

Strategies and consequences of business sustainability with an entrepreneurial development approach in the successful cooperative sector of Hamedan province.

Hamidreza Yari ¹, Alireza Eslambolchi ^{2*}

1. Ph.D Student, Department of Management, Faculty of Humanities, Hamedan Branch Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.



CITATION: Yari, H. & Eslambolchi, A. (2023). Analysis of Effective Factors on Internationalization of Cooperative-oriented Businesses. *Journal of Cooperation and Agriculture*, 11(44), 56-76. (In Persian).

DOI: 10.22034/AJCOOP.2023.352001.1788

ARTICLE INFO

Keywords:

- business sustainability strategies
- business sustainability consequences
- entrepreneurship development
- successful cooperatives

Received:

17 July 2022

Revised:

14 February 2022

Accepted:

16 February 2022

Available online:

21 February 2023

ABSTRACT

Context and purpose. Cooperative organization is one of the most rational socio-economic tools ever designed by mankind. Cooperative system is a good way to create a business. The special and vital importance of entrepreneurship and starting a business, and more importantly, the sustainability of businesses created in the current state of the world economy, is important and necessary for any developing country like our dear country Iran. Therefore, the current research was conducted with the aim of ranking the strategies and consequences of business sustainability with the approach of entrepreneurship development in the successful cooperative sector of Hamedan province.

Methodology/approach. This research is qualitative in terms of practical-developmental purpose and in terms of data collection. The statistical sample of the current research was selected by the number of 12 managers of successful cooperatives in Hamedan province and expert professors in the field of business using the snowball method based on theoretical saturation.

Findings and conclusions. The results of the research indicate that reducing costs and financing, trying to survive, innovation in providing products and services, appropriate marketing strategies, appropriate production strategies, interaction with government organizations and appropriate interaction with human resources as concepts of strategies and strategies were known and likewise survival, despair, reproduction of defective culture and failure of production and cooperative sector were identified as concepts of consequences.

Originality. Previous studies have mostly focused on business sustainability in cooperatives or strategies and consequences of business sustainability in organizations; meanwhile, the current study has a special focus on the strategies and consequences of business sustainability with the approach of entrepreneurship development in the successful cooperative sector of Hamedan province.

EXTENDED ABSTRACT

Context and purpose. Cooperative organization is one of the most rational socio-economic tools that have been designed by mankind so far. In this field, the studies have shown that the study on the design of the model of strategies and the consequences of business sustainability with the approach of entrepreneurship development in the cooperative sector of Hamedan province through the modeling of successful cooperatives. Hamedan province, these factors are one of the most effective methods in the success and stability of cooperatives. Business sustainability strategy is known as one of the most important challenges of today's era. Sustainability means the ability to survive and develop. In a global definition, business sustainability is used for a company that continues to grow in size and efficiency and generates positive returns in financial circulation. From the economic point of view, sustainability of profitability over time is considered. Sustainability means the long-term life of a business and the ability to have stable profit in a certain period of time. In other words, the concept of sustainability is the possibility of continuing the activity over time. Issues such as global change, poverty and inequality, unsustainable use of resources have become more common among people, governments and organizations. As a result, the pressure on businesses, especially businesses in the cooperative sector, to apply the principles of sustainable development in policies and activities is increasing.

Methodology/approach. The present research was conducted with the aim of rating the design of business sustainability strategies and consequences with the approach of entrepreneurship development in the cooperative sector of Hamedan province through modeling successful cooperatives of Hamedan province. The statistical population in the present study consists of managers of successful cooperatives in the country and university professors specializing in the field of commerce in 2019, whose list was published by the Ministry of Cooperatives (Deputy for Research, Education and Promotion). The statistical sample of the research of some managers of the country's successful cooperatives and expert professors in 2019 in the field of commerce in the targeted accessible method based on theoretical saturation is 12 people. In the present study, data analysis method was used for data analysis. Because with the help of this method, it is possible to present the theory based on different factors and the relationship between them. In fact, the main difference between this method and other approaches in qualitative research is its emphasis on theory formation.

Findings and conclusions. The results of the Delphi technique showed that the category of strategies in the model of business sustainability with an entrepreneurial development approach has 30 items, and the category of consequences in the model of business sustainability with an entrepreneurial development approach also has 12 items.

Originality. The results of the research indicate that reducing costs and financing, striving for survival, innovation in providing products and services, appropriate marketing strategies, appropriate production strategies, interaction with government organizations and appropriate interaction with human resources were recognized as the concepts of strategies and strategies and likewise survival, despair, reproduction of defective culture and failure of production and cooperative sector were identified as concepts of consequences. Also, the results showed that the model of business sustainability with the approach of entrepreneurship development in the cooperative sector also has consequences that cause the entrepreneur to retrench for the survival of his business. Due to the bad economic conditions that have arisen, the cooperative has to cut off its cooperation with some forces. This may affect the sense of job security of other people working in the cooperative and weaken the cooperative's performance, and the weakness in the performance of these forces will reduce the cooperative's performance and ultimately bring about its instability.

*Corresponding author

E-mail addresses: arman.conf@gmail.com (E. Eslambolchi), arman.pajooan.co@gmail.com (H. Yari).

استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان

حمیدرضا یاری^۱، علیرضا اسلامبولچی^{۲*}

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

استناد: یاری، حمیدرضا و اسلامبولچی، علیرضا. (۱۴۰۱). استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۱۱(۴۴)، ۵۶-۷۶.

DOI: 10.22034/AJCOOP.2023.352001.1788

چکیده

اطلاعات مقاله

واژگان کلیدی:

- استراتژی‌های پایداری کسب‌وکارها
- پیامدهای پایداری کسب‌وکارها
- توسعه کارآفرینی
- تعاونی‌های موفق

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۴/۲۶

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۱/۱۱/۲۵

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۱/۲۷

تاریخ برخط:

۱۴۰۱/۱۲/۲

زمینه و هدف: نظام تعاونی نمونه بارزی از کسب‌وکارهایی است که ابعاد اقتصادی و اجتماعی را در کانون توجه قرار داده است. اهمیت ویژه و حیاتی کارآفرینی و راه‌اندازی کسب‌وکار و مهم‌تر از آن، پایداری کسب‌وکارهای ایجادشده در وضعیت کنونی اقتصاد جهانی، برای هر کشور در حال توسعه‌ای همچون ایران امر مهم و ضروری است. بر این اساس، تحقیق حاضر باهدف رتبه‌بندی استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان انجام شد.

روش‌شناسی / رهیافت: این تحقیق از نظر هدف کاربردی - توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری داده‌ها، کیفی است. در این پژوهش، ۱۲ تن از مدیران تعاونی‌های موفق استان همدان و اساتید خبره در زمینه بازرگانی با استفاده از روش گلوله برفی و تا نیل به اشباع نظری مورد مطالعه قرار گرفتند.

یافته و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش حاکی از آن است که کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی، تلاش برای بقاء، نوآوری در ارائه محصولات و خدمات، استراتژی‌های مناسب بازاریابی، استراتژی‌های مناسب تولید، تعامل با سازمان‌های دولتی و تعامل مناسب با نیروی انسانی به‌عنوان مفاهیم استراتژی‌ها و راهبردها، شناخته شدند. به همین ترتیب بقاء، ناامیدی، بازتولید فرهنگ معیوب و شکست تولید و بخش تعاونی به‌عنوان مفاهیم پیامدها، شناسایی شدند.

اصالت/نوآوری: مطالعات پیشین بیشتر بر پایداری کسب‌وکار در تعاونی‌ها و یا استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار در سازمان‌ها متمرکز بوده‌اند؛ این در حالی است که مطالعه حاضر تمرکز ویژه‌ای بر استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان داشته است.

*نویسنده مسئول

پست الکترونیک: arman.pajooan.co@gmail.com (ح، یاری)، aman.conf@gmail.com (ع، استامبولچی).

تعاونی‌های موفق، آغازی موفقیت‌آمیز داشته باشند. از سوی دیگر این تجربیات می‌تواند راهگشای مدیران تعاونی‌های باسابقه در جهت پاسخگویی به تعهدات و الزامات جدید و منطبق با مقتضیات زمان باشد. همچنین، مدیران و برنامه‌ریزان با استفاده از تجربیات می‌توانند به تدوین استراتژی جدید مبادرت نمایند (Tay, Abd Rahman, Aziz, & Sidek, 2015).

معیار موفقیت تعاونی‌های در ایران شاخص‌های موردنظر وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی جهت ارزیابی شرکت‌های تعاونی در سطح کشور می‌باشد که بر اساس این معیارها هر ساله شرکت‌های تعاونی کشور مورد ارزیابی قرار گرفته و تعاونی‌های برتر و موفق در گرایش‌های مختلف شناسایی و معرفی می‌شوند (Ataei, Izadi, & Yaghoubi, 2016). با توجه به اهمیت تعاونی‌ها برای کمک به پایداری کسب‌وکارها با رویکرد کارآفرینی شناسایی راهبردها در این زمینه اهمیت دارد.

پایداری به معنای توانایی زنده ماندن و توسعه یافتن است. در یک تعریف جهانی پایداری کسب‌وکار برای شرکتی به کار می‌رود که همچنان به رشد در اندازه و بازده خود ادامه دهد و بازده مثبتی را در گردش مالی ایجاد کند. از نظر اقتصادی، پایداری سودآوری در طول زمان تلقی می‌شود (Barik, 2019). پارادایم پایداری امروزه تا حد بسیار زیادی جایگزین موفقیت در ادبیات مدیریت سازمان‌ها شده است و تقریباً اغلب سازمان‌ها به‌نوعی کسب موفقیت‌های پایدار را در نظام ارزشی خود تعریف می‌کنند (Koleda, Lace, & Kaliyeva, 2013). بسیاری از محققان موانع متعددی را برای پایداری کسب‌وکار برشمرده‌اند که شامل سطح پایین آموزش، مشتریان با درآمد پایین، کمبود سرمایه اولیه کسب‌وکار، رقابت با کسب‌وکارهای بزرگ، کمبود نفوذ سیاسی، بازارهای محدود، عدم توانمندی در جمع‌آوری بدهی‌ها و بازده مالی پایین می‌باشد. کریستوفر در پژوهش خود عملکرد و پایداری کسب‌وکار را در دو جنبه بیان می‌کند. اول پایداری بر اساس ویژگی صاحب کسب‌وکار و محل جغرافیایی طرح و دوم پایداری بر اساس شرایط اقتصادی کلان (HosseinNezhad, Hosseini nia, & Vazifeh doost, 2020).

