

## مدل یابی عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط

محمودولی درینی،\* علی اکبر آقاجانی افروزی،\*\* دکتر محمد تابان،\*\*\* مرتضی محمدی صالح\*\*\*\*  
(تاریخ دریافت: ۹۳/۶/۱۰ - تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۱/۵)

### چکیده:

تحقیق حاضر با هدف شناسایی عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در استان مازندران، در پاسخ به دلایل تعطیلی بسیاری از واحدهای کوچک و متوسط استان مازندران صورت گرفته است. بر این اساس ضمن مرور جامع بر ادبیات موضوعی مربوط به سازمان‌های کوچک و متوسط مدل مفهومی یازده بُعدی از عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران طراحی شده و بر مبنای آن پرسشنامه‌ای ۱۰۸ سوالی را تنظیم نموده و به صورت حضوری در اختیار ۲۰۹ نفر از مدیران عامل عضو جامعه آماری ۳۴۰ نفری شرکت‌های کوچک و متوسط اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی استان مازندران قرار داده شده است. داده‌های گردآوری شده پس از کدگذاری وارد نرم افزارهای اس پی اس اس و لیزرل شد و مورد آزمون قرار گرفته است. نتایج آزمون کالموگروف و اسمیرنوف، تصادفی بودن انتخاب اعضاء را مورد تأیید قرار داد، همچنین آزمون آلفای کرونباخ میزان پایایی ابزار گردآوری داده تحقیق را با ضریب پایایی ۰/۹۴ مورد تأیید قرار داد. آزمون فریدمن رتبه هر یک از گویه‌ها را بر اساس میانگینشان مشخص و اولویت بندی نموده، در ادامه آزمون‌های تی میزان بکارگیری هر یک از عوامل یازده گانه مستخرجه از ادبیات موضوعی را در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران نشان داد و در نهایت الگوی معادلات ساختاری با جذر برآورد واریانس خطای تقریب کمتر از ۰/۱۰ میزان اثرگذاری عوامل یازده گانه تحقیق مورد تأیید قرار گرفت و متغیر تدوین استراتژی سازمانی با ضریب ۰/۹۳. بیشترین تاثیر را بر عملکرد شرکت‌ها داشته است.

**واژگان کلیدی:** عوامل داخلی - شرکت‌های کوچک و متوسط - اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی - مازندران.

## مقدمه

شرکت‌های کوچک و متوسط طی چند سال اخیر به عنوان اصلی‌ترین منابع ایجاد شغل در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه شناخته شده‌اند (یدالهی، آقاجانی و آقاجانی افروزی، ۱۳۸۷). این شرکت‌ها نقش مهمی در ایجاد شغل‌های جدید، نوآوری، انعطاف‌پذیری و رشد اقتصادی دارا می‌باشند (Birch, 1979). مدارک وسیعی وجود دارد که بیان می‌کند شرکت‌های کوچک جدید سریعتر رشد می‌کنند (Evans, 1987; Wagner, 1994; Cabral, 1995; Tether et al, 1998; Brixy et al, 1999)، شغل‌های خالص بیشتری ایجاد می‌کنند، به طور موثرتری ثروت را توزیع می‌کنند (Schumpeter, 1942) و نوآوری بیشتری دارند (Chakrabarti, 1991). ایجاد شرکت‌های کوچک و متوسط جدید و ورود آنها به داخل یک صنعت در کل به عنوان یک عنصر کلیدی در توسعه اقتصادی و تکامل صنعت می‌باشد (Schumpeter, 1934). شرکت‌های جدید کوچک و متوسط بیشتر در معرض ریسک خروج (خصوصاً در سال‌های اولیه ورود) قرار دارند (Geroski, 1995). این شرکت‌ها در معرض خطر لرزش در صنعت که به خاطر طبیعت متغیر تکنولوژی ایجاد شده، می‌باشند (Gort & Klepper, 1982)، لذا مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط و شناسایی عوامل مؤثر بر آن دارای اهمیت بسیاری است، چراکه این شرکت‌ها می‌توانند بیکاری را متوقف یا کاهش دهند، مانند یک تابع موازنه در بازار عمل کرده و عاملی جهت رساندن سطوح سودآوری و قیمت شرکت در بلندمدت به سطح رقابتی شوند (Audretsch, Santarelli, & Vivarelli, 1999). ورود شرکت‌های کوچک و متوسط جدید باعث از میان رفتن منافع مازاد در بلندمدت می‌شود (Mueller, 1990). همچنین اقتصادهای تولیدی امروز از طریق ایجاد شرکت‌های کوچک و متوسط، فرآیند تخصصی نمودن خود را در طی زمان به سمت محصولاتتی که دارای قدرت رقابتی بیشتری هستند سوق می‌دهند (Holmes et al, 1999).

از کسب و کارهای کوچک و متوسط تعریف‌های گوناگونی ارائه شده است (Kassim, 2003; Ratanapornsiri, 2003) و باید اینگونه بیان نمود که کوچکی و بزرگی مفهومی نسبی است و هیچ تعریف کمی و مقداری قابل قبولی نمی‌توان جستجو کرد و این تفاوت نه تنها از یک کشور به کشور دیگر صدق نمی‌کند، بلکه حتی گاهی در یک کشور نیز متغیر است، زیرا ممکن است فرمول‌های مختلفی لازم باشد تا اهداف مختلف و شرایط متفاوت را تأمین کند (آقاجانی، ۱۳۸۷). برای تعریف ویژگی‌های SMEها<sup>(۱)</sup> همیشه از معیارهای یکسانی استفاده نمی‌شود، لذا برخی از مهمترین این معیارها عبارتند از: مهمترین شاخص‌هایی که در طبقه‌بندی صنایع مطرح می‌گردند عبارتند از: حجم سرمایه، حجم تولید، صادراتی بودن تولیدات واحد، تعداد کارکنان، میزان فروش سالیانه، مبلغ سهام مالک و جمع دارائیهای سازمان (Kassim, 2003). در بعضی از تحقیقات، شرکت‌های کوچک و متوسط را شرکتی می‌دانند که دارای کارکنانی کمتر از ۲۵۰ نفر می‌باشند و بعضی دیگر نیز معتقدند این شرکت‌ها دارای کارکنانی کمتر از ۵۰۰ نفر می‌باشند (Beck, Wigand & konig, 2005). اتحادیه‌های اروپایی شرکت‌های کوچک و متوسط را مؤسسات خصوصی جدای از بخش کشاورزی می‌دانند که دارای کارکنانی کمتر از ۵۰۰ نفر باشند (Kassim, 2003). در ایران نیز وزارت صنایع و معادن، جهاد کشاورزی و تعاون، بنگاه‌های کوچک و متوسط را واحدهای صنعتی و خدماتی می‌دانند که کمتر از ۵۰ نفر پرسنل دارند (مصلح شیرازی، ۱۳۸۵؛ احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۵؛ آقاجانی، ۱۳۸۷).

تعداد زیادی از کسب و کارها مخصوصاً شرکت‌های جوان هر ساله ورشکست می‌شوند (Acs et al, 1993) و پیامدهای اقتصادی و اجتماعی آنها نیاز به مطالعه عوامل موثر بر عملکرد اینگونه از شرکت‌ها را آشکار می‌کند. در حالی که بسیاری از مطالعات به محاسبه داده‌ها به منظور طبقه‌بندی شرکت‌های سالم و معیوب، قبل از ورشکستگی می‌پردازند (که این مطالعات بیشتر در دوره بلوغ محدود می‌شوند)، اما به علت فقدان داده‌ها درباره شرکت‌های کوچک و متوسط، تحقیقات تجربی در زمینه شناسایی عوامل موثر بر عملکرد این شرکت‌های محدود می‌باشد (Huyghebaert et al, 2000, 627).

