برای داوطلبان، ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت، جذب مشتریان بیشتر در مرحله ابتدایی و کاهش رقابت نیز از سایر شاخص‌های راه‌اندازی موفقیت‌آمیز شرکت‌های کوچک و متوسط هستند.

با توجه به مقولات عمده و توضیحات ارائه شده فوق می‌توان گفت که مفهوم یا مقوله هسته، «راه‌اندازی موفق شرکت‌های کوچک و متوسط» می‌باشد، مقوله‌ای که می‌تواند کلیه مقولات و مباحث

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عادل فدیهه، حسن پور، میرابی و باقری

فوق را پوشش داده و نیز جنبه تحلیلی داشته باشد. درک مقوله فوق در جامعه مورد مطالعه در قالب یک مدل زمینه‌ای شامل عوامل، بستر، توانمندسازها، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها ارائه شده است.



شکل ۲، مدل زمینه‌ای راه‌اندازی موفقیت‌آمیز شرکت‌های کوچک و متوسط

ارزیابی روایی مدل

به منظور بررسی روایی و پایایی مدل از ضریب نسبی روایی محتوا ۱ و شاخص روایی محتوا ۲ استفاده می‌شود. برای سنجش ضریب نسبی روایی محتوا از نظرات ۲۵ نفر از خبرگان سازمانی و دانشگاهی برای میزان ارتباط کدهای نهایی با مفاهیم و مقوله اصلی استفاده می‌شود. برای تعیین ضریب نسبی روایی محتوا از متخصصان درخواست شد تا هر آیتم را بر اساس طیف سه قسمتی از "ضروری است"، "مفید است ولی ضرورتی ندارد" و "ضرورتی ندارد" بررسی نمایند. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه گردید.

$$CVR = \frac{nE - N2}{N2}$$

NE : تعداد متخصصانی که به گزینه ضروری پاسخ داده‌اند.

N : تعداد کل متخصصان

CVI : بصورت تجمیع امتیازات موافق برای گویه‌های مرتبط

با توجه به اینکه نتایج ضریب نسبی روایی محتوا برای همه شاخص‌ها بالاتر از ۶۰٪ بود، می‌توان روایی محتوا را مناسب دانست.

همچنین برای بررسی شاخص روایی محتوا، میزان مربوط بودن هر مفهوم در هر مقوله مورد بررسی قرار می‌گیرد. نحوه بررسی بدین صورت است که ۴ گزینه غیر مرتبط، نیاز به بازبینی جدی، مرتبط اما نیاز به بازبینی، و کاملاً مرتبط در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد و از آنها خواسته می‌شود که نظر خود را در مورد هر مفهوم با توجه به گزینه‌ها اعلام کنند. میانگین نمرات شاخص روایی محتوا برای تمامی مفاهیم این مدل محاسبه و نتیجه آن برابر با ۰/۷۹ می‌باشد که نشان از روایی محتوای قابل قبول دارد. در کل و با توجه به تایید مدل از نظر هر دو شاخص، می‌توان گفت که مدل دارای روایی قابل قبول می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف شناسایی توانمندسازهای راه‌اندازی موفق شرکت‌های کوچک و متوسط صورت گرفته است. برای این منظور، تئوری زمینه‌ای استفاده شده است که منجر به مدل توانمندسازان برای راه‌اندازی موفقیت‌آمیز شرکت‌های کوچک و متوسط می‌شود. نتایج نظریه زمینه‌ای به عنوان یک رویکرد کیفی نشان داد که سه عامل اصلی در راه‌اندازی موفق شرکت‌های کوچک و متوسط، عوامل درونی سازمانی آن به عنوان متغیر مستقل و توانمندسازها و استراتژی‌های به عنوان متغیر واسطه شناخته می‌شود. علاوه بر این، شرایط و بستر به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته می‌شود.