اندیشه اولیه بشر برای کار کردن به شکل هماهنگ و موافق با اهداف مشترک از جمله اولین طرح‌های جامعه مدنی است. سازمان تعاونی از منطقی‌ترین ابزارهای اجتماعی - اقتصادی به شمار می‌رود که تاکنون توسط بشر اندیشیده شده و هدف آن انجام اموری خاص در شرایط خاص است (Entezarian & Sanjari, 2013). رفتار تعاون که می‌توان آن را نوعی بلوغ اجتماعی نامید، نشانه‌ای از عزم انسان‌ها و برخوردی اصولی و مبتنی بر اراده جمعی با مشکل‌های اقتصادی و اجتماعی در جامعه است، بدین ترتیب همه مکتب‌های اجتماعی، نهضت تعاون را یک راه‌حل، اساسی برای رفع نارسایی‌های اقتصادی - اجتماعی می‌دانند و عبارت «فلسفه‌ی اجتماعی همکاری و تعاون» را مورد تأیید قرار می‌دهند؛ بنابراین، امروزه اقتصاد تعاونی بخشی از دانش گسترش‌یافته اقتصادی، اجتماعی و سیاسی است که در بسیاری از دانشگاه‌های جهان تدریس می‌شود (Khoniafar & Hosseini, 2017; Shirmohammadi, Vafae, Namamian, & Taban, 2020) و در کشورهای درحال توسعه دولت‌ها، تعاونی‌ها را به‌عنوان ابزاری مطمئن جهت پیشبرد برنامه‌های ملی می‌دانند و به نظر بسیاری از مفسران مسائل «اقتصادی - اجتماعی» در اروپا، تعاونی‌ها می‌توانند، مشکل بیکاری و اقتصادی را در کشورها حل کرده و با توجه به ماهیت وجودی خود، نقش اجتماعی ارزنده‌ای ایفا نمایند (Wassie, 2020).

تعاونی‌ها به‌عنوان یکی از اشکال تأثیرگذار مشارکت مردمی، دارای قابلیت ایفای نقش سازنده، هم در بعد اقتصادی و هم در بعد اجتماعی، هستند و اهمیت آن‌ها در استفاده از امکانات بالقوه، حمایت از کارآفرینی، تولید ثروت و تأمین خدمات اجتماعی در قالب ظرفیت‌های واگذار شده دولتی و نیز حرکت به سمت توسعه پایدار انکارناپذیر است. در این بین، تعاونی‌های مختلفی وجود دارند که به موفقیت‌های چشمگیری دست پیدا کرده‌اند. به‌بیان دیگر، تعاونی‌های موفق در حین فعالیت‌های خود، تجربیات ارزشمندی را کسب کرده‌اند که بسیاری از آن‌ها می‌تواند الگویی برای سایر تعاونی‌ها باشد (Attani, 2016). همچنین، مدیران شرکت‌های تازه تأسیس می‌توانند با الهام گرفتن از تجربیات و شرایط

مدیریت پایدار و عملکرد پایدار یک تعاونی یا سازمان یک فرصت برای توسعه و رشد کسب و کار است (Hsu, Chang, & Luo, 2017). رنینگز (Rennings, 2000) بیان می‌کند که از طریق نوآوری‌های فناورانه، اجتماعی و محیطی می‌توان به پایداری دست یافت. سیاست‌های دولتی باید در راستای نوآوری‌های اقتصادی باشد تا بتوان از طریق آن به مزیت‌های رقابتی پایدار دست یافت. همکاری بین شرکت‌ها، دولت و سایر مؤسسات برای تبدیل شدن به یک جامعه پایدار بسیار حائز اهمیت است و این همکاری منجر به ایجاد فناوری‌های پایدار و بهبود عملکرد محیطی و اجتماعی شرکت‌ها می‌شود (Niesten et al., 2017). ارتباطات میان دولت‌ها و تعاونی‌ها باعث تسریع یکپارچه شدن تعاونی‌ها و بهبود عملکرد آن‌ها در زمینه پایداری می‌شود (Almeida, Agostinho, Giannetti, & Huisingh, 2015).

در همین راستا پژوهش‌هایی انجام شده است. برای نمونه، کلابی (Kalabi, 2019) نشان داد که عوامل مؤثر بر پایداری مدل کسب و کار به ترتیب نوآوری، خلق ارزش مشترک، رهبری مشارکتی، عوامل اقتصادی و حاکمیت شرکتی می‌باشند. الفتی (Alfati, Rangriz, Ahmadi, & Rezaei, 2019) نشان داد که مدیران عامل تعاونی‌ها باید از میان افرادی با توانایی و مهارت‌های مدیریتی و فنی انتخاب شوند. افزون بر این، مشخص شد که نقش عوامل اقتصادی، کمبود منابع مالی و سخت‌گیری بیش از اندازه‌ی بانک‌ها در استفاده از اعتبارات و تسهیلات بانکی، از جمله موانع سرمایه‌گذاری بلندمدت و مولد تعاونی‌ها و در نتیجه، گسترش و توسعه‌ی آن‌هاست. باریک (Barik, 2019) به این نتیجه رسید که موانع متعددی را برای پایداری کسب و کار شامل سطح پایین آموزش، مشتریان با درآمد پایین، کمبود سرمایه اولیه کسب و کار، رقابت با کسب و کارهای بزرگ، عدم توانمندی در جمع‌آوری بدهی‌ها و بازده مالی پایین و غیره می‌باشد. همچنین (Mikami, 2018) نیز نشان داد که شرکت‌های تعاونی می‌توانند جایگزینی امیدوارکننده برای شرکت‌های سرمایه‌داری در طیف وسیع‌تر و موقعیت بهتری باشند. بررسی این پژوهش‌ها نشان داد کمتر پژوهشی به بررسی استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب و کار با

استراتژی پایداری کسب و کارها به‌طور بی‌سابقه‌ای به‌عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های عصر حاضر شناخته می‌شود. موضوعاتی از قبیل تغییر اوضاع جهانی، فقر و نابرابری، استفاده ناپایدار از منابع در بین مردم، دولت‌ها و سازمان‌ها متداول‌تر شده است (Kargar Shurki, 2021). در نتیجه فشار بر کسب و کارها به‌خصوص کسب و کارها در بخش تعاونی‌ها برای به کارگیری اصول توسعه پایدار در سیاست‌ها و فعالیت‌ها در حال افزایش است. همان‌گونه که فشار به بسط و تنوع‌گزارشگری و پاسخگویی از عملکرد اقتصادی برای سهامداران مرسوم بوده، این مهم به عملکرد پایداری برای همه ذینفعان هم در گزارش‌های جدید لحاظ می‌گردد. همچنین، نیاز به نوآوری که می‌تواند مزیت رقابتی تعاونی‌ها را ارتقاء بخشد، باید با توجه به نیازمندی آن‌ها به موضوعات پایداری اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی بازنگری مدل‌های کسب و کار صورت گیرد (Aluchna & Rok, 2019).

این مهم در ایران نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده و اهمیت آن روزبه‌روز افزایش یافته است. کسب و کارها در بخش تعاونی‌های سراسر کشور، بدون توجه به مفهوم استراتژی پایداری کسب و کار، دچار چالش خواهند شد و وجه نامطلوب آن، به دلیل تأثیرگذار بودن آن‌ها در اقتصاد ملی، کشور را هم دچار این چالش می‌کنند (Romero, Lara, & Villalobos, 2021). لذا تأخیر در به‌کارگیری و نهادینه‌سازی اصول پایداری، صرفاً هزینه اجرای آن‌ها را برای تعاونی‌ها و کشور را افزایش می‌دهد، در غیر این صورت راهی جزء پذیرش و پیاده‌سازی این اصول نیست. اگر پایداری کسب و کار پیاده‌سازی شود و مسئولیت‌های اجتماعی صاحبان کسب و کار در این راستا بازتعریف گردد، بدون شک شاهد رشد، بقاء ماندگاری و توسعه تعاونی‌ها بوده، به‌طوری‌که توسعه متوازن کشور و تقویت اقتصاد رقابتی را به همراه دارد (Rezaei & Devani, 2017).

در همین زمینه به گفته ژانگ و همکاران (Zhang et al., 2014) از جمله پیامدهای پایداری کسب و کار می‌توان به پایداری اقتصاد در جامعه و نیز مزایای زیست‌محیطی اشاره کرد که از طریق رویکردهای پایدار کسب و کارها به دست می‌آید. همچنین، پیشرفت

مجموعه‌ای از شاخص‌ها نیاز دارد تا بتوان به کمک آن، عملکرد شرکت‌ها را در رابطه با هر یک از ابعاد مختلف پایداری اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی ارزیابی کرد. در حال حاضر، شاخص‌های عملکرد پایداری شرکت‌ها، سه بخش اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را شامل می‌شود و بر اساس شاخص‌های سازمان گزارشگری پایداری و بر مبنای توسعه پایداری بلندمدت صورت می‌گیرد که از زمان انتشار آن، هر ساله بازننگری می‌شود (Shimohammadi et al., 2020).

پایداری کسب‌وکار، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و نتیجه تداوم رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان است (Khayatian, Elyasi, & Tabatabaiean, 2016). پایداری کسب‌وکار یکی از مؤلفه‌های بااهمیت و کلیدی جهت نفوذ در استراتژی‌های شرکت برای متناسب ساختن عملیات در راستای موفقیت بلندمدت در بازار رقابتی است (Gómez, Haynes, Núñez-Nickel, Jacobson, & Moyano-Fuentes, 2007). پایداری کسب‌وکار به منزله چشم‌انداز اقتصادی، برنامه‌ریزی کسب‌وکار، نظارت، ارزیابی و برقراری ارتباط با مشتریان و طیف گسترده‌ای از سایر ذینفعان است (Kondoh & Mishima, 2011). اغلب تعاریف ارائه‌شده از پایداری کسب‌وکار، بر روی تنظیمات صنعتی و محیط‌های سازمان و بازار که بر اثربخشی و مشروعیت اقدامات پایداری تأثیرگذار هستند، مطابقت دارد؛ لذا پایداری کسب‌وکار، به پیگیری و دستیابی به کامیابی در سازمان در زمینه محیط خارجی قابل‌تعریف است (Memili, Fang, Koc, & Yildirim-Öktem, & Sonmez, 2018). علاوه بر این، پایداری کسب‌وکار به‌عنوان حالتی که در آن نیازهای ذینفعان مستقیم و غیرمستقیم کسب‌وکار برآورده شده، بدون اینکه توانایی کسب‌وکار برای برآوردن نیازهای سهامداران آینده تحت تأثیر قرار گیرد نیز تعریف شده است. بر این اساس پایداری دو بعد مهم، توانایی در برآورده کردن نیازهای ذینفعان فعلی و حفظ توانایی برای برآورده کردن نیازهای ذینفعان آتی را شامل می‌شود (Caputo, Pellegrini, Valenza, & Zarone, 2017).

استراتژی پایداری کسب‌وکار

هدف استراتژی تنها موفقیت در کوتاه‌مدت نیست؛

رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های پرداخته است.

از آنجاکه بالا بودن نرخ بیکاری و تورم در استان همدان موجب شده تا نیروی کار جوان استان همدان برای اشتغال به تهران یا استان‌های دیگر مانند فارس، اصفهان و غیره مهاجرت کنند که این مسئله تبعات زیادی برای جوانان و خانواده‌هایشان به همراه دارد. در این راستا، کارآفرینان می‌توانند با کمک گرفتن از تعاونی‌های موفق همدان استراتژی‌هایی برای پایداری کسب‌وکارشان به کار بگیرند و باعث کاهش بیکاری و نرخ تورم در استان همدان گردیده و همین‌طور این امر مانع مهاجرت نیروی کار به خارج از استان و جذب نیرو از سایر استان‌های هم‌جوار در استان همدان می‌شود.