همانطور که مستندات نشان می‌دهند، اکثر صنایع درجات بالای تلاطم را بر اساس ورود شرکت‌های جدید و خروج شرکت‌های موجود نشان می‌دهند (Caves, 1985). با توجه به اینکه موفقیت و بقای شرکت‌های کوچک و متوسط، در رشد و توسعه اقتصادی مهم می‌باشد، اما تعداد کمی از شرکت‌های جدید تأسیس شده باقی می‌مانند (Shane, 2000). تحقیقات انجام شده در این زمینه بیانگر این موضوع است که حدود ۴۰ درصد شرکت‌ها تقریباً یک سال عمر می‌کنند (Taylor, 1999) و حدود ۶۰ درصد از شرکت‌ها تقریباً ۵ سال باقی می‌مانند (Kirchhoff, 1994). لذا بررسی عوامل موثر بر عملکرد این شرکت‌ها می‌تواند گام موثری در پیشبرد اهداف این شرکت‌ها باشد و به عنوان یک عامل تسهیل کننده، حفظ و بقای باشد.

به منظور بررسی عوامل موثر بر عملکرد SMEs می‌توان از دو دیدگاه داخلی و خارجی استفاده نمود. در دیدگاه عوامل خارجی می‌توان به بررسی عواملی همچون: قوانین و مقررات دولت‌ها، شرایط سیاسی و اقتصادی، وضعیت اتحادیه‌ها و شرکت‌های مشاوره‌ای و علل گوناگون دیگری اشاره کرد. اما مشکل اصلی این است که تمام دولت‌ها به دلیل پی‌بردن به اهمیت کسب و کارهای کوچک و متوسط و تأثیر آنها در توسعه اقتصادی، همواره سعی در کاهش موانع و محدودیت‌های خارجی در رشد کسب و کارها می‌نمایند. ولی با این وجود همچنان شاهد عدم رشد و سقوط مداوم این کسب و کارها می‌باشیم و اینجاست که باید به دنبال بررسی عوامل داخلی و فاکتورهای شخصی مربوط به فرد کارآفرین و مالک در مورد عدم رشد و سقوط این بنگاه‌ها باشیم (آقاجانی، ۱۳۸۷). با توجه به اینکه کسب و کار کوچک و متوسط، به دلیل مدیر مالک بودن تحت تأثیر شدید اندیشه‌ها و اعمال مدیر خود قرار دارد، و با توجه به اینکه فاکتورهای اصلی مشخص کننده توانائی مالکان در تأثیرگذاری بر بهبود عملکرد کسب و کار مانند: داشتن شبکه ارتباطی قوی، توانائی دستیابی به منابع مالی، انسانی، سازمانی، تولید و عملیات، بازاریابی، تحقیق و توسعه می‌باشد، بررسی فاکتورهای داخلی ضروری می‌باشد (ویکلوند و شفر، ۲۰۰۳). همچنین بررسی‌های انجام شده نشان داد بالاترین درصد دلیل شکست و عدم رشد شرکت‌های کوچک و متوسط مربوط به عوامل داخلی آنهاست (یدالهی و دیگران، ۱۳۸۷). با توجه به اینکه بسیاری از شرکت‌های موجود در ایران از

نوع کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌باشند و بسیاری از آنها در سال‌های اولیه خود با شکست و عدم رشد مناسب مواجه می‌شوند، بررسی ویژگی‌های داخلی در این شرکتها، به عنوان مهم‌ترین فاکتور مؤثر بر رشد در محیط پرتلاطم و رقابتی امروز می‌باشد و بیانگر اهمیت انجام تحقیق حاضر می‌باشد (وزارت صنایع و معادن، ۱۳۸۴). همچنین محقق با مشاهده تعطیلی بسیاری از واحدهای کوچک و متوسط در استان مازندران و بعضاً نیمه تمام ماندن برخی دیگر از آنها از یک طرف و انجام مجموعه مطالعاتی مدون در خصوص کارآفرینی و مصاحبه با صاحبان کسب و کارهای کوچک و متوسط این استان از طرف دیگر، پی به وجود برخی مشکلات و محدودیت‌ها در بخشهای مختلف تولیدی و خدماتی شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران برده و اقدام به بررسی این عوامل در این شرکت‌ها نموده است (آقاجانی، ۱۳۸۷). لذا در تحقیق حاضر سعی بر آن است تا عوامل موثر از بعد داخلی شرکت‌های کوچک و متوسط که تا حد زیادی در حیطه کنترل صاحبانشان است و اغلب خود مدیر شرکت نیز هستند را مورد بحث و بررسی قرار بدهیم تا مدیران محترم با رعایت آنها گامی موثر در راستای موفقیت شرکت خود بردارند. اما در این میان با توجه به اینکه شرکت‌های عضو اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی عمدتاً شرکت‌هایی با قابلیت انعطاف‌پذیری بیشتر (بعلت صادرات خارجی) و گرایش بسمت تولیدات فراملی و بین‌المللی داشته‌اند مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند.

همانگونه که فوقاً بیان شد، هدف از نگارش تحقیق حاضر مشخص نمودن عوامل داخلی موثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد که به منظور دستیابی به هدف مذکور محقق پس از بررسی گسترده و همه‌جانبه ادبیات موضوعی مربوط به شرکت‌های کوچک و متوسط، فاکتورهای داخلی موثر بر عملکرد آنها را شناسایی نموده آنها را در قالب مدلی یکپارچه و منسجم ارائه نموده است و در ادامه به مشخص نمودن میزان بکارگیری هر یک از آنها در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران که عضو اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی بوده‌اند، پرداخته است.

### بررسی پیشینه و مدل تحقیق

به منظور بررسی پیشینه تحقیق، محقق مروری مستند و گسترده‌ای بر مقالات، کتب، رساله‌ها و سایر منابع داشته و مشخص نمود تا بتواند یا نگاهی فراگیر و همه جانبه، به بررسی دقیق عوامل موثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پردازد. ذیلاً به صورتی مختصر و مستند به بررسی برخی از مهمترین مطالعات پیشین خواهیم پرداخت.