تدوین مدل توانمندسازهای راه اندازی موفق.../عاقل فدیبه، حسن پور، میرابی و باقری

این توانمندسازها به سازمان کمک می‌کند تا در مراحل اولیه شکل‌گیری با توان و قدرت بیشتری ظاهر شوند و بتوانند حضور خود را در بازار رقابتی امروز تضمین نمایند برای بکارگیری این توانمندسازها شرکت‌ها باید تمام نیرو و قوای خود را بکارگیرند که با رعایت اصول و حساب شده وارد بازار شوند این امر مخصوصا در میان شرکتهای کوچک و متوسط بیشتر حائز اهمیت می‌باشد زیرا این شرکت‌ها به خاطر خصوصیات ذاتی که دارند در چند سال اولیه تشکیل، ضربه پذیرتر می‌باشند. مدل شناسایی شده در این تحقیق به شرکت‌ها در توانمندسازی خود با استفاده از توانمندسازهای سازمانی کمک شایان توجهی می‌نماید با توجه به تحقیقات انجام شده، شرکت‌های کوچک و متوسط با توجه به متغیرهای موثر می‌توانند احتمال راه‌اندازی موفق خود را افزایش دهند. اولین پیشنهاد این است که قبل از شروع هر فعالیت، تحقیقات کافی انجام شود. در این زمینه، استفاده از مشاوران یا ایده‌های راه‌انداز می‌تواند مفید باشد. نتیجه این کار می‌تواند به استراتژی اقیانوس آبی منجر شود. تحقیقات بازاریابی و ابزارهای بنچ مارکینگ می‌توانند برای استراتژی بنچ مارکینگ استفاده شوند. علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود که مدیران اطلاعات خود را در مورد مزایای رقابتی تمرکز و تمایز افزایش دهند و از یک یا هر دو آنها برای شرکت‌های خود پیروی کنند. پیشنهادات دیگر در مورد عوامل داخلی سازمان است. بر اساس نتایج، استفاده از مشاور مالی، استفاده از آزمونهای شخصیتی برای مدیران و استفاده از مشاور سازمان، اولین پیشنهادات است. علاوه بر این، با استفاده از تکنولوژی مدرن برای ارتقاء کیفیت پیشنهاد شده است. علاوه بر این، پیشنهاد شده است که واحد بازاریابی و فروش به عنوان یک واحد مشخص و قابل توجه در نظر گرفته شود.

مطالعه حاضر با توجه به نظر مدیران و کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط مستقر در پارک علم و فناوری خراسان انجام شده است. قطعا تفسیر نتایج به دیدگاه این افراد محدود می‌شود و در نتیجه تعمیم دادن به دیگر جوامع می‌بایست با رعایت جنبه‌های احتیاط همراه باشد. علاوه بر این، نظریه زمینه‌ای و شرکت‌های کوچک و متوسط در این مطالعه مورد استفاده قرار گرفته است. از این رو، استفاده از روش دیگری می‌تواند منجر به نتیجه دیگری شود.

با توجه به محدودیت‌های ذکر شده، پیشنهاد شده است که برای مطالعه آینده، از یک روش دیگر و جمعیت آماری دیگری برای شناسایی متغیرهای موثر استفاده شود. علاوه بر این استفاده از روش جدید برای درک روابط داخلی بین متغیرها مفید خواهد بود.