استان همدان دارای ۱۱۷۲ شرکت تعاونی و اتحادیه فعال با فرصت شغلی ۱۳ هزار و ۴۳۲ نفر می‌باشد که در گرایش‌های مختلف در حال فعالیت می‌باشند. طی ۵ ماهه ابتدای سال ۱۴۰۰، ۱۴ شرکت تعاونی با فرصت شغلی ۱۱۷ نفر در استان همدان تشکیل شده است (General Department of Cooperation, 2021). بنابراین، توجه به اهمیت اشتغال زایی توسط تعاونی‌ها و تأثیر تعاونی‌ها در کارآفرینی در کشور و همچنین استان همدان و توانمندسازی تعاونی‌های تازه تأسیس و بالفعل کردن توان‌های نهفته تعاونی‌های باسابقه‌تر در کشور می‌توان استراتژی‌ها و راهبردهایی برای پایداری کسب‌وکار در کل کشور و به همین ترتیب در استان همدان در نظر گرفت و پیامدهای حاصل از این پایداری کسب‌وکارها در تعاونی‌ها را مشاهده نمود. با توجه به مطالب گفته‌شده مطالعه حاضر درصدد پاسخ‌گویی به این سؤال است که استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان کدام‌اند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

پایداری کسب‌وکار

مفهوم پایداری چندبعدی است که نمی‌توان آن را به‌راحتی و به‌طور مستقیم اندازه‌گیری کرد. این مفهوم به

ژانگ و همکاران (Zhang et al., 2014) بیان می کنند که پیشرفت مدیریت پایدار و عملکرد پایدار یک شرکت یک فرصت برای توسعه و رشد کسب و کار است (Hsu et al., 2017). بنابراین، طراحی مؤلفه‌های پایداری مدل کسب و کار برای تعاونی‌ها بسیار مفید خواهد بود. همین‌طور ماهیت پایداری در کسب و کارها مدیریت را قادر می‌سازد تا عملکرد شرکت را در کوتاه‌مدت تا بلندمدت مدنظر قرار داده و بر اساس آن با اخذ تصمیمات استراتژیک به عملکرد خوبی در خلق ارزش برای همه ذینفعان دست یابد (Kalabi, 2019).

پیامد پایداری در کسب و کارهای کوچک

انتظارات جامعه نسبت به کسب و کارها تغییر کرده است. امروزه جامعه پذیرای هیچ‌گونه کاستی و کمبودی نیست و خواهان وجود همه چیز در ایده‌آل‌ترین حالت است.

- رسانه‌ها جهت جریان اطلاع‌رسانی را تغییر داده‌اند؛ در نتیجه مردم می‌توانند تمام اطلاعات مورد نیاز خود در مورد محصولات و کسب و کارها را از طریق رسانه‌ها به دست آورند.
- ارائه گزارش در زمینه پایداری برای کسب و کارها تبدیل به یک هنجار شده و مدیران کسب و کارها توجه ویژه‌ای به این موضوع دارند.
- در بعضی از موارد، شرکت‌های سهامی عام بزرگ، مبادلاتی را صورت می‌دهند که نیازمند رعایت اصول پایداری هستند (Rezaei & Mir Yazdi, 2021).

پیامد پایداری در کسب و کارهای کوچک و متوسط

- پایداری به کسب و کارهای کوچک معنا می‌بخشد و موجب ایجاد انگیزه در کارکنان می‌شود.
- مشتریان خواهان ارائه گزارش پایداری توسط کسب و کارهای کوچک هستند و کسب و کارهای بزرگ‌تر نیز آن‌ها را به پایداری ترغیب می‌کنند.
- کارکنان و کارمندان می‌خواهند در قرن بیستم که محیط زیست در خطر است، کاری برای کسب و کارها انجام داده و به حل مشکلات زیست محیطی کمک کنند

بلکه تاب‌آوری و ماندگاری در گذر زمان است؛ در حالی که ممکن است یک شرکت در کوتاه‌مدت سودآور باشد، حفظ سودآوری و موفقیت شرکت در طولانی‌مدت امری بسیار دشوار است. ایجاد و رشد کسب و کار پایدار امر آسانی نیست؛ چرا که فشار مسائل فوری و ضروری در مقابل مبهم بودن آینده باعث می‌شود مدیران کسب و کارها بر عملکرد کوتاه‌مدت تمرکز کنند (Viardot, 2020). از طرفی برای مدیران کسب و کارها نیز مقاومت در برابر ابعاد احساسی و هیجانی دستیابی به منافع و دستاوردهای کوتاه‌مدت دشوار است، در حالی که برای دستیابی به یک موفقیت بلندمدت نیازمند نظم و خردورزی قوی و مداوم هستند تا در برابر بسیاری از بی‌ثباتی‌ها و عدم قطعیت بازار مانند بحران‌های مالی در گذشته یا انقلاب دیجیتال کنونی مقاومت نمایند. به همین علت در نظر گرفتن مقوله پایداری در تعیین استراتژی‌های کسب و کار از اهمیت فراوانی برخوردار است (Zakari & Zia, 2021).

کسب و کارهایی که در درازمدت به موفقیت می‌رسند، عموماً دارای یک پروژه جامع و بلندمدت هستند که تحت عنوان استراتژی یا راهبرد نام‌گذاری می‌شود. استراتژیک مزایای بی‌شماری را برای مدیران کسب و کارها در شرکت‌ها و تعاونی‌ها به ارمغان می‌آورد که می‌توان به موارد زیر اشاره کرد (Hitchcock & Willard, 2019):

- چارچوبی برای شفاف‌سازی اولویت‌ها و ساختاری برای دستیابی به معاملاتی دقیق و زمان‌بندی شده را فراهم می‌کند.
- مانند قطب‌نمایی جهت حرکت کارکنان را نشان می‌دهد.
- مانند فیلتری است که به مدیران و مجریان کمک می‌کند تا فرصت‌های توسعه را تجزیه، تحلیل و غربال کنند.
- مانند سیمان چسبناکی است که وظایف و بخش‌های مختلف یک کسب و کار که به صورت ناهمگن قرار دارند را متحد و یکپارچه نگه می‌دارد.

پیامدهای پایداری کسب و کارها

مشمول بر مدیران تعاونی‌های موفق استان همدان و اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه بازرگانی می‌باشند که در سال ۱۳۹۹ فهرست آن‌ها از سوی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی (معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج) منتشر شده است. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش گلوله برفی (نمونه‌گیری گلوله برفی یکی از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند است) استفاده شد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با موضوع استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان از لحاظ هدف کاربردی - توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری داده‌ها، کیفی محسوب می‌شود. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر

جدول ۱. مؤلفه‌های فرآیندها و استراتژی‌ها؛ حرکت رو به جلو

مفهوم	مقوله‌ی فرعی	مقوله اصلی
کاهش هزینه‌ها استفاده از دفتر ساده و ارزان انجام کارها توسط خود تزریق سود به‌عنوان سرمایه‌گذاری تأمین مالی برای توسعه و سرمایه در گردش فروش بدون سود یا سود اندک فروش دارایی‌های شخصی تعدیل نیرو در صورت نیاز شراکت با رقبا	کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی	
رصد و توجه به تغییرات بازار تطبیق محصول خود با نیاز و خواست مشتری یافتن بازارهای جدید و ارائه محصول برای آن‌ها نوآوری و توجه ویژه به بخش R&D توسعه تدریجی شناخت بازار و بخش‌بندی بازار ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف توجه به کیفیت و رضایت مشتری به دست آوردن انحصار تولید و بازار تبلیغات و پیشبرد مناسب الگوبرداری از بهترین‌های بازار به‌روز بودن ماشین‌آلات تولید و خدمات تکمیل زنجیره‌ی تولید رابطه خوب با ممیزهای مالیاتی خوش‌حسابی پرهیز از اخذ وام وفای به عهد و رعایت اخلاق کسب‌وکار تبعیت از قوانین خلاقیت در نشان دادن عزم به سازمان‌های دولتی متعهد کردن و برانگیختن نیروی انسانی رسیدگی و تعامل مناسب با کارکنان دخیل کردن کارکنان در تصمیمات آموزش نیروی انسانی ارزیابی و کنترل نیروی کار ایجاد فضای صمیمی کاری	تلاش برای بقا	نوآوری در ارائه محصولات و خدمات
	استراتژی‌های مناسب بازاریابی	
	استراتژی‌های مناسب تولید	
	تعامل با سازمان‌های دولتی	
	تعامل مناسب با نیروی انسانی	

یافته‌های پژوهش

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت کیفی و کمی در زیر آورده شده است:

در ابتدا در بخش کیفی ۶ مقوله مرتبط با تکنیک داده بنیاد آورده شده سپس در بررسی سؤال اول پژوهش نسبت روایی محتوایی و مراحل سه‌گانه تکنیک دلفی بررسی شده است. در ادامه و در بخش کمی نرمال بودن متغیرها و بررسی سؤال دوم پژوهش پرداخته شده است.

پس از بررسی‌ها انجام مصاحبه‌های استراتژی‌ها و پیامدها به شرح زیر ارائه می‌گردند:

(۱) فرآیندها و استراتژی‌ها؛ حرکت روبه‌جلو:

فرآیندها و استراتژی‌های حرکت روبه‌جلو یکی از مهم‌ترین بخش‌های مؤثر بر تداوم کسب و کار شرکت، منابع مالی شرکت می‌باشد.

فرآیندها و استراتژی‌های حرکت روبه‌جلو که به موفقیت کارآفرینان کمک می‌کنند به ۷ دسته **جدول (۵)** آمده دسته‌بندی شده‌اند: بررسی‌ها نشان داد که از مقوله‌های مهم و تأثیرگذار در موفقیت کارآفرینان در حوزه تعاونی در استان همدان فرآیندها و استراتژی‌های حرکت روبه‌جلو می‌باشد. مصاحبه‌ها نشان داد اکثریت کارآفرینان موفق به مقوله‌های کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی، تلاش برای بقا، نوآوری در ارائه محصولات و خدمات، استراتژی‌های مناسب بازاریابی، استراتژی مناسب تولید، تعامل با سازمان‌های دولتی و تعامل مناسب با نیروی انسانی توجه نموده‌اند در **جدول (۵)** مفهوم و مؤلفه‌ی هر کدام از این مقول‌های راهبردی که طبق مصاحبه‌های عمیق به دست آمده آورده و کدگذاری شده‌اند.