برخی از محققین به بررسی عوامل مدیریتی پرداخته‌اند و مشخص نموده‌اند که چگونه مدیران آرمان و مأموریت سازمان را تعیین و دسترسی به آنها را تسهیل کرده، ارزش‌های مورد نیاز برای موفقیت دراز مدت را ایجاد و آنها را از طریق فعالیت و رفتار مناسب بکار می‌گیرند و از شاخص‌هایی همچون: احساس تعلق اعضا نسبت به شرکت، مسئولیت‌پذیری مدیران و اعضا (lohrke, Kreiser & Weaver, 2006; Sun, Yazdani & Overend, 2005)، میزان مشارکت اعضا در فعالیت‌های شرکت (L. Vassie & cox, 1998)، بهره‌وری نیروی انسانی، ارتقاء سطح زندگی اعضا، سرعت تصمیم‌گیری و دانش و تجربه مدیر (Sohn, Kim & Moon, Morgan, Colebourne & Thomas, 2006)، انجام برون سپاری بمنظور کاهش هزینه‌ها، ریسک‌پذیری شرکت، میزان خلاقیت و نوآوری در شرکت، ارتباطات درون سازمانی، پاسخگویی سریع و نیروی انسانی متخصص (Greenhalgh, 2000)، تشکیل شده‌اند (Bradford & Florin, 2003). برخی دیگر به نقش کلیدی نیروی انسانی در در عصر رقابت بی‌امان بازار امروز اشاره نموده و ابعاد مختلفی همچون: بکارگیری نیروی انسانی ماهر (Marant-Vagas & Gomez, 2007)، توانمندسازی نیروی انسانی (Sun, Yazdani & Overend, 2005)، میزان بکارگیری از پرسنل با تحصیلات دانشگاهی، بکارگیری مشاوران داخل و خارج از شرکت، حقوق و دستمزد مناسب، جذب و بکارگیری از مدیران کارآمد و رفاه نیروی انسانی (Peel, Bridge, 1998; Lee, kim & Kim, 2007) را بررسی نموده‌اند. با توجه به اینکه هر سازمان و یا بخش‌های فرعی یک سازمان متناسب با شرایط کاری خود از

یک استراتژی منابع انسانی استفاده می‌کند، لزوم توجه به سازگاری میان انواع استراتژی‌های منابع انسانی و انواع سرمایه انسانی موجود در سازمان برای رسیدن به بیشترین بازده بیش از پیش آشکار می‌شود (افجعه و سپهوند، ۱۳۸۸). محققین دیگر به بررسی ساختار سازمانی پرداختند و معتقدند که ساختار سازمان، مهمترین نقش را در کارکرد اثربخش سازمان‌های امروزی، از شرکت‌های کوچک و متوسط گرفته تا دولت‌های ملی جوامع مختلف ایفاء می‌کند (Mintzberg, 1993) و متغیرهایی مانند تعداد عناوین شغلی، تعداد سطح سازمانی (Lin & Zhang, 2005)، قابل درک بودن وظایف و مسئولیت‌های پرسنل (Lee, kim & Kim, 2007)، مدون و قابل دسترس بودن شرح شغلی، دستورالعملها و رویه‌های عملیاتی مدون، مشارکت پرسنل در تصمیم‌گیری و حمایت مدیریت عالی (Bradford & Florin, 2003)، وجود جو اعتماد و اطمینان، وجود بوروکراسی و داشتن اهداف واضح و آشکار را بررسی نمودند. گروه دیگر به نقش و اهمیت اندازه شرکت‌ها اشاره داشتند. آنها معتقدند که اندازه شرکت مفهومی است نسبی و معیارهای متفاوتی برای متمایز ساختن سازمان‌های کوچک از سازمان‌های بزرگ وجود دارد. برخی از این معیارها عبارتند از: تعداد کارکنان، میزان فروش سالیانه، مبلغ سهام مالک و جمع دارائیهای سازمان (Kassim, 2003). برخی دیگر از صاحب‌نظران به سنجش اندازه سازمان بر اساس کل فروش، دارائیه‌ها یا سود اشاره دارند، اما شاخص اصلی تعداد کارکنان می‌باشد (سید جوادین، ۱۳۸۴) و نیز ابعادی چون ظرفیت فیزیکی، تعداد پرسنل، میزان دارایی، مقدار بدهی، مقدار منابع موجود و برون سپاری می‌باشد (Wilkinson & Dickson, Weaver & Hoy, 2006; Vassie & Cox, 2006; Brouthers, 2006; lohrke, Kreiser & Weaver, 2006). گروه دیگر محققین به نقش مهم سیستم‌های سازمانی اشاره داشتند که شامل ابعادی همچون سرمایه‌گذاری مشترک (Qian, 2003)، انعقاد قرارداد با مشتریان، بدست آوردن منابع استفاده نشده (Greenhalgh, 2000)، کمبود منابع، توافق بر اهداف واضح و واقعی (Foss 2005 & Andersen)، برخورداری از اهداف واضح و آشکار، سیستم و رویه‌ها (Vassie, Cox, 1998)، کیفیت سیستم (Lee, kim &

(Kim, 2007)، وابستگی سیستمی، نظام کنترل مناسب (Dickson, Weaver & Hoy, 2006)، (Pansiri, 2007) و انعطاف پذیری سیستم سازمانی می‌باشد. محققین دیگر به یکی از فاکتورهای حیاتی جهان رقابتی امروز یعنی **بازاریابی و فروش** اشاره داشتند و از شاخص‌هایی چون بکارگیری تبلیغات مناسب، بکارگیری سیستم موثر بازخورد از کالا و خدمات، بکارگیری تجارت الکترونیک، برخورداری از نام تجاری برتر، فروش و مناسب بودن خدمات بعد از فروش (Wilkinson & Brouthers 2006)، شناخت فرصت‌ها و ویژگی‌های بازار (Andersen & Wang & Lin, 2008; Foss, 2005 & )، بخش بندی بازار و تعیین بازار هدف درست، داشتن سهم بازار مناسب (Pansiri, 2007)، تدوین برنامه بازاریابی مستمر (Peel & Bridge, 1998)، داشتن سرعت مناسب در تحویل کالا، بکارگیری روش قیمت‌گذاری مناسب، توزیع مناسب محصولات و خدمات، داشتن مزایای رقابتی (Lee, kim & Kim, 2007) در قیمت محصولات، سرعت لازم در ارائه محصولات جدید به بازار، مشتری‌گرایی و کانون توجه بودن مشتری تشکیل شده است. برخی دیگر از محققین بر **تحقیق و توسعه** تأکید داشتند و آن‌را با ابعادی چون میزان توجه به R & D در شرکت (Dickson, Weaver & Hoy, 2006)، همکاری و ارتباط اثربخش با سایر دوایر، دسترسی کارکنان به واحد R & D، فشردگی و تراکم R & D، جرأت و جسارت، کیفیت فرآیندهای تجاری (Lee, kim & Kim, 2007)، طراحی چابک، خلاقیت‌های نامحدود، دامنه (پهنا) مهارت‌های خاص، ترکیبات خاص تکنولوژی (Qian, 2003)، کشف راه‌های تولید منعطف کارا و سریع، درک عمیق از نحوه اداره کسب و کار در ایران، بکارگیری دانشگاه یا موسسات تحقیقاتی عمومی در توسعه نوآوری‌های خاص، اختصاص هزینه مناسب به بخش R & D، افزایش سرعت در شناسایی مسائل، میزان بکارگیری از کنترل کیفیت، بکارگیری از استانداردهای ISO9000 (Vassie & Cox, 1998) و تلاش جهت بهبود عملکرد (Peel & Bridge, 1998)، بررسی نموده‌اند. محققین دیگر بر نقش **فناوری اطلاعات** در دنیای اطلاعات امروزه اشاره داشتند و معتقدند فناوری اطلاعات در شرکت‌های کوچک و متوسط شامل معیارهایی چون میزان بکارگیری فناوری