منابع

- (۱) جعفری مقدم، سعید و شهناز مرادی، سعید (۱۳۹۰). شناسایی عوامل موفقیت مدیران در سازمان‌های کوچک خدمات عمومی و طراحی مدلی به منظور تبیین این عوامل (مطالعه موردی شرکت‌های ابفای استان اصفهان) سال هجده، شماره ۴۷-۱، ص ۲۰
- (۲) رنجبر، هادی؛ حق دوست، علی اکبر؛ صلصالی، مهوش؛ خوشدل، علیرضا؛ سلیمانی، محمدعلی و بهرامی، نسیم (۱۳۹۱) نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع، سال دهم، شماره ۳، صفحات ۲۳۸-۲۵۰
- (۳) ملاحسین، علی و سیوکی، الهام (۱۳۹۰) آرایه مدل مفهومی برای پذیرش ERP در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) سال هجدهم، شماره ۴۷-۲، ص ۴۹۶
- 4) Agostino, M., & Trivieri, F. J. J. o. S. B. M. (2018). *Who benefits from longer lending relationships? An analysis on European SMEs*. 56(2), 274-293.
- 5) Asah, F., Fatoki, O. O., Rungani, E. J. A. J. o. E., & Studies, M. (2015). *The impact of motivations, personal values and management skills on the performance of SMEs in South Africa*. 6(3), 308-322
- 6) Aziz, N. N. A., Samad, S. J. P. E., & Finance. (2016). *Innovation and competitive advantage: Moderating effects of firm age in foods manufacturing SMEs in Malaysia*. 35, 256-266
- 7) Berisha, G., & Shiroka Pula, J. (2015). *Defining Small and Medium Enterprises: a critical review*.
- 8) Bortolotti, T., Boscari, S., & Danese, P. J. I. J. o. P. E. (2015). *Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices*. 160, 182-201.
- 9) Brumana, M., Minola, T., Garrett, R. P., & Digan, S. P. (2017). *How do family firms launch new businesses? A developmental perspective on internal corporate venturing in family business*. *Journal of Small Business Management*, 55(4), 594-613.
- 10) Brunswicker, S., & Vanhaverbeke, W. J. J. o. S. B. M. (2015). *Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators*. 53(4), 1241-1263.
- 11) Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). *Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria*. *Qualitative sociology*, 13(1), 3-21.
- 12) Gnizy, I., E. Baker, W., & Grinstein, A. (2014). *Proactive learning culture: A dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets*. *International Marketing Review*, 31(5), 477-505.

- 13) Gupta, N., & Mirchandani, A. (2018). *Investigating entrepreneurial success factors of women-owned SMEs in UAE. Management Decision*, 56(1), 219-232.
- Hossain, M. J. J. o. G. E. R. (2015). *A review of literature on open innovation in small and medium-sized enterprises*. 5(1), 6.
- 14) Ibrahim, M., Ibrahim, A. J. J. o. F., & Accounting. (2015). *The effect of SMEs' cost of capital on their financial performance in Nigeria*. 3(1), 8-11
- 15) Kemayel, L. (2015). *Success factors of Lebanese SMEs: an empirical study. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1123-1128.
- 16) Kiatcharoenpol, T., Laosirihongthong, T., Chaiyawong, P., & Glincha-Em, C. (2015). *A study of critical success factors and prioritization by using analysis hierarchy process in lean manufacturing implementation for Thai SMEs. Paper presented at the Proceedings of the 5th International Asia Conference on Industrial Engineering and Management Innovation (IEMI2014)*.
- 17) Klewitz, J., & Hansen, E. G. J. J. o. c. p. (2014). *Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review*. 65, 57-75.
- 18) Kumar, R., Singh, R. K., & Shankar, R. J. I. M. r. (2015). *Critical success factors for implementation of supply chain management in Indian small and medium enterprises and their impact on performance*. 27(2), 92-104.
- 19) Lee, C., Zhang, B. J. C. L., Regulation, & Perspective, S. i. t. A.-P. U. t. S. B. (2016). *SMEs, Competition Law and Economic Growth*. 17.
- 20) Liao, Y., & Barnes, J. J. B. P. M. J. (2015). *Knowledge acquisition and product innovation flexibility in SMEs*. 21(6), 1257-1278.
- 21) Leyh, C. (2014, September). *Critical success factors for ERP projects in small and medium-sized enterprises-The perspective of selected German SMEs. In Computer Science and Information Systems (FedCSIS), 2014 Federated Conference on (pp. 1181-1190). IEEE*.
- 22) Love, J. H., & Roper, S. J. I. s. b. j. (2015). *SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence*. 33(1), 28-48
- 23) Morse, J. M. (2004). *Theoretical saturation. Encyclopedia of social science research methods*, 3, 1122-23.
- 24) Ng, H. S., Kee, D. M. H., & Ramayah, T. J. J. o. G. M. (2016). *The role of transformational leadership, entrepreneurial competence and technical competence on enterprise success of owner-managed SMEs*. 42(1), 23-43.
- 25) Nolan, C. T., & Garavan, T. N. J. I. J. o. M. R. (2016). *Human resource development in SMEs: a systematic review of the literature*. 18(1), 85-107.
- 26) O'Keefe, J. M., Gilmour, D., & Simpson, E. (2016). *A network approach to*

overcoming barriers to market engagement for SMEs in energy efficiency initiatives such as the Green Deal. Energy Policy, 97, 582-590.

27) Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. J. J. o. w. b. (2017). *Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. 52(3), 327-342.*

28) Sadeghi, A. (2018). *Success factors of high-tech SMEs in Iran: A fuzzy MCDM approach. The Journal of High Technology Management Research.*

29) Sok, P., O'Cass, A., & Miles, M. P. J. J. o. S. B. M. (2016). *The performance advantages for SMEs of product innovation and marketing resource-capability complementarity in emerging economies. 54(3), 805-826*

30) Soto-Acosta, P., Placer-Maruri, E., & Perez-Gonzalez, D. J. I. J. o. I. M. (2016). *A case analysis of a product lifecycle information management framework for SMEs. 36(2), 240-244.*

31) Tatoglu, E., Bayraktar, E., Golgeci, I., Koh, S. L., Demirbag, M., Zaim, S. J. I. J. o. L. R., & Applications. (2016). *How do supply chain management and information systems practices influence operational performance? Evidence from emerging country SMEs. 19(3), 181-199.*

32) Tomar, J. S. J. I. J. o. E. R. i. M., & Technology. (2018). *ERP Implementation Lifecycle in SMEs-A Review. 6(11), 52-64.*

33) Vázquez-Rowe, I., & Iribarren, D. J. T. S. W. J. (2015). *Review of life-cycle approaches coupled with data envelopment analysis: Launching the CFP. 2015.*

34) Vendrell-Herrero, F., Gomes, E., Mellahi, K., & Child, J. J. J. o. W. B. (2017). *Building international business bridges in geographically isolated areas: The role of foreign market focus and outward looking competences in Latin American SMEs. 52(4), 489-502.*

35) Wang, K. Y., Hermens, A., Huang, K.-P., & Chelliah, J. J. I. J. o. O. I. (2015). *Entrepreneurial orientation and organizational learning on SMEs' innovation.*

36) Wolmarans, H. P., Meintjes, Q. J. T. s. A. j. o. e., & management, s. b. (2015). *Financial management practices in successful Small and Medium Enterprises (SMEs). 7(1), 88-116.*

یادداشت‌ها :

1 - Content Validity Index

2 -Content Validity Ratio

3 - Small and medium sized enterprise (SME)

4 - Nolan& Garavan(2016)

- 5 - *O'Cass & Miles (2016)*
- 6 - *Love & Roper (2015)*
- 7 - *Ibrahim & et al (2015)*
- 8 - *Liao & Barnes (2015)*
- 9 - *Aziz & et al (2016)*
- 10 - *Wang & e al (2015)*
- 11 - *Paul & Gupta (2017)*
- 12 - *Nolan & Garavan (2016)*
- 13 - *Klewitz, & Hansen (2014)*
- 14- *Agostino & Trivieri, (2018)*

- 15- *Kee & Ramayah, (2016)*
- 16 - *Wolmarans & et al (2015)*
- 17 - *Asah & et al (2015)*
- 18 - *Bortolotti & et al (2015)*
- 19- *Brunswicker & Vanhaverbeke (2015)*
- 20- *Berisha & Shiroka (2015)*
- 21 - *Vendrell-Herrero & et al (2017)*
- 22 - *Tatoglu & et al (2016)*
- 23 - *Liao & Barnes (2015)*
- 24 - *Lee & et al (2016)*
- 25 - *Gupta & Mirchandani, (2018)*
- 26 - *Kumar et al. (2015)*
- 27- *Kiatcharoenpol et al. (2015)*
- 28 - *(Leyh et al. (2014)*
- 29- *(Sadeghi et al. (2018)*
- 30- *(Kemayel et al. (2015)*
- 32 *Enterprise resource planning(ERP)*
- 31 - *Soto-Acosta & et al (2016)*
- 32- *Tomar & Technology (2018)*
- 33 - *Rowe & Iribarren (2015)*
- 34- *Brumana, & Digan (2017)*
- 35 - *Gnizy & et al (2014)*
- 36 - *O'Keeffe & et al (2016)*
- 37- *Morse (2004)*
- 38 - *Corbin & Strauss (1990)*
- 39- *Maxqda*
- 40- *Corbin & Strauss (1990)*