(۲) پیامدها: آخرین مقوله مؤثر بر طراحی الگوی پایداری کسب و کار بخش تعاونی استان همدان، پیامدها می‌باشد. مقوله پیامد که مانع موفقیت کارآفرینان می‌شود به ۴ دسته طبق **جدول (۶)** آمده دسته‌بندی شده‌اند:

نمونه‌گیری تا رسیدن به حجم قابل قبولی از خبرگان ادامه پیدا کرد که بر اساس قاعده اشباع نظری به تعداد ۱۲ نفر می‌باشد.

در پژوهش حاضر برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل داده بنیاد استفاده شده است. چراکه به کمک این روش می‌توان به ارائه نظریه بر اساس عوامل مختلف و ارتباط بین آن‌ها پرداخت. در واقع، تفاوت عمده بین این روش و دیگر رویکردها در پژوهش کیفی تأکید آن بر شکل‌دهی و تدوین نظریه است. نظریه‌پردازی داده بنیاد در پژوهش حاضر در سه مرحله تکمیل و تقسیم‌بندی شد در مرحله مقدماتی تأکید بر مسئله پژوهش و بیان سؤال پژوهش است و پژوهشگر بر اساس دغدغه پژوهشی و حوزه تخصصی و مطالعاتی خویش به دنبال کشف و انتخاب مشکلات و انتخاب آن‌ها در قالب مسائل پژوهشی است (Danaei Fard & Eslami, 2017). سؤال پژوهشگر با انعطاف‌پذیری لازم مهم‌ترین راهنمای پژوهشگر است که او را به بررسی رفتارهای شخص شرایطی که حوادث در زمان آن‌ها رخ می‌دهد، اسناد، حوزه پژوهش و اسنادی که مصاحبه با آن‌ها مفید است رهنمون می‌شود. در مرحله دوم داده‌ها کدگذاری می‌شوند که خود شامل چندین مرحله کدگذاری اند و سپس به دنبال تحلیل داده‌های کدگذاری شده و ادامه روند تا رسیدن به نقطه اشباع می‌باشد. در مرحله سوم بعد از رسیدن به نقطه اشباع سعی در ارائه نظریه توسط محقق صورت می‌گیرد.

بعد از جمع‌آوری اطلاعات حاصل از مبنای نظری، پیشینه‌های پژوهش و نیز مصاحبه با خبرگان، نسبت روایی محتوایی^۱ از اطلاعات جهت بررسی سودمندی و یا عدم سودمندی سؤالات به خبرگان داده شد و بعد از این مرحله، مراحل سه‌گانه تکنیک دلفی جهت هماهنگی و توافق نظرات خبرگان شروع گردید. سپس، بعد از ایجاد هماهنگی در نظرات خبرگان، در حوزه مؤلفه‌های پایداری کسب و کار تعاونی‌های موفق استان همدان با پانل دلفی شاخص‌هایی مرتبط شناسایی شدند. در نهایت راهبرد و استراتژی در موفقیت کسب و کار تعاونی‌های شهر همدان، مشخص شدند.

1. Content Validity Ratio (CVR)

جدول ۲. مؤلفه‌های مقوله پیامد

مؤلفه	مقوله‌ی فرعی (مفهوم)	مقوله
حفظ و یا کاهش حجم فعالیت‌ها	بقا	شکست
تعدیل نیرو	نامیدی	
پشیمانی از تولید و خستگی از وضع موجود		
کاهش ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری		
ورود به سرمایه‌گذاری‌های غیر از تخصص اصلی		
رشوه دادن		
دروغ	باز تولید فرهنگ معیوب	
تولید به صورت مخفیانه		
قاچاق کالا		
تعطیلی تولیدی‌ها		
محقق نشدن وعده‌ها و مزایای فعالیت در بخش تعاونی	شکست تولید و بخش تعاونی	
عدم صرفه تولید و تعاونی		
از بین رفتن رابطه خوب اداره تعاون و تعاونی‌ها		
ضعف قوانین و فرایندهای بخش تعاونی (به بخش علی بیاید)		

جهت پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش از تکنیک دلفی در سه مرحله استفاده شد که بعد از آن که پرسشنامه اولیه به ۱۲ نفر از خبرگان در خصوص سودمند بودن سؤالات داده شد، پرسشنامه از ۹۸ سؤال به ۸۷ سؤال تقلیل پیدا کرد و سؤالاتی در پرسشنامه باقی ماندند که بر اساس فرم اعتبارسنجی CVR نمره قابل قبولی را کسب کرده بودند که در زیر به طور کامل شرح داده شده است.

بررسی و کدگذاری‌های مقوله پیامدها نشان داد که بقاء، ناامیدی، بازتولید فرهنگ معیوب و شکست تولید و بخش تعاونی از جمله موانع رشد و پیشرفت کارآفرینان در حوزه‌ی تعاونی‌های موفق در استان همدان می‌باشد. در جدول (۶) مفهوم و مؤلفه‌هایی که این ۶ مقوله از آن به دست آمده در جدول (۶) به همراه کدبندی آن‌ها آورده شده است.

جدول ۳. حداقل مقادیر قابل قبول CVR بر اساس تعداد خبرگان شرکت کننده

مقدار CVR	تعداد خبرگان	مقدار CVR	تعداد خبرگان	مقدار CVR	تعداد خبرگان
۰/۳۷	۲۵	۰/۵۹	۱۱	۰/۹۹	۵
۰/۳۳	۳۰	۰/۵۶	۱۲	۰/۹۹	۶
۰/۳۱	۳۵	۰/۵۴	۱۳	۰/۹۹	۷
۰/۲۹	۴۰	۰/۵۱	۱۴	۰/۷۸	۸
-	-	۰/۴۹	۱۵	۰/۷۵	۹
-	-	۰/۴۲	۲۰	۰/۶۲	۱۰

نسبت روایی محتوایی

شدند که ۴۶ سؤال باقی ماندند. حال با توجه به فرمول CVR و حداقل مقادیر قابل قبول آن به بررسی پذیرش و رد سؤالات پرسشنامه پرداخته می‌شود:

از آنجا که حداقل مقدار قابل قبول برای عدد CVR به دلیل حجم نمونه ۱۲ نفر خبره شرکت‌کننده در این پژوهش، $0/56$ می‌باشد، بنابراین ۵ سؤال رد می‌گردد و مابقی سؤالات مورد پذیرش قرار می‌گیرند و این ۴۶ سؤال باقی‌مانده برای مرحله اول تکنیک دلفی مورد استفاده قرار گرفتند. در **جدول (۴، ۵، ۶)** مراحل سه‌گانه تکنیک دلفی بررسی شده:

مرحله اول تکنیک دلفی

مرحله اول تکنیک دلفی در **جدول (۴)** آورده شده است: بر اساس نتایج جدول فوق می‌توان گفت که از آزمون کندال، ضریب کندال حدود $0/352$ می‌باشد که این امر نشان می‌دهد، هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان، تقریباً 25% است که می‌بایست بیشتر از 70% باشد. همچنین، سطح معنی‌داری آزمون کندال کمتر از $0/05$ می‌باشد که گویای این مطلب است، این هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان معنادار می‌باشد؛ بنابراین، برای ارتقای ضریب کندال، لازم است که مرحله دوم تکنیک دلفی انجام شود. از سویی چون سطح معنی‌داری تک‌تک سؤالات پرسشنامه از آزمون t تک نمونه‌ای کمتر از $0/05$ هستند، بنابراین بین میانگین هر سؤال و مقدار ارزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. لذا چون سطوح معنی‌داری سؤالات بزرگ‌تر از $0/05$ می‌باشند، بنابراین در این مرحله از تکنیک دلفی از پرسشنامه سؤالات (۸-۱۴-۱۵-۴۲) حذف می‌شوند؛ بنابراین، برای مرحله دوم تکنیک دلفی، ۸۲ سؤال باقی خواهند ماند و به عبارتی ۸۲ سؤال باقی مانده مجدد آزمون خواهند شد.

نسبت روایی محتوایی که با اختصار CVR نشان داده و کمی‌سازی می‌شود، نسبت روایی محتوایی تکنیکی را توصیف می‌کند که باهدف استنباط‌سازی به‌کاربرده می‌شود و به‌صورت هدفمند و نظام‌یافته‌ای در راستای شناسایی ویژگی‌های خاص یک پیام گام برمی‌دارد (Lawshe, 1975).

از نظر لاوشی (Lawshe, 1975)، هنگامی که سطح انتزاعی و بینش بالایی در رابطه با قضاوت نیاز است و در حالتی که دامنه استنباط در محتوا و پیرامون یک پیام گسترده است، محققان می‌بایست از رویکرد روایی محتوایی یا همان فرم اعتبارسنجی CVR استفاده کنند. از منظر ایشان، برای تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه باید در اختیار گروه پانل قرار گیرد، به‌طوری که امکان قضاوت دقیق اعضاء بر اساس ضرورت اجزای ابزار (مدل یا پرسشنامه) فراهم آید و از آن‌ها خواسته شود که نظر خود را درباره هر آیت‌م در مقیاس قضاوتی که تعیین شده است، لحاظ نمایند.

معمولاً اعضاء گروه پانل یا همان ارزیاب‌های روایی پرسشنامه از متخصصانی تشکیل می‌شوند که در حوزه دامنه محتوایی پرسشنامه فعالیت داشته باشند تا امکان قضاوت دقیق و صحیح آن‌ها فراهم شود. در **جدول (۱)** حداقل مقادیر قابل قبول CVR بر اساس تعداد خبرگان شرکت‌کننده آورده شده است.

در مرحله روایی محتوایی، بعد از شناسایی اعضاء، ۵۱ سؤال بسته‌برگرفته از ادبیات و پیشینه پژوهش و یک سؤال باز که در خصوص توضیحات جانبی پرسشنامه بود، در قالب فرم اعتبارسنجی CVR به ۱۲ نفر خبره در خصوص سودمند بودن سؤالات داده شد و بعد از تحلیل فرم اعتبارسنجی CVR، سؤالاتی که سودمند بودند، برای مرحله اول تکنیک دلفی مشخص