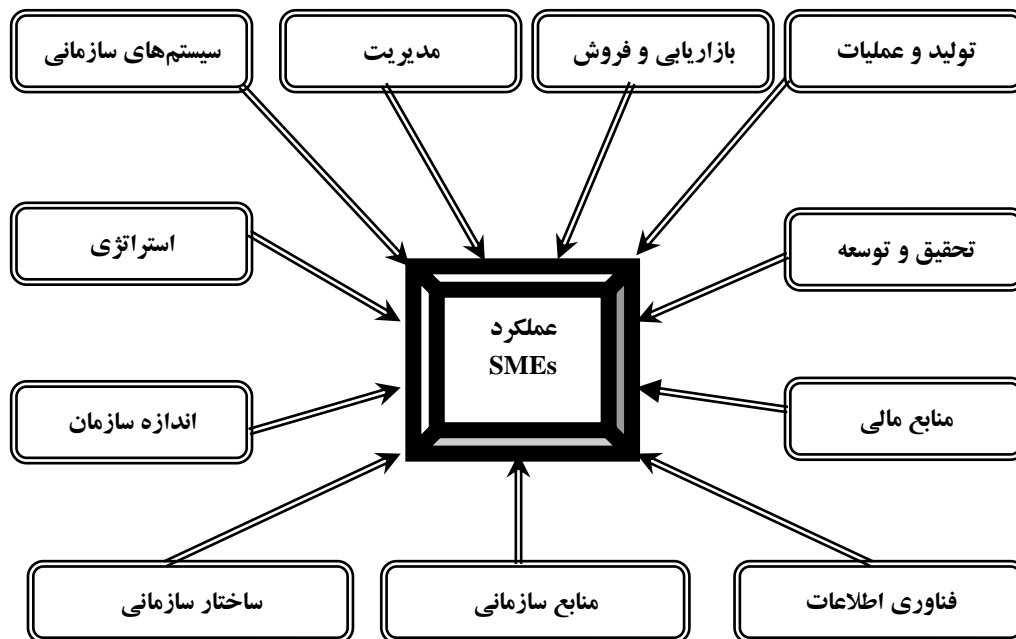


Morgan, Colebourne & Thomas, 2006; Wang ;& Lin, 2008)، میزان بروزرسانی فناوری اطلاعات در شرکت (Qian, 2003)، میزان بکارگیری اطلاعات در تصمیم‌گیری، توانایی مدیران و پرسنل در استفاده از فناوری، سطوح تکنولوژی (Marant-Vagas & Rangel, 2007; Berger & Udell, 2006)؛ Lin & Zhang, 2005 ; Sun, Yazdani & Sohn, Kim & Moon, 2007)؛ Overend 2005)، افزایش درآمد ناشی از بکارگیری تکنولوژی، قابلیت معامله از طریق فناوری اطلاعات با مشتریان و تأمین کنندگان، توسعه تکنولوژی همگام با تکنولوژی روز و ارتباطات از راه دور (Andersen & Foss, ;lohrke, Kreiser & Weaver, 2006) می‌باشد. محققین دیگر بر عوامل استراتژی تأکید نموده و اعلان نموده استراتژی‌های مدیریتی دارای چندین بعد است که عبارتند از: علاقمندی شرکت‌ها به شناسایی و بکارگیری سیاستها و استراتژی‌های مالکان و مدیران خود برای انجام عملیات و توسعه کسب و کار خود، در نظر گرفتن نیروی کاری مورد نیاز و توسعه آن، توسعه بازار محصول، دسترسی به منابع مالی و در نهایت حوزه بین‌المللی شدت و همکاری‌های تجاری است (Zahra, 2000). عده دیگر معتقدند که **استراتژی‌ها** ابزارهایی هستند که شرکت‌ها به وسیله آن می‌توانند به هدف‌های بلندمدت خود دست یابند و برای اجرای راهبردها در سازمان‌ها و به خصوص در کسب و کارهای کوچک و متوسط از فعالیت‌هایی مانند بکارگیری استراتژی رقابتی، انتخاب استراتژی محدود عملکردی، اجراء سریع و پاسخ سریع، وفادار نمودن مشتریان، ناشی شدن اهداف اتحادیه از استراتژی تجاری، نگهداری و مراقبت از مزیت رقابتی، کاهش ریسک‌های مرتبط به شکست شرکت (Lee, kim & Kim, 2007)، الگوهای توسعه استراتژیک (Yapp & Fairman, 2006)، فاکتورهای موقعیتی (Knight, 2001)، خلق ارزش برای مشتری، تشویق نوآوری و خلاقیت (Bradford & Florin, 2003)، استراتژی رهبری هزینه، همکاری و شبکه، استراتژی تمایز، الگوبردای از شرکت‌های موفق، استراتژی نفوذ، استراتژی توسعه بازار و استراتژی توسعه محصول استفاده می‌شود. محققین دیگر به بررسی عوامل **تولید و عملیات** پرداخته متغیرهای مورد بررسی در این فرآیند شامل ابعاد برخورداری

از استانداردهای بین المللی، برخورداری از استانداردهای ملی، ملاحظات زیست محیطی، کیفیت و ویژگی‌های کالای تولیدی (Qian, 2003)، میزان ضایعات تولید (Viguri, 2002) (Andres & Irabien, 2002)، انعطاف پذیری در ساختار تولید، توانمندی در تولید محصول جدید، کارآمدی هزینه تولید، بکارگیری متخصص در فرآیند تولید، تولید محصولات جدید، برخورداری از تکنولوژی نوین تولید، بسته‌بندی و تولید با کیفیت بالا می‌باشد (Yapp & Fairman, 2006). گروه آخر از محققین شامل آندسته از محققینی است که به بررسی **فاکتورهای مالی** پرداخته‌اند بعضاً اعتقاد داشتند که بدون تامین مالی کافی، کسب و کارهای نوپا هرگز به موفقیت نخواهند رسید. به نظر بسیاری از صاحب‌نظران مالی، مهم‌ترین وظایف مدیریت در حوزه مالی، تصمیم‌گیری در مورد چهار موضوع اصلی است؛ تصمیمات سرمایه‌گذاری (بودجه بندی سرمایه‌ای)، تصمیمات تأمین مالی، تصمیمات تقسیم سود سهام در شرکت‌های سهامی و تصمیمات مربوط به سرمایه در گردش. این تصمیمات به هم وابسته بوده و باید در جهت حداکثر کردن ارزش شرکت برای صاحبان سهام اتخاذ شوند (اعرابی و عابدی، ۱۳۸۹). لذا منابع مالی به عنوان یک عامل استراتژیک در روند فعالیت‌های این نوع از شرکت‌ها محسوب شده و به نوبه خود از زیرساخت‌هایی مانند برخورداری از حاشیه سود مناسب، توان تأمین نقدینگی شرکت (Berger, 2006 & Udel)، توان تأمین منابع و عملکرد مالی شرکت (Sohn, Kim & Moon, 2007)، تأمین مالی برای بکارگیری تکنولوژی جدید (Voodeckers & Steijvers, 2006) ; Andersen & Foss, 2005) نرخ سرمایه در گردش، تأثیر برون سپاری در کاهش هزینه (Pansiri, 2007)، بکارگیری سیستم مالی و بودجه‌ای (Peel & Bridge, 1998)، تصمیمات سرمایه‌گذاری در بازار محصول (Dickson, Weaver & Hoy, 2006) تشکیل شده است.