جدول ۴. مرحله اول تکنیک دلفی

ردیف	سؤال	میانگین رتبه	ضریب کندال	آزمون کندال		آزمون t تک نمونه‌ای		سطح معنی داری
				اماره خی دو	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین	
۱	کاهش هزینه‌ها	۵۴/۲۵				۴/۶۷	۸/۸۶۴	۰/۰۰
۲	استفاده از دفتر ساده و ارزان	۵۶/۲۹				۴/۷۵	۱۳/۴۰۴	۰/۰۰
۳	انجام کارها توسط خود	۳۷/۰۴				۴	۳/۳۱۷	۰/۰۰۷
۴	توزیع سود به عنوان سرمایه‌گذاری	۵۵/۵۰				۴/۷۵	۱۳/۴۰۴۰	۰/۰۰
۵	تأمین مالی برای توسعه و سرمایه در گردش	۲۵/۸۳				۳/۶۷	۳/۵۴۶	۰/۰۰۵
۶	فروش بدون سود یا سود اندک	۳۶/۶۷				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۷	فروش دارایی‌های شخصی	۲۶/۴۶				۳/۷۵	۴/۱۸	۰/۰۰۲
۸	تعدیل نیرو در صورت نیاز	۱۸				۲/۶۷	-۰/۸۰۴	۰/۴۳۸
۹	شراکت با رقبا	۲۹/۷۹				۳/۸۳	۴/۰۲۲	۰/۰۰۲
۱۰	رصد و توجه به تغییرات بازار	۳۶/۶۷				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۱۱	تطبیق محصول خود با نیاز و خواست مشتری	۴۱/۴۲				۴/۳۳	۷/۰۹۱	۰/۰۰
۱۲	یافتن بازارهای جدید و ارائه محصول برای آن‌ها	۵۲/۸۳				۴/۶۷	۱۱/۷۳۶	۰/۰۰
۱۳	نوآوری و توجه ویژه به بخش	۴۸/۸۳				۴/۵۸	۱۰/۶۵۲	۰/۰۰
۱۴	توسعه تدریجی	۱۸				۲/۶۷	-۸/۰۴	۰/۴۳۸
۱۵	شناخت بازار و بخش‌بندی بازار	۱۸				۲/۶۷	-۸/۰۴	۰/۴۳۸
۱۶	ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف	۴۹/۱۷				۴/۵۸	۱۰/۶۵۲	۰/۰۰
۱۷	توجه به کیفیت و رضایت مشتری	۲۶/۷۹				۳/۷۵	۴/۱۸۰	۰/۰۰۲
۱۸	به دست آوردن انحصار تولید و بازار	۲۷/۵۰				۳/۷۵	۴/۱۸۰	۰/۰۰۲
۱۹	تبلیغات و پیشبرد مناسب	۳۷/۳۳				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۲۰	الگوبرداری از بهترین‌های بازار	۲۷/۵۰				۳/۷۵	۴/۱۸۰	۰/۰۰۲
۲۱	به‌روز بودن ماشین‌آلات تولید و خدمات	۳۷/۳۳				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۲۲	تکمیل زنجیره‌ی تولید	۲۷/۵۰				۳/۷۵	۴/۱۸۰	۰/۰۰۲
۲۳	خوش‌حسابی	۳۷/۳۳				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۲۴	پرهیز از اخذ وام	۴۹/۰۸				۴/۵۸	۱۰/۶۵۲	۰/۰۰
۲۵	وفای به عهد و رعایت اخلاق کسب‌وکار	۶۲/۴۲				۴/۹۲	۲۳	۰/۰۰
۲۶	تبعیت از قوانین	۵۳/۳۳				۴/۶۷	۸/۸۶۴	۰/۰۰
۲۷	خلاقیت در نشان دادن عزم به سازمان‌های دولتی	۶۵/۴۲				۵	-	-
۲۸	متعهد کردن و برانگیختن نیروی انسانی	۵۹/۶۷				۴/۸۳	۱۶/۳۱۶	۰/۰۰
۲۹	رسیدگی و تعامل مناسب با کارکنان	۵۹/۰۸				۴/۸۳	۱۶/۳۱۶	۰/۰۰
۳۰	دخیل کردن کارکنان در تصمیمات	۶۲/۳۳				۴/۹۲	۲۳	۰/۰۰
۳۱	آموزش نیروی انسانی	۴۸/۱۷				۴/۵۰	۷/۷۰۷	۰/۰۰
۳۲	ارزیابی و کنترل نیروی کار	۴۲/۷۹				۴/۴۲	۹/۵۳۰	۰/۰۰
۳۳	ایجاد فضای صمیمی کاری	۵۵/۹۶				۴/۷۵	۱۳/۴۰۴	۰/۰۰
۳۴	حفظ و یا کاهش حجم فعالیت‌ها	۴۸/۸۳				۴/۵۸	۱۰/۶۵۲	۰/۰۰
۳۵	تعدیل نیرو	۵۰/۴۲				۴/۵۸	۸/۲۰۴	۰/۰۰
۳۶	پیشمانی از تولید و خستگی از وضع موجود	۳۱/۴۲				۳/۹۲	۴/۷۵۰	۰/۰۰۱
۳۷	کاهش ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری	۳۸/۲۹				۴/۰۸	۴/۷۳۳	۰/۰۰۱
۳۸	ورود به سرمایه‌گذاری‌های غیر از تخصص اصلی	۳۱/۴۲				۳/۹۲	۴/۷۵۰	۰/۰۰۱
۳۹	رشوه دادن	۳۶/۵۴				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲
۴۰	تولید به‌صورت مخفیانه	۲۶/۶۷				۳/۷۵	۴/۱۸۰	۰/۰۰۲
۴۱	قالچاقی کالا	۳۶/۵۶				۴	۴/۰۶۲	۰/۰۰۲

۴۲	تعطیلی تولیدی‌ها	۱۸	۲/۶۷	-۰/۱۰۴	-۰/۴۳۸
۴۳	محقق نشدن وعده‌ها و مزایای فعالیت در بخش تعاونی	۲۶/۷۹	۲/۷۵	۴/۱۸۰	-۰/۰۰۲
۴۴	عدم صرفه تولید و تعاونی	۶۲/۳۳	۴/۹۲	۲۳	-۰/۰۰
۴۵	از بین رفتن رابطه خوب اداره تعاون و تعاونی‌ها	۶۲/۳۳	۴/۹۲	۲۳	-۰/۰۰
۴۶	ضعف قوانین و فرایندهای بخش تعاونی	۶۲/۳۳	۴/۹۲	۲۳	-۰/۰۰

مرحله دوم تکنیک دلفی

مرحله سوم تکنیک دلفی انجام شود. از سوی دیگر، چون سطح معنی‌داری تک‌تک سؤالات پرسشنامه به غیر از سؤالات از آزمون t تک نمونه‌ای کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین بین میانگین هر سؤال مقدار ارزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بر اساس سطوح معنی‌داری، در این مرحله از تکنیک دلفی هیچ سؤالی از پرسشنامه حذف نمی‌شود. برای مرحله سوم تکنیک دلفی، ۴۲ سؤال باقی خواهند ماند و به عبارتی ۴۲ سؤال باقی‌مانده مجدد آزمون خواهند شد.

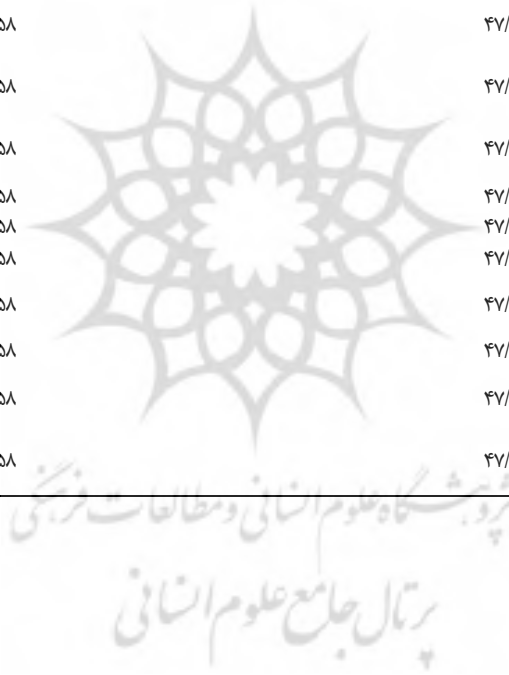
مرحله دوم تکنیک دلفی در جدول (۵) آورده شده است: بر اساس نتایج جدول فوق می‌توان گفت که از آزمون کندال، ضریب کندال حدود ۰/۶۵۲ می‌باشد که این امر نشان می‌دهد، هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان، تقریباً ۶۵٪ است که می‌بایست بیشتر از ۷۰٪ باشد. همچنین، سطح معنی‌داری آزمون کندال کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که گویای این مطلب است، این هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان معنادار می‌باشد؛ بنابراین، برای ارتقای ضریب کندال، لازم است که

جدول ۵. مرحله دوم تکنیک دلفی

ردیف	سؤال	میانگین رتبه	آزمون کندال		آزمون t تک نمونه‌ای		
			ضریب کندال	آماره خی دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	سطح معنی‌داری
۱	ضعف فرهنگ تولید، کار گروهی و بی‌اخلاقی	۲۱/۳۳			۴	-	-
۲	کاهش هزینه‌ها	۴۵/۳۸			۴/۴۲	۴/۵۲۹	-۰/۰۰
۳	استفاده از دفتر ساده و ارزان	۲۱/۳۳			۴	-	-
۴	انجام مارها توسط خود	۵۹/۹۶			۵	-	-
۵	تزییق سود به‌عنوان سرمایه‌گذاری	۵۹/۹۶			۵	-	-
۶	تأمین مالی برای توسعه و سرمایه در گردش	۲۴/۴۲			۴/۰۸	۱۳	-۰/۰۰
۷	فروش بدون سود یا سود اندک	۲۰/۱۷			۳/۹۲	۱۱	-۰/۰۰
۸	فروش دارایی‌های شخصی	۲۴/۰۴			۴/۰۸	۱۳	-۰/۰۰
۹	شراکت با رقبا	۴۹/۶۷	۰/۶۵۲	۶۳۳/۶۴۶	۴/۵۸	۶/۰۹۲	-۰/۰۰
۱۰	رصد و توجه به تغییرات بازار	۲۴/۰۴			۴/۰۸	۱۳	-۰/۰۰
۱۱	تطبیق محصول خود با نیاز و خواست مشتری	۲۰/۵۴			۳/۹۲	۶/۱۶۷	-۰/۰۰
۱۲	یافتن بازارهای جدید و ارائه محصول برای آن‌ها	۴۲/۴۲			۴/۴۲	۵/۴۵۱	-۰/۰۰
۱۳	نوآوری و توجه ویژه به بخش	۴۷/۶۳			۴/۵۸	۶/۹۱۷	-۰/۰۰
۱۴	ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف	۳۰/۱۳			۴/۲۵	۹/۵۷۴	-۰/۰۰
۱۵	توجه به کیفیت و رضایت مشتری	۵۹/۹۶			۵	۵/۷۴۵	-۰/۰۰
۱۶	به دست آوردن انحصار تولید و بازار	۵۹/۹۶			۵	۹/۵۷۴	-۰/۰۰