در مجموع می‌توان پس از بررسی سایر منابع پیشین اینگونه بیان نمود که هر یک از محققین و اندیشمندان قبلی به بررسی یک متغیر و یا بعد از متغیرهای اثرگذار بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند. محققین در تحقیق حاضر با بررسی همه جانبه و

سیستمی سایر تحقیقات مدل مفهومی ۱۱ گانه‌ای از متغیرهای مؤثر را شناسایی نموده و در جامعه ۳۴۰ نفری شرکت‌های صنعتی اتاق بازرگانی و صنایع، معادن و کشاورزی استان مازندران مورد تحقیق و بررسی قرار داده شده است.



نمودار شماره یک: مدل مفهومی تحقیق

### ۳- گزاره‌های تحقیق

در تحقیق حاضر به بررسی و تبیین مدل بومی عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در استان مازندران پرداخته خواهد شد. بر این اساس اهداف اصلی و فرعی تحقیق مطابق آنچه که در مدل مفهومی هم آمده است بدین شرح خواهد بود: **هدف اصلی** تحقیق عبارت‌است از: ♦- مشخص نمودن مدل مفهومی عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در استان مازندران. بر اساس هدف اصلی فوق، **اهداف فرعی** تحقیق حاضر عبارتند از: ♦- مشخص نمودن اثرگذاری و میزان آن در مولفه‌های مدیریتی،

مولفه‌های بازاریابی و فروش، مولفه‌های منابع مالی، مولفه‌های فناوری، مولفه‌های تحقیق و توسعه، مولفه‌های تولید و عملیات، مولفه‌های سیستم‌های سازمانی، مولفه‌های منابع انسانی، مولفه‌های ساختاری، مولفه‌های اندازه سازمان و مولفه‌های استراتژی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران می‌باشد.

در تحقیق حاضر با توجه به بررسی ادبیات موضوعی تحقیق نمی‌توان جهت خاصی را برای توصیف، بیان رابطه و یا بیان تفاوت بین متغیرهای تحقیق پیش بینی کرد، لذا به بیان سؤال ویژه تحقیق مطابق مدل مفهومی خواهیم پرداخت (بازرگان و دیگران، ۱۳۷۷، ۳۷؛ ظهوری، ۱۳۷۸، ۶۰).

**سؤال اصلی** تحقیق عبارتست از: ♦- عوامل داخلی موثر بر عملکرد سازمان‌های کوچک و متوسط در استان مازندران کدامند؟ و **سوالات فرعی** تحقیق مطابق مدل مفهومی تحقیق عبارتند از: ♦- آیا مولفه‌های مدیریتی، مولفه‌های بازاریابی و فروش، مولفه‌های منابع مالی، مولفه‌های فناوری، مولفه‌های تحقیق و توسعه، مولفه‌های تولید و عملیات، مولفه‌های سیستم‌های سازمانی، مولفه‌های منابع انسانی، مولفه‌های ساختاری، مولفه‌های اندازه سازمان و مولفه‌های استراتژی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران موثر است؟

##### ۵- روش شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر از نوع ترکیبی بوده است که از روش‌های کتابخانه‌ای بمنظور شناسایی و تعریف متغیرها و از روش میدانی بمنظور سنجش متغیرهای مذکور در دنیای واقعی استفاده شده است. در گروه بندی دیگر چنانچه طبقه بندی تحقیقات بر حسب هدف را مدنظر قرار دهیم، تحقیق حاضر در زمره تحقیقات کاربردی قرار دارد، چنانچه طبقه بندی انواع تحقیقات بر اساس ماهیت و روش مدنظر قرار گیرد، روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت در زمره تحقیقات توصیفی و غیرآزمایشی (میدانی و پیمایشی) قرار خواهد گرفت و از نظر روش نیز در دسته تحقیقات همبستگی محسوب می‌گردد. از نظر روش گردآوری داده‌ها نیز از روش

ترکیبی استفاده شده است که بخشی از اطلاعات بصورت مشاهده و بخشی دیگر به صورت پرسشنامه گردآوری شده است.

جامعه آماری تحقیق حاضر را تمامی شرکت‌های کوچک و متوسط عضو اتاق بازرگانی و صنایع، معادن و کشاورزی استان مازندران می‌باشند، تشکیل می‌دهند که تعداد این بنگاه‌ها بر اساس آخرین آمار و اطلاعات که تا زمان تنظیم در دسترس قرار گرفته ۳۴۰ شرکت بوده است که شامل ۹۸ شرکت داروئی و غذائی (۰/۲۹ از کل)، ۵۴ شرکت فلزی و خانگی (۰/۱۶)، ۱۴ شرکت نساجی و پوشاک (۰/۰۴)، ۵۱ شرکت شیمیایی و سلولوزی (۰/۱۵)، ۶۲ شرکت ماشین‌سازی و تجهیزات (۰/۱۸) و در نهایت ۶۱ شرکت از سایر گروه‌ها (۰/۱۸) تشکیل دادند. به منظور تعیین حجم نمونه از دو روش بطور همزمان استفاده شده تا داده واقعی را داشته باشیم که در روش اول از فرمول زیر:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{d^2(N-1) + Z^2 pq}$$

شرکت شده است. در روش دوم برای تعیین حجم نمونه از جامعه آماری به جدول استاندارد مفروض که توسط کوهن<sup>۷</sup> (۱۹۶۹) و نیز کرجسی و مورگان<sup>(۸)</sup> (۱۹۷۰) تنظیم شده است، ارجاع داده شد که حداقل حجم نمونه متناسب برای این تحقیق برابر با ۱۸۱ بوده است (پرهیزگار و آقاجانی افروزی، ۱۳۹۱، ۳۹۰). در تحقیق حاضر محقق با مدنظر قرار دادن روش‌های دوگانه مذکور، روش دوم که حجم نمونه بیشتری را ارائه نموده به عنوان مبنا قرار داده است. در نهایت بمنظور اطمینان در جمع‌آوری تعداد نمونه به اندازه حجم نمونه تعیین شده، تعداد ۲۵۰ پرسشنامه تهیه که در میان هر بخش به نسبت سهم از جامعه تعلق گرفت که سهم بخش بخش داروئی و غذائی ۷۲ نمونه، فلزی و خانگی ۴۰ نمونه، نساجی و پوشاک ۱۰ نمونه، شیمیایی و سلولوزی ۳۸ نمونه، ماشین‌سازی و تجهیزات ۴۵ نمونه و در نهایت ۴۵ نمونه در سایر گروه‌ها انتخاب شده‌اند که در نهایت تعداد ۲۰۹ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شده است. همچنین بمنظور تعیین افراد نمونه با توجه به ناهمگنی و عدم تجانس اعضاء و نیز شکل

<sup>۷</sup> - Cohen

<sup>۸</sup> - Krejcie and Morgan

پراکندگی اعضاء در درون هر طبقه از روش نمونه‌برداری تصادفی از نوع طبقه‌ای متناسب استفاده شود.

قلمرو زمانی تحقیق از مهرماه ۱۳۹۱ به مدت ۱۲ ماه بوده و قلمرو مکانی تحقیق حاضر شامل شرکت‌ها و موسسات کوچک و متوسط موجود در استان مازندران در نظر گرفته شده است که عضو اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی باشند و تمامی موضوعات مرتبط با سازمانهای کوچک و متوسط و کارآفرینی همانگونه که در مدل مفهومی نیز شرح داده شده است به عنوان قلمرو موضوعی تحقیق حاضر در نظر گرفته شده‌اند.

روش‌های مختلفی برای تعیین اعتبار ابزار اندازه‌گیری وجود دارد که یکی از آنها پرسش از متخصصان و خبرگان است (بازرگان و دیگران، ۱۳۷۷، ۱۷۱). پرسشنامه تحقیق حاضر دارای اعتبار است، زیرا اجزاء متغیرهای مورد اندازه‌گیری از ادبیات موضوعی تحقیق گرفته شده‌اند و توافق خبرگان امر در مورد آنها اکتفا شده است. در این روش نخست با استفاده از روش کتابخانه‌ای و ابزارهای آن، طی مراجعه و بررسی ادبیات موضوعی مربوط، نسبت به شناسایی و استخراج آن دسته از متغیرها و شاخص‌های موثر که به عنوان عوامل داخلی موثر بر عملکرد شرکتهای کوچک و متوسط معرفی شده‌اند اقدام شد و آنها را جهت شناسایی و جهت تأیید (کاستن و اضافه نمودن به متغیرهای موثر)، در اختیار جمعی از اساتید و کارشناسان آگاه در مباحث کارآفرینی (در بین ۱۶ نفر از اساتید دانشگاه‌های داخل و خارج) و نیز صاحبان شرکتهای مستقر در استان مازندران (۱۰ نفر که از تحصیلات دانشگاهی بالایی نیز برخوردار بوده‌اند) قرار داده شد تا اولاً مولفه‌های لیست شده را در ابعاد مختلف تفکیک نمایند، ثانیاً متغیرهای نامرتبط را حذف نمایند و ثالثاً چنانچه به عقیده آنها متغیرها یا مولفه‌هایی در راستای توسعه این تحقیق وجود داشته ولی در جریان مطالعات نظری نادیده گرفته شده‌اند را معرفی نمایند. این فرآیند در شش مرحله صورت گرفت و در نهایت پرسشنامه نهایی که مورد تأیید همه این خبرگان باشد تهیه شد و بصورت آزمایشی در بین برخی اعضاء نمونه توزیع گردید. پس از جمع‌آوری اولیه از این اعضاء با آزمون آلفای کرونباخ پایایی ابزار با ۰/۹۴ مورد تأیید قرار گرفت و در مرحله بعد در میان سایر اعضاء توزیع

گردید. همانگونه که بیان شد بمنظور تعیین قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری نیز روش‌های مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آنها سنجش سازگاری درونی آن است که با ضریب آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شود (Cronbach, 1951, 297-334).

متغیرهای تحقیق از نظر نقشی که در پاسخ دادن به سؤالات و یا آزمون فرضیات ایفا می‌کنند به پنج نوع تقسیم شده‌اند (بازرگان و دیگران، ۱۳۷۶، ۴۵-۴۳) که در تحقیق حاضر عبارتند<sup>(۲)</sup> از: ۱- متغیرهای ۱۱ گانه که لیست آنها در جدول یک آمده است بعنوان متغیرهای مستقل، ۲- بهبود عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط بعنوان متغیر وابسته، ۳- نوع شرکت تولیدی، محل جغرافیایی استقرار بعنوان متغیر تعدیل‌کننده، ۴- متغیرهایی چون سبک مدیریت، ویژگی‌های فرهنگی حاکم بر شرکتها بعنوان متغیرهای مداخله‌گر (این متغیرها بر رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته تأثیر دارند ولی ما آنها را ثابت فرض کرده‌ایم)، ۵- سایر شرکت‌های غیر عضو اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی مستقر در استان مازندران بعنوان متغیرهای کنترل (از آنجا که کارشناسان مذکور به شیوه تصادفی انتخاب شده‌اند اثرات احتمالی نظرات کلیشه‌ای آنها را بر رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته کنترل و خنثی کرده‌ایم).

جدول شماره یک: متغیرها، ابعاد تحقیق

ترتیب	مفهوم	ابعاد	مولفه	مستندات
		عوامل مدیریتی	احساس تعلق اعضاء نسبت به شرکت، مسئولیت پذیری اعضاء، میزان مشارکت اعضاء در فعالیت های شرکت، بهره وری نیروی انسانی، ارتقاء سطح زندگی اعضاء، سرعت تصمیم گیری، تأثیر برون سپاری در کاهش هزینه‌ها، ریسک پذیری شرکت، میزان خلاقیت و نوآوری در شرکت، ارتباطات درون سازمانی، پاسخگویی سریع و نیروی انسانی متخصص	Sohn, Kim & Moon, 2007; Morgan, Colebourne & Thomas, 2006; Iohrke, Kreiser & Weaver, 2006; Sun, Yazdani & Overend 2005; Bradford & Florin, 2003; Bernroider, 2002; Hoffmann & Schlosser, 2001; Greenhalgh, 2000; Vassie & Cox, 1998.
		بازاریابی	سرعت تحویل کالا، مطلوبیت بسته-	Wang & Lin, 2008; Lee, kim & Kim, 2007; Pansiri, 2007;

<p>Berger &amp; Udell, 2006; Dickson, Weaver &amp; Hoy, 2006; Wilkinson &amp; Brouthers, 2006; Andersen &amp; Foss, 2005; Bernroider, 2002; Peel &amp; Bridge, 1998.</p>	<p>بندی، توزیع محصولات، مزایای رقابتی در قیمت محصولات، سرعت ارائه محصولات جدید به بازار، مشتری گرایی، بکارگیری تبلیغات مناسب، بکارگیری سیستم های موثر بازار خورد، تجارت الکترونیک، برخورداری از نام تجاری برتر و مناسب بودن خدمات پس از فروش</p>	<p>و فروش</p>	<p>شرکتهای کوچک و متوسط</p>	<p>۲</p>
<p>Yapp &amp; Fairman, 2006; Qian, 2003; Andres &amp; Irabien, 2002.</p>	<p>برخورداری از استانداردهای بین المللی، ملاحظات زیست محیطی، کیفیت کالای تولیدی، میزان ضایعات تولید، انعطاف پذیری ساختار تولید، توانمندی در تولید محصولات جدید و کارآمدی هزینه های تولید</p>	<p>تولید و عملیات</p>	<p>شرکتهای کوچک و متوسط</p>	<p>۳</p>
<p>Lee, kim &amp; Kim, 2007; Dickson, Weaver &amp; Hoy, 2006; Devenport, 2005; Bradford &amp; Florin, 2003; Qian, 2003; Vassie &amp; Cox, 1998; Peel &amp; Bridge, 1998.</p>	<p>میزان توجه به <math>R &amp; D</math>، برخورداری از تکنولوژی نوین تولید، ارتباطات اثربخش بین واحد تحقیق و توسعه با سایر واحدها و دسترسی کارکنان به واحد تحقیق و توسعه</p>	<p>تحقیق و توسعه</p>	<p>شرکتهای کوچک و متوسط</p>	<p>۴</p>
<p>Sohn, Kim &amp; Moon, 2007; Pansiri, 2007; Voodeckers &amp; Steijvers, 2006; Dickson, Weaver &amp; Hoy, 2006; Berger &amp; Udell, 2006; Andersen &amp; Andersen, 2005; Peel &amp; Bridge, 1998.</p>	<p>برخورداری از حاشیه سود مناسب، توان تأمین نقدینگی و منابع مالی، تأمین منابع مالی مورد نیاز از مشتریان، تأمین سرمایه گذاری های جدید و تأمین منابع مالی جهت بکارگیری از تکنولوژی جدید</p>	<p>مالی</p>	<p>شرکتهای کوچک و متوسط</p>	<p>۵</p>
<p>Wang &amp; Lin, 2008; Sohn, Kim &amp; Moon, 2007; Marant-Vagas &amp; Rangel, 2007; Morgan, Colebourne &amp; Thomas, 2006; Iohrke, Kreiser &amp; Weaver, 2006; Berger &amp; Udell, 2006; Lin &amp; Zhang, 2005; Andersen &amp; Foss,</p>	<p>میزان بکارگیری سیستم اطلاعات مدیریت در شرکت، میزان بکارگیری فن آوری اطلاعات در شرکت و میزان بروز شدن داده ها، تأثیر فناوری در</p>	<p>فناوری اطلاعات</p>	<p>شرکتهای کوچک و متوسط</p>	<p>۶</p>