ارائه نقش مؤلفه‌های مدیریت کارآفرینانه در توسعه

۰/۰۰	۷/۴۱۶	۴	۲۴/۱۳	تبلیغات و پیشبرد مناسب	۱۷
۰/۰۰	۱۳	۴/۲۵	۳۰/۱۳	الگوپردازی از بهترین‌های بازار	۱۸
۰/۰۰	۱۱	۴/۶۷	۴۹/۹۶	به‌روز بودن ماشین‌آلات تولید و خدمات	۱۹
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۴/۴۲	تکمیل زنجیره‌ی تولید	۲۰
۰/۰۰	۶/۰۹۲	۳/۹۲	۲۰/۱۷	خوش‌حسابی	۲۱
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۴/۰۴	پرهیز از اخذ وام	۲۲
۰/۰۰	۶/۱۶۷	۴/۵۸	۴۹/۶۷	وفای به عهد و رعایت اخلاق کسب‌وکار	۲۳
۰/۰۰	۵/۴۵۱	۴/۰۸	۲۴/۰۴	تبعیت از قوانین	۲۴
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۳/۹۲	۲۰/۵۴	خلاقیات در نشان دادن عزم به سازمان‌های دولتی	۲۵
۰/۰۰	۲۳	۴/۴۲	۴۲/۴۲	متعهد کردن و برانگیختن نیروی انسانی	۲۶
۰/۰۰	۷/۴۱۶	۴/۵۸	۴۷/۶۳	رسیدگی و تعامل مناسب با کارکنان	۲۷
۰/۰۰	۱۱	۴/۹۲	۵۷/۴۲	دخیل کردن کارکنان در تصمیمات	۲۸
۰/۰۰	۱۱	۴/۶۷	۴۹/۹۶	آموزش نیروی انسانی	۲۹
۰/۰۰	۷/۴۱۶	۳/۹۲	۱۹/۲۱	ارزیابی و کنترل نیروی کار	۳۰
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۳/۹۲	۲۰/۱۷	ایجاد فضای صمیمی کاری	۳۱
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۳/۸۳	۱۸/۰۴	حفظ و یا کاهش حجم فعالیت‌ها	۳۲
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	تعدیل نیرو	۳۳
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	پشیمانی از تولید و خستگی از وضع موجود	۳۴
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	کاهش ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری	۳۵
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	ورود به سرمایه‌گذاری‌های غیر از تخصص اصلی	۳۶
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	رشوه دادن	۳۷
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	تولید به‌صورت مخفیانه	۳۸
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	قاچاق کالا	۳۹
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	محقق نشدن وعده‌ها و مزایای فعالیت در بخش تعاونی	۴۰
۰/۰۰	۶/۹۱۷	۴/۵۸	۴۷/۶۳	عدم صرفه تولید و تعاونی	۴۱
۰/۰۰	۱۳	۴/۵۸	۴۷/۶۳	از بین رفتن رابطه خوب اداره تعاون و تعاونی‌ها	۴۲
۰/۰۰	۱۱	۴/۵۸	۴۷/۶۳	ضعف قوانین و فرایندهای بخش تعاونی	۴۳



مرحله سوم تکنیک دلفی

مرحله سوم تکنیک دلفی در جدول (۶) آورده شده:

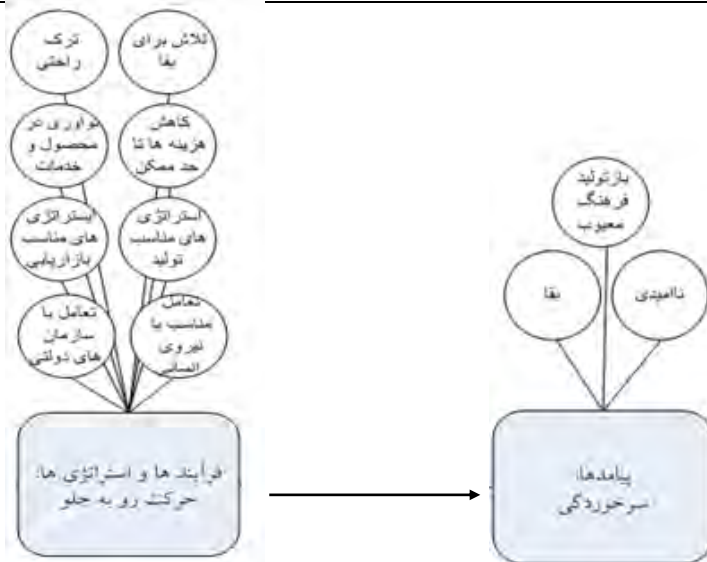
جدول ۶. مرحله سوم تکنیک دلفی

ردیف	سؤال	میانگین رتبه	ضریب کندال	آماره خی دو		درجه آزادی	سطح معنی‌داری	آزمون t تک نمونه‌ای	
				درجه آزادی	سطح معنی‌داری			میانگین	آماره t
۱	کاهش هزینه‌ها	۵۳/۰۸						۷	۴/۷۵
۲	استفاده از دفتر ساده و ارزان	۱۷/۰۴						-	۴
۳	انجام کارها توسط خود	۵۷/۶۷						-	۵
۴	توزیع سود به‌عنوان سرمایه‌گذاری	۵۷/۶۷	۰/۹۳۳	۹۰۶/۷۴۲	۸۱			-	۵
۵	تأمین مالی برای توسعه و سرمایه‌گردش	۲۰/۱۳						۱۳	۴/۰۸

۰/۰۰	۱۱	۳/۹۲	۱۵/۸۸	فروش بدون سود یا سود اندک	۶
-	-	۴	۱۷/۰۴	فروش دارایی‌های شخصی	۷
۰/۰۰	۷	۴/۷۵	۵۳/۰۸	شراکت با رقبا	۸
-	-	۴	۱۷/۰۴	رصد و توجه به تغییرات بازار	۹
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۰/۱۳	تطبیق محصول خود با نیاز و خواست مشتری	۱۰
۰/۰۰	۲۳	۴/۹۲	۵۴/۵۸	یافتن بازارهای جدید و ارائه محصول برای آنها	۱۱
-	-	۵	۵۷/۶۷	نوآوری و توجه ویژه به بخش	۱۲
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۰/۱۳	ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف	۱۳
-	-	۵	۵۷/۶۷	توجه به کیفیت و رضایت مشتری	۱۴
-	-	۵	۵۷/۶۷	به دست آوردن انحصار تولید و بازار	۱۵
۰/۰۰	۷/۷۰۷	۴/۵	۳۹/۲۵	تبلیغات و پیشبرد مناسب	۱۶
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۰/۱۳	الگوبرداری از بهترین‌های بازار	۱۷
-	-	۵	۵۷/۶۷	به‌روز بودن ماشین‌آلات تولید و خدمات	۱۸
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۰/۱۳	تکمیل زنجیره‌ی تولید	۱۹
۰/۰۰	۱۱	۳/۹۲	۱۵/۸۸	خوش‌حسابی	۲۰
-	-	۴	۱۷/۰۴	پرهیز از اخذ وام	۲۱
۰/۰۰	۷	۴/۷۵	۵۳/۰۸	وفای به عهد و رعایت اخلاق کسب‌وکار	۲۲
-	-	۴	۱۷/۰۴	تبعیت از قوانین	۲۳
۰/۰۰	۱۳	۴/۰۸	۲۰/۱۳	خلاقیت در نشان دادن عزم به سازمان‌های دولتی	۲۴
۰/۰۰	۲۳	۴/۹۲	۵۴/۵۸	متعهد کردن و برانگیختن نیروی انسانی	۲۵
-	-	۵	۵۷/۶۷	رسیدگی و تعامل مناسب با کارکنان	۲۶
-	-	۵	۵۷/۶۷	دخیل کردن کارکنان در تصمیمات	۲۷
-	-	۵	۵۷/۶۷	آموزش نیروی انسانی	۲۸
-	-	۴	۱۷/۰۴	ارزیابی و کنترل نیروی کار	۲۹
۰/۰۰	۱۱	۳/۹۲	۱۵/۸۸	ایجاد فضای صمیمی کاری	۳۰
۰/۰۰	۱۱	۳/۹۲	۱۵/۸۸	حفظ و یا کاهش حجم فعالیت‌ها	۳۱
-	-	۵	۵۷/۶۷	تعدیل نیرو	۳۲
-	-	۵	۵۷/۶۷	پشیمانی از تولید و خستگی از وضع موجود	۳۳
-	-	۵	۵۷/۶۷	کاهش ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری	۳۴
-	-	۵	۵۷/۶۷	ورود به سرمایه‌گذاری‌های غیر از تخصص اصلی	۳۵
-	-	۵	۵۷/۶۷	رشوه دادن	۳۶
-	-	۵	۵۷/۶۷	تولید به‌صورت مخفیانه	۳۷
-	-	۵	۵۷/۶۷	قاچاق کالا	۳۸
-	-	۵	۵۷/۶۷	محقق نشدن وعده‌ها و مزایای فعالیت در بخش تعاونی	۳۹
-	-	۵	۵۷/۶۷	عدم صرفه تولید و تعاونی	۴۰
-	-	۵	۵۷/۶۷	از بین رفتن رابطه خوب اداره تعاون و تعاونی‌ها	۴۱
-	-	۵	۵۷/۶۷	ضعف قوانین و فرایندهای بخش تعاونی	۴۲

از ۰/۰۱ است که گویای این مطلب می‌باشد، این هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان معنادار است؛

بر اساس نتایج جدول فوق می‌توان گفت که از آزمون کندال، ضریب کندال حدود ۰/۹۳۳ می‌باشد که این امر نشان می‌دهد، هماهنگی بین نظرات پاسخ‌دهندگان، تقریباً ۹۳٪ است که بیشتر از ۷۰٪ می‌باشد. همچنین، سطح معنی‌داری آزمون کندال کمتر



شکل ۱. مدل اصلی پژوهش

جدول ۷. استراتژی‌های پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی

متغیرها	مفهوم
۱- کاهش هزینه‌ها	کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی
۲- استفاده از دفتر ساده و ارزان	
۳- انجام کارها توسط خود	
۴- تزریق سود به‌عنوان سرمایه‌گذاری	تلاش برای بقا
۵- تأمین مالی برای توسعه و سرمایه در گردش	
۶- فروش بدون سود یا سود اندک	
۷- فروش دارایی‌های شخصی	
۸- شراکت با رقبا	نوآوری در ارائه محصولات و خدمات
۹- رصد و توجه به تغییرات بازار	
۱۰- تطبیق محصول خود با نیاز و خواست مشتری	
۱۱- یافتن بازارهای جدید و ارائه محصول برای آن‌ها	
۱۲- نوآوری و توجه ویژه به بخش	استراتژی‌های مناسب بازاریابی
۱۳- ارائه محصول و خدمت برای بازار هدف	
۱۴- توجه به کیفیت و رضایت مشتری	
۱۵- به دست آوردن انحصار تولید و بازار	
۱۶- تبلیغات و پیشبرد مناسب	استراتژی‌های مناسب تولید
۱۷- الگوبرداری از بهترین‌های بازار	
۱۸- به‌روز بودن ماشین‌آلات تولید و خدمات	
۱۹- تکمیل زنجیره‌ی تولید	
۲۰- خوش‌حسابی	تعامل با سازمان‌های دولتی
۲۱- پرهیز از اخذ وام	
۲۲- وفای به عهد و رعایت اخلاق کسب‌وکار	
۲۳- تبعیت از قوانین	
۲۴- خلاقیت در نشان دادن عزم به سازمان‌های دولتی	تعامل مناسب با نیروی انسانی
۲۵- متعهد کردن و برانگیختن نیروی انسانی	
۲۶- رسیدگی و تعامل مناسب با کارکنان	
۲۷- دخیل کردن کارکنان در تصمیمات	
۲۸- آموزش نیروی انسانی	
۲۹- ارزیابی و کنترل نیروی کار	
۳۰- ایجاد فضای صمیمی کاری	

بعد از اتمام مراحل تکنیک دلفی می‌توان گفت که مقوله استراتژی‌ها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی در **جدول (۷)** آورده شده‌اند:

سؤال دوم پژوهش

پیامدها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان کدام‌اند؟

بعد از اتمام مراحل تکنیک دلفی می‌توان گفت که مقوله پیامدها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی در **جدول (۸)** آورده شده‌اند:

بنابراین، به دلیل این که ضریب کندال بزرگ‌تر از ۷۰٪ است، تکنیک دلفی به اتمام می‌رسد. از سوی دیگر میانگین تمامی سؤالات پرسشنامه بیشتر از مقدار ارزشی (گزینۀ «تا حدودی» پرسشنامه=۳) است و از طرفی چون سطح معنی‌داری تک‌تک سؤالات پرسشنامه از آزمون t تک نمونه‌ای کمتر از ۰/۰۵ هستند، بنابراین بین میانگین هر سؤال و مقدار ارزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. حال می‌توان به سؤال‌های پژوهش پاسخ داد.

سؤال اول پژوهش

استراتژی‌ها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان کدام‌اند؟

جدول ۸. مقوله پیامدها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی

متغیرها	مفهوم
۱- حفظ و یا کاهش حجم فعالیت‌ها	بقا
۲- تعدیل نیرو	
۳- پشیمانی از تولید و خستگی از وضع موجود	
۴- کاهش ریسک‌پذیری برای سرمایه‌گذاری	نامیدی
۵- ورود به سرمایه‌گذاری‌های غیر از تخصص اصلی	
۶- رشوه دادن	بازتولید فرهنگ معیوب
۷- تولید به صورت مخفیانه	
۸- قاچاق کالا	
۹- محقق نشدن وعده‌ها و مزایای فعالیت در بخش تعاونی	شکست تولید و بخش تعاونی
۱۰- عدم صرفه تولید و تعاونی	
۱۱- از بین رفتن رابطه خوب اداره تعاون و تعاونی‌ها	
۱۲- ضعف قوانین و فرایندهای بخش تعاونی	

مهم‌ترین چالش‌های عصر حاضر شناخته شده است. پایداری در کسب‌وکار نیز مقوله‌ای ضروری و مهم است. در ذیل و نتایج حاصل از این پژوهش استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه

بحث و نتیجه‌گیری

مهم‌ترین هدف کسب‌وکار در شرایط پر ابهام، تلاطم و متغیر امروزی، پایداری می‌باشد. استراتژی‌ها و پیامدهای پایداری به‌طور بی‌سابقه‌ای به‌عنوان یکی از

می‌گیرند. همچنین، شناسایی نیاز مشتری و تولید محصولات مطابق با نیاز آن‌ها از استراتژی‌هایی است که شرکت در جهت و نوآوری در ارائه محصولات و خدمات خود استفاده می‌کند و در این مسیر ممکن است، بازارهای جدیدی را نیز پیدا کند تا محصولات خود را در آن‌ها ارائه دهد. از این‌رو، علاوه بر حفظ مشتریان سابق، مشتریان جدیدی را نیز پیدا خواهد کرد که همین امر از مؤثرترین عوامل پایداری شرکت می‌باشد.

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، روزبه‌روز افزایش یافته و در نتیجه 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. همچنین شرکت، برای بهبود چرخه تولید، لازم است تجهیزاتی را که استفاده می‌کند به‌روز سازد تا برای تولید محصول جدید، این نیاز شرکت رفع شده باشد و در رقابت با رقبای عقب نماند. از طرفی شکل‌گیری روند تولید در شرکت، نقش مهمی در ارائه محصول مناسب دارد. تمامی افراد شاغل در شرکت از مهارت یکسانی برخوردار نیستند و هر یک بخشی از کار تولید را بر عهده دارد در نتیجه، تکمیل زنجیره تولید، شرکت را به هدف خود که پایداری نام دارد، نزدیک‌تر خواهد کرد.

شرکت برای حفظ پایداری خود، باید بتواند ارتباط سازنده و مطلوبی با نهادهای دولتی برقرار کند. با توجه به تجربه‌ای که سازمان‌های دولتی از تعطیلی کسب‌وکارهایی که در ابتدا بسیار عزم راسخی داشتند، دارند. به نتیجه‌بخش بودن طرح کارآفرینان، سخت‌تر اعتماد می‌کنند. از این‌رو، کارآفرینان، باید نوآوری و خلاقیت لازم را برای اراده قوی که دارند، از خود نشان دهند تا اعتماد آنان را جلب کنند. از طرفی خوش‌حسابی شرکت‌ها و تعاونی‌ها، تأثیر ویژه‌ای بر سازمان‌های دولتی می‌گذرد. این خوش‌حسابی در حقیقت نشان‌دهنده توانایی شرکت و تعاونی می‌باشد.

کارآفرینی در بخش تعاونی‌های موفق استان همدان به شرح ذیل می‌باشد:

با توجه به سؤال اول پژوهش که به شناسایی راهبردها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان می‌پردازد، می‌توان گفت که کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی، تلاش برای بقا، نوآوری در ارائه محصولات و خدمات، استراتژی‌های مناسب بازاریابی، استراتژی‌های مناسب تولید، تعامل با سازمان‌های دولتی و تعامل مناسب با نیروی انسانی به‌عنوان مفاهیم راهبردها، شناخته شدند. در همین راستا نتایج پژوهش‌های راشکی و همکاران (Rashki, Salarzahi, kamalian, Seyyed Naghavi, & Vazife, 2017)، پارساپور و همکاران (Parsapour, Barati, & Rasoulzadeh, 2017)، مرادی و همکاران (Moradi, Rezaee, & Pazan, 2016)، شریف‌زاده و همکاران (Sharifzadeh, Abdollahzadeh, & Arabiun, 2015)، کریمی و همکاران (Karimi, Bankipour, & Ahmadpour Dariani, 2014)، سعدی و حیدری (Saadi, Heydari, & Zarei, 2013)، زارعی و همکاران (Zarei, Balideh, & Kafcheh, 2013)، عربیون و همکاران (Arabion, Abdollahzadeh, Sharifzadeh, & Mohseni, 2010) و حسن و کونگ (Hassan & Kong, 2016) همسو با نتایج حاصله می‌باشند؛ زیرا ایشان در پژوهش‌های خود عواملی را که بر پیشبرد استراتژی‌ها در کسب‌وکار مؤثر می‌باشند را بررسی و شناسایی کردند.

بنا بر قیاس این نتایج می‌توان گفت کاهش هزینه‌ها و تأمین مالی، یکی از راهبردهایی است که در تعاونی‌ها برای حفظ پایداری خود، به کار می‌گیرند و در این جهت، هزینه‌هایی را که صرف ظاهر شرکت می‌شود را کاهش می‌دهند و برای تأمین مالی، درصدی از سود حاصل را به‌عنوان سرمایه به صندوق مالی شرکت واریز می‌کنند. این اقدامات صاحبان کسب‌وکار، در جهت تداوم فعالیت شرکت انجام می‌شود، از دیگر تلاش‌هایی که شرکت برای بقای خود انجام می‌دهد، فروش محصولات خود با حداقل سود ممکن است، با این کار بخشی از سرمایه شرکت، بازمی‌گردد و برای ادامه کار تدابیر جدیدی را به کار

همسو با نتایج حاصله می‌باشند. زیرا ایشان در پژوهش‌های خود پیامدهایی را که سایر مقوله‌ها ایجاد می‌کنند، شناسایی و بررسی کرده‌اند.

بنا بر قیاس این نتایج می‌توان گفت الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی، پیامدهایی را نیز دارد که موجب می‌شود، کارآفرین برای بقای کسب‌وکار خود دست به تعدیل نیرو بزند. به دلیل شرایط بد اقتصادی که به وجود آمده، تعاونی به‌ناچار، همکاری با خود را با برخی از نیروها قطع می‌کند. این کار ممکن است بر احساس امنیت شغلی سایر افراد شاغل در تعاونی تأثیر گذاشته و موجب تضعیف عملکرد تعاونی شود و ضعف در عملکرد این نیروها، کاهش عملکرد تعاونی و درنهایت ناپایداری آن را به همراه خواهد داشت.

یکی دیگر از پیامدهایی که در الگوی پایداری کسب‌وکار، کارآفرین با آن روبرو می‌شود ناامیدی است. مشکلاتی که در مسیر تولید و کسب‌وکار به وجود می‌آید، اگر به‌موقع حل شود تلاش کارآفرین به نتیجه نخواهد رسید که ممکن است او را از تصمیم خود پشیمان کند و دیگر تمایلی به ادامه فعالیت خود نداشته باشد و همچنین دیگر برای سرمایه‌گذاری در کسب‌وکار خود، ریسک نکند. درنهایت ناامیدی، موجب دست کشیدن از ادامه فعالیت تعاونی خواهد شد. از طرفی سختی‌هایی که تعاونی در مسیر خود دارد ممکن است باعث شود دست‌به‌کارهای غیرقانونی برای ادامه فعالیت خود، مانند تولید محصولات به‌صورت مخفیانه بزنند و یا بخشی از مواد اولیه موردنیاز خود را به‌صورت قاچاق تأمین کند. هردوی این عوامل، فرهنگ معیوب در تولید می‌باشند که به دلیل غیرقانونی بودن به نتیجه نخواهند رسید و شرایط ادامه فعالیت را برای تعاونی بسیار سخت خواهند کرد. همچنین، صاحبان شرکت‌های تعاونی، اداره تعاون را حامی خود می‌دارند و انتظار دارند که همواره آماده کمک و همیاری آنان باشد؛ اما زمانی که اداره تعاون تعامل خوبی با تعاونی‌ها نداشته باشد مشکلات تعاونی‌ها نیز حل نشده باقی می‌ماند و ممکن است فرایند تولیدی آن‌ها با شکست مواجه شود؛ به عبارتی تعاونی به شرایط ناپایدار برسد.

به عبارتی شرکت و یا تعاونی در کسب‌وکار خود به حدی موفق بودند که بتوانند به تعهدات خود پایبند باشد به همین جهت در شرایط سخت که پایداری تعاونی را تهدید می‌کند، حمایت این نهادها را از دست نمی‌دهند.

همچنین، باید به این نکته توجه کرد که مدیریت مناسب، در راستای فعالیت مطلوب نیروهای انسانی است که اثربخش خواهد بود. از این‌رو، از تعامل مناسب با نیروهای انسانی نباید غافل شد. متعهد ساختن کارکنان بخشی از این تعامل است که هر سازمانی و شرکتی به آن نیاز دارد؛ اما برای تداوم این ارتباط مؤلفه‌ی دیگری نیز به‌عنوان، تعهد شرکت نسبت به کارکنان، مطرح می‌شود. زمانی که شرکت نیاز به استفاده از مهارت جدیدی پیدا می‌کند، یک شرکت متعهد به نیرو، در اولین گزینه سعی در آموزش آن مهارت، به خود کارکنان دارد و در گزینه‌های بعدی به نیروی جایگزین فکر می‌کنند. در نتیجه این کار، موجب تعهد بیشتر کارکنان نیز خواهد شد. از این‌رو، در راستای حرکت به جلو و حفظ پایداری، شرکت نیازمند تعامل مناسب با نیروهای انسانی می‌باشد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از استراتژی‌های کسب‌وکار پایدار به مسئولین امر در بخش تعاونی استان همدان پیشنهاد می‌شود که بر روی رشد شخصی کارکنان خود سرمایه‌گذاری کنند؛ چه با اجرای یک برنامه آموزشی اختصاصی یا حمایت از آموزش عالی و تحصیل کارکنان. چراکه این کار، نه تنها سرمایه‌گذاری برای آینده سازمان محسوب می‌شود، بلکه باعث ایجاد حس وفاداری در بین کارکنان نیز خواهد شد.

با توجه به سؤال دوم پژوهش که به شناسایی پیامدها در الگوی پایداری کسب‌وکار با رویکرد توسعه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان می‌پردازد، می‌توان گفت که بقاء، ناامیدی، بازتولید فرهنگ معیوب و شکست تولید و بخش تعاونی به‌عنوان مفاهیم پیامدها، شناخته شدند. در همین راستا نتایج پژوهش‌های شریف‌زاده و همکاران (Sharifzadeh et al., 2015)، زارعی و همکاران (Zarei et al., 2013)، عربیون و همکاران (Arabion et al., 2010) و دی و لوتر و همکاران (Develtere, Pollet, & Wanyama, 2008)

تجارب آن‌ها به جهت ارتقای جایگاه کارآفرینی در بخش تعاونی استان همدان آشنا شد.

- به محققان آتی پیشنهاد می‌شود که موضوع ارائه داده‌شده در این پژوهش را برای سازمان‌های دیگری اجرا و با نتایج این پژوهش مقایسه کنند.

قدردانی و تشکر

این مقاله تحت حمایت هیچ سازمان و ارگانی قرار نگرفته است.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از پیامدهای پایداری کسب‌وکار به مسئولین امر در بخش تعاونی استان همدان پیشنهاد می‌شود که حمایت همه‌جانبه از فعالیت‌های تعاونی‌ها با اعطای وام‌هایی متناسب با شرایط اقتصادی کارآفرینان، همکاری‌های سازنده با شرکت‌های بیمه در راستای کسب منافع برای کارآفرینان، فراهم ساختن بستر مناسب برای بازاریابی در بازارهای بین‌المللی و غیره، به عمل آورند.

-به پژوهشگران فعال در حوزه کارآفرینی پیشنهاد می‌شود که تجربه خود در شناسایی و پیشگیری از بروز پیامدهای احتمالی را موردبررسی قرار دهند تا بتوان با

References

- Alfati, J., Rangriz, H., Ahmadi, K., & Rezaei, B. (2019). Effective factors on the success of production cooperative companies in Kermanshah province. *Cooperative and Agriculture*, 9 (34), 119-146. (In Persian).
- Almeida, C., Agostinho, F., Giannetti, B., & Huisingh, D. (2015). Integrating cleaner production into sustainability strategies: an introduction to this special volume. *Journal of Cleaner Production*, 96, 1-9.
- Aluchna, M., & Rok, B. (2019). *Sustainable Business Models* Frans; O. Idow; Samuel.
- Arabion, A. Q., Abdullahzadeh, G. H., Sharifzadeh, A., & Mohseni, A. (2010). Identifying and prioritizing indicators that determine business entrepreneurship. *Entrepreneurship development*, 3(8), (In Persian).
- Ataei, P., Izadi, N., & Yaghoubi, A. (2016). Documentation of Managerial Experiences of Successful Production Cooperatives in Hamedan Province. *Cooperation and agriculture*, 5(18), 1-28. (In Persian).
- Attani, P., Izadi, Nasim, & Yaqoubifarani. (2016). Documenting the management experiences of successful production cooperatives in Hamadan province. *Cooperation and Agriculture*, 238(5), 1-28.
- Barik, A. (2019). Climate change: Emerging challenges for agriculture, food security and sustainable development..
- Caputo, A., Pellegrini, M. M., Valenza, G., & Zarone, V. (2017). Conflict management and negotiation in family business succession: Critical Literature Review and research agenda.
- Danaei Fard, H., & Eslami, A. (2017). The application of foundation data theory in practice: building a different organizational theory. (In Persian).
- Develtere, P., Pollet, I., & Wanyama, F. (2008). *Cooperating out of poverty: The renaissance of the African cooperative movement*: International Labour Organisation.
- Entezarian, N., & Sanjari, M. (2013). The role of cooperatives in realizing the economic saga and improving the business environment. *work and society*, 162(1), 80-74. (In Persian).
- General Department of Cooperation, L. a. S. W. o. H. P. G. (2021). Retrieved from <https://hamedan.mcls.gov.ir/>

Gómez, M., Luis, R., Haynes, K., T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K., J. L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative science quarterly*, 52(1), 106-137. (In Persian).

Hassan, R. M., & Kong, R. (2016). Factors influencing entrepreneurship: A comparative analysis among farmers in Shaanxi, Shandong, Henan and Gansu provinces, china. *African Business and Management Research Journal*.

Hitchcock, D., & Willard, M. (2019). *Sustainability Guide for Business (Strategy and Practical Tools for Organization)*. Cultural Research Office Publications: (In Persian).

HosseinNezhad, M., Hosseini nia, G., & Vazifeh doost, H. (2020). Designing a sustainable model of entrepreneurial businesses in the cooperative sector based on the key components of entrepreneurship. *Development and Transformation*, 2020(42), 19-34. (In Persian).

Hsu, C.-H., Chang, A.-Y., & Luo, W. (2017). Identifying key performance factors for sustainability development of SMEs—integrating QFD and fuzzy MADM methods. *Journal of Cleaner Production*, 161, 629-645.

Kalabi, A. M. (2019). Modeling factors affecting the sustainability of business models. *Public Management Research*, 13(47), 111-134. (In Persian).

Kargar Shurki, M. (2021). *the effect of digital sustainable human resource management in the implementation of business sustainability*. Paper presented at the The 17th International Human Resources Development Conference.

Karimi, A., Bankipour, B., & Ahmadpour Dariani, M. (2014). Analysis of small and medium business development mechanisms (case study: Qazvin small and medium businesses).. *Entrepreneurship development*, 7(2), 302-326. (In Persian).

Khayatian, M. S., Elyasi, M., & Tabatabaeian, S. H. (2016). The model for sustainability of knowledge-based firms in iran. *Journal of Science and Technology Policy*, 8(2). (In Persian), .

Khoniafar, H., & Hosseinifard, M. (2017). *Management of cooperatives.*: Qom: Green development.

Koleda, N., Lace, N., & Kaliyeva, G. (2013). *Assurance of business viability through equity sufficiency*. Paper presented at the WMSCI 2013-17th World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics, Proceedings.

Kondoh, S., & Mishima, N. (2011). Proposal of cause-effect pattern library for realizing sustainable businesses. *CIRP Annals*, 60(1), 33-36.

Lawshe, C., H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28(4), 563-575.

Memili, E., Fang, H. C., Koc, B., Yildirim-Öktem, Ö., & Sonmez, S. (2018). Sustainability practices of family firms: The interplay between family ownership and long-term orientation. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(1), 9-28.

Mikami, K. (2018). Are cooperative firms a less competitive form of business? Production efficiency and financial viability of cooperative firms with tradable membership shares. *Economic Systems*, 42(3), 487-502.

Moradi, S., Rezaee, B., & Pazan, A. H. (2016). Identifying the Factors of Entrepreneurship Development from the perspective of Iranian entrepreneurs (Case Study: Lived experiences of entrepreneurs invited to Payesh TV program). *Journal of Entrepreneurship Development*, 9(3), (In Persian).

Nielsen, E., Jolink, A., Jabbour, d. S., Lopes, A. B., Chappin, M., & Lozano, R. (2017). Sustainable collaboration: The impact of governance and institutions on sustainable performance. *Journal of cleaner production*, 155, 1-6.

Parsapour, S., Barati, J., & Rasoulzadeh, M. (2017). Investigating the factors affecting the sustainability of small firms and entrepreneurs (Case study of industrial firms of mashhad). *Journal of Entrepreneurship Development*, 10(1), (In Persian).

Rashki, M., Salarzahi, H., kamalian, A., Seyyed Naghavi, M., & vazife, Z. (2017). Proposing an pattern for effective determination and establishment of entrepreneurial talent using a meta-synthesis approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 10(2), (In Persian).

Rennings, K. (2000). Redefining innovation—eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological economics*, 32(2), 319-332.

Rezaei, Z., & Devani, G. (2017). *Ustainability of business performance, compliance with accounting regulations and integrated reporting*: Kyomerth Publications.

Rezaei, Z., & Mir Yazdi, S. (2021). *Business sustainability in Iran (performance, reporting and assurance)*. Tehran: Bursa Organization Publications. (In Persian).

Romero, M. C., Lara, P., & Villalobos, J. (2021). Evolution of the business model: Arriving at open business model dynamics. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 86.

Saadi, H. E., & Heydari, F. (2013). Home business cooperatives in Hamadan province (challenges and solutions). *Journal of Entrepreneurship Development*, 6(1), 87-104. (In Persian).

Sharifzadeh, M. S., Abdollahzadeh, G. H., & Arabiun, A. G. (2015). Ethical diagnosing of entrepreneurship and enterprise development: A phenomenological approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(4), (In Persian).

Shirmohammadi, A., Vafae, F., Namamian, F., & Taban, M. (2020). Developing a business sustainability model in the supply chain using the meta-synthesis approach. *Journal of Business Management*, 12(3), 627-651. (In Persian).

Tay, M. Y., Abd Rahman, A., Aziz, Y. A., & Sidek, S. (2015). A review on drivers and barriers towards sustainable supply chain practices. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(10), 892. (In Persian).

Viardot, E. (2020). *Fixed principles of successful and sustainable business strategy*, (A. Ra Hepima & M. Muradpour Eds). Aftab Giti Publications.

Wassie, F. A. (2020). Determinants of business cooperatives' success in North Gondar Zone, Ethiopia. *Horn of African Journal of Business and Economics (HAJBE)*, 3(2), 13-28.

Zakari, M., & Zia, B. (2021). Strategies for business sustainability,. *The Fifth International Conference on Global Studies In Humanities, Management and Entrepreneurship, Tehran*.

Zarei, B., Balideh, S., & Kafcheh, P. (2013). Providing a framework for the re-engineering of business processes with an organizational entrepreneurship approach in the mother company specialized in commerce. *Entrepreneurship development*, 6(3), 145-161. (In Persian)

Zhang, X., Jia, X., Zhang, G., Hu, J., Sheng, W., Ma, Z., Liu, Z. (2014). Efficient removal and highly selective adsorption of Hg²⁺ by polydopamine nanospheres with total recycle capacity. *Applied surface science*, 314, 166-173.