2005; Sun, Yazdani & Overend, 2005; Lehmann & Gallupe, 2005	جمع‌آوری اطلاعات و تصمیم‌گیری، افزایش سرعت در شناسایی			
Marant-Vagas & Rangel, 2007; Lee, kim & Kim, 2007; Sun, Yazdani & Overend 2005; Peel & Bridge, 1998.	جذب نیروی انسانی زبده و کارآمد، توانمندی نیروی انسانی، نیروی انسانی و تحصیلات دانشگاهی، بکارگیری مشاوران خارجی و داخلی، جذب و بکارگیری مدیران کارآمد	منابع انسانی		۷
Lee, kim & Kim, 2007; Lin & Zhang, 2005; Bradford & Florin, 2003.	پیچیدگی، رسمیت و تمرکز که شامل متغیرهای کوچکتري مانند رعایت سلسله‌مراتب سازمانی، مشارکت پرسنل و زیردستان در تصمیمات، وجود جو اعتماد و اطمینان، بکارگیری دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها	ساختار سازمانی		۸
Wang & Lin, 2008; Dickson, Weaver & Hoy, 2006; Wilkinson & Brouthers, 2006; Iohrke, Kreiser & Weaver, 2006; Qian, 2003; Vassie & Cox, 1998.	ظرفیت فیزیکی سازمان، تعداد پرسنل، مقدار داده‌ها و ستانده‌ها و در نهایت مقدار منابع موجود سازمان بصورت ثروت یا خالص دارائی	اندازه شرکت		۹
Lee, kim & Kim, 2007; Yapp & Fairman, 2006; Bradford & Florin, 2003; Bernroider, 2002; Hoffmann & Schlosser, 2001; Knight, 2001.	بررسی شاخص‌هایی تجاری آن همچون بکارگیری اصول مزیت رقابتی، انتخاب استراتژی‌های محدودده عملکردی و تصمیمات سرمایه‌گذاری در بازار محصول	استراتژی		۱۰
Pansiri, 2007; Dickson, Weaver & Hoy, 2006; King & Burgess, 2006; Andersen & Foss 2005; Sun, Yazdani & Overend 2005; Dietsch & Petey, 2004; Qian, 2003; Greenhalgh, 2000.	توافق اعضای بر اهداف، تعیین اهداف واضح و روشن، بکارگیری سیستم‌های کنترلی مناسب، انعطاف‌پذیری سیستم سازمانی، بکارگیری سیستم‌های پاداش مناسب، بکارگیری سیستم پیشنهادات و انتقادات	سیستم سازمانی		۱۱

## ۶- نتایج و یافته‌های تحقیق

### ۶-۱- داده‌های آماری جمعیت‌شناختی

جدول زیر داده‌های آماری توصیفی جمعیت‌شناختی اعضای ۲۰۹ نفره نمونه آماری

تحقیق را بر اساس آنچه که در پرسشنامه بوده است نشان می‌دهد.

جدول شماره دو- جدول داده‌های توصیفی اعضای نمونه آماری

جمع						مرد	زن	کمیت	جنس	
۲۰۹						۱۴	۱۹۵	فراوانی		
%۱۰۰						%۷	%۹۳	درصد		
جمع					۵۰-۶۰	۴۰-۵۰	۳۰-۴۰	۲۰-۳۰	کمیت	سن (سال)
۲۰۹					۴۰	۷۵	۶۶	۲۰	فراوانی	
%۱۰۰					%۱۹	%۳۶	%۳۲	%۱۳	درصد	
جمع						متاهل	مجرد	کمیت	تأهل	
۲۰۹						۱۹۶	۱۲	فراوانی		
%۱۰۰						%۹۳	%۷	درصد		
جمع	بالای ۲۵	۲۰-۲۵	۱۵-۲۰	۱۰-۱۵	۵-۱۰	۱-۵	کمیت	سابقه (سال)		
۲۰۹	۴۳	۲۲	۲۷	۴۸	۳۸	۳۶	فراوانی			
%۱۰۰	%۲۰	%۱۰	%۱۳	%۲۲	%۱۸	%۱۷	درصد			
جمع	دکتری	فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم	زیر دیپلم	کمیت	تحصیلات		
۲۰۹	۶	۲۱	۷۳	۳۹	۶۴	۶	فراوانی			
%۱۰۰	%۳	%۱۰	%۳۴	%۱۹	%۳۱	%۳	درصد			
جمع	بالا ۴۰	۴۰-۳۶	۳۵-۳۱	۳۰-۲۶	۲۵-۲۰	زیر ۲۰	کمیت	سن ازدواج		
۱۹۷	۱۰	۱۷	۲۲	۷۰	۷۳	۱۵	فراوانی			
%۱۰۰	%۵	%۸	%۱۱	%۳۴	%۳۵	%۷	درصد			
جمع			چهارم و بالا	سوم	دوم	اول	کمیت	فرزند چندم		
۲۰۹			۵۵	۲۷	۴۷	۸۰	فراوانی			

خانواده	درصد	٪۳۹	٪۲۲	٪۱۳	٪۲۶			٪۱۰۰
سن کارآفرینی	کمیت	زیر ۲۰	۲۵-۲۰	۳۰-۲۶	۳۵-۳۱	۴۰-۳۶	بالا ۴۰	جمع
	فراوانی	۲۰	۸۰	۶۹	۲۹	۲	۳	۲۰۹
	درصد	٪۱۰	٪۴۰	٪۳۴	٪۱۴	٪۱	٪۱	٪۱۰۰
نوع صنعت	کمیت	غذائی	فلزی	نساجی	شیمیایی	ماشینسازی	غیره	جمع
	فراوانی	۶۳	۳۲	۸	۲۳	۳۶	۴۵	۲۰۹
	درصد	٪۳۱	٪۱۵	٪۴	٪۱۱	٪۱۷	٪۲۲	٪۱۰۰

### ۲-۶-۲-۴-۲- آزموهای تی

به منظور مشخص نمودن میزان بکارگیری هر یک از متغیرهای یازده گانه در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران از آزمون تی استفاده شد که نتیجه آزمون نشان داد:

جدول شماره سه: آماره‌های توصیفی آزمون تی ابعاد مورد سنجش

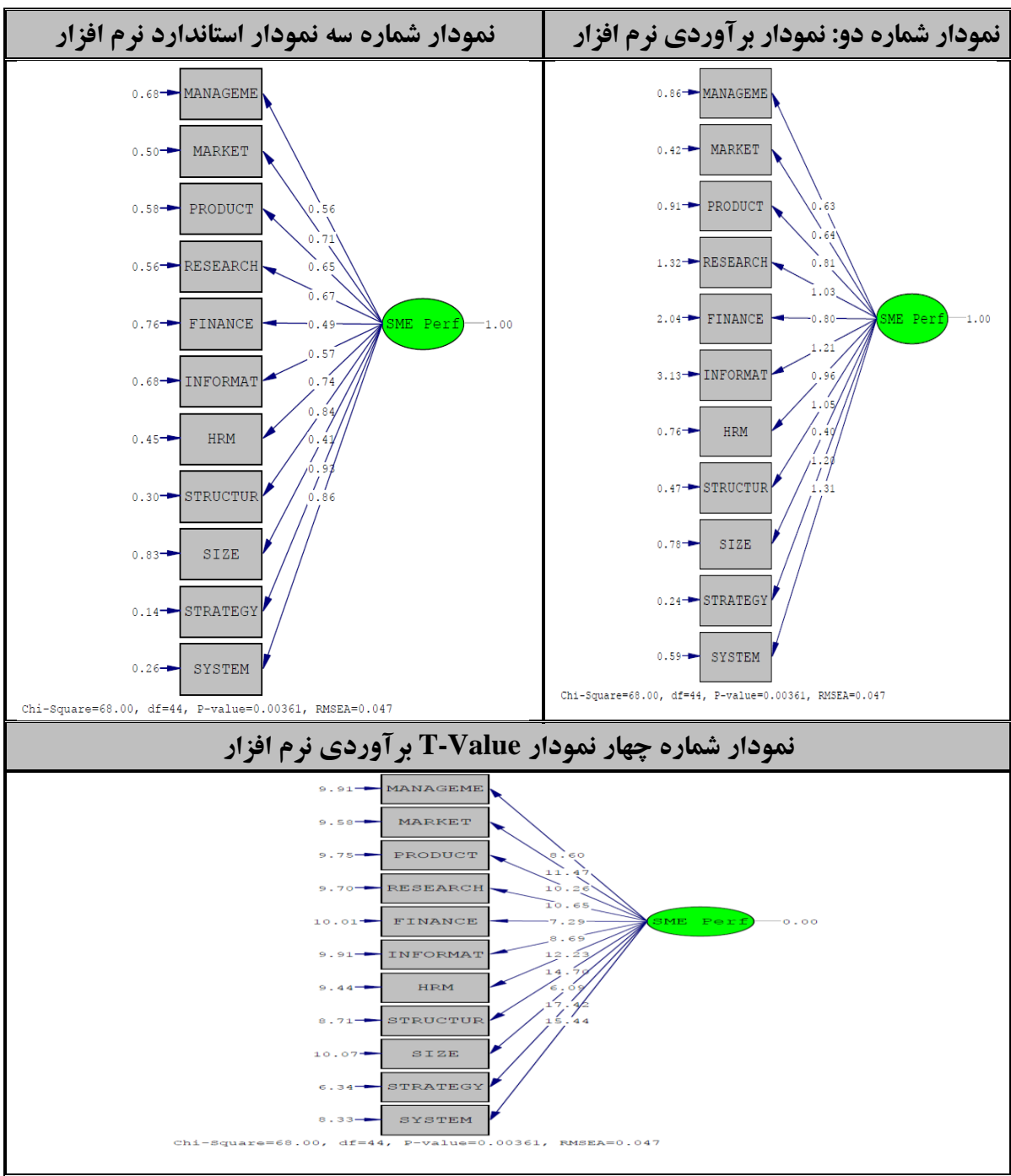
آزمون تی یک نمونه‌ای (نقطه آزمون: ۷)							نتیجه آزمون
متغیر	تی محاسبه شده	درجه آزادی	سطح معنی داری دو طرفه	میانگین تفاوت‌ها	فاصله اطمینان ۹۵ درصدی تفاوت‌ها		
					حد بالا	حد پایین	
مدیریت شرکت	۱۰,۵۹۹	۲۰۸	.۰۰۰	۸۲۲۶۲	۹۷۵۶	۶۶۹۶	تأیید H0
بازاریابی و فروش	۳,۵۹۶	۲۰۸	.۰۰۰	۲۲۶۷۹	۳۵۱۱	۱۰۲۴	تأیید H0
تولید و عملیات	-۴۵۷	۲۰۸	.۶۴۸	-۰۳۹۴۷	۱۳۰۸	-۲۰۹۷	تأیید H0
تحقیق و توسعه	.۲۵۴	۲۰۸	.۸۰۰	.۰۲۷۱۱	۲۳۷۵	-۱۸۳۳	تأیید H0
مالی	-۱۳,۷۵۱	۲۰۸	.۰۰۰	-۱,۵۵۶۶۲	-۱,۳۳۳۴	-۱,۷۷۹۸	رد H0
فناوری اطلاعات	-۹,۱۰۶	۲۰۸	.۰۰۰	-۱,۳۵۱۴۱	-۱,۰۵۸۸	-۱,۶۴۴۰	رد H0
مدیریت منابع	-۳,۱۴۵	۲۰۸	.۰۰۰	-۰,۳۴۵۱۰	-۱,۶۸۲	-۰,۵۲۲۰	رد H0

انسانی							
تأیید H0	۴,۴۴۸	۲۰۸	.۰۰۰	.۳۸۶۷۶	.۲۱۵۳	.۵۵۸۲	
رد H0	-۱۶,۰۳۱	۲۰۸	.۰۰۰	-۱,۰۷۷۳۵	-۱,۲۰۹۸	-۰.۹۴۴۹	
تأیید H0	۸,۱۸۵	۲۰۸	.۰۰۰	.۷۳۳۰۱	.۵۵۶۵	.۹۰۹۶	
تأیید H0	۵,۲۸۱	۲۰۸	.۰۰۰	.۵۵۲۹۷	.۳۴۶۶	.۷۵۹۴	

نتیجه آزمون نشان می‌دهد که میزان تی محاسبه شده متغیرهای: مدیریت شرکت، بازاریابی و فروش، تولید و عملیات، تحقیق و توسعه، ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی و سیستم سازمانی از عوامل داخلی موثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران بزرگتر از مقدار تی استاندارد (-۱,۹۶) می‌باشد و این بیان می‌کند که وضع موجود هر یک از این متغیرها بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران در حد مطلوبی می‌باشند. در مقابل مقدار تی محاسبه شده متغیرهای: مالی، فناوری اطلاعات، مدیریت منابع انسانی و اندازه شرکت کمتر از مقدار تی استاندارد می‌باشد که نشان می‌دهد وضع موجود این متغیرها بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران در وضعیت مطلوبی نمی‌باشد.

## ۶-۲- مدل معادلات ساختاری<sup>۹</sup>

الگوی معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است. الگوی معادلات ساختاری با رویکرد تحلیل مسیر، اصلی‌ترین روش تحلیل داده‌ها در تحقیق حاضر می‌باشد. الگوی روابط علی مدل معادله ساختاری عوامل داخلی موثر بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط استان مازندران مبتنی بر نرم افزار معادلات ساختاری به شرح ذیل است:



نتیجه آزمون: بمنظور مشخص نمودن برآورد شاخص‌های نیکویی برآزش فاکتورهای مختلفی وجود دارد که ذیلاً هر یک از آنها در قالب جدولی منسجم ارائه خواهند شد:

جدول شماره چهار: شاخص‌های برازش مدل

شاخص	نام شاخص	میزان پذیرش	مستندات	میزان آزمون	نتیجه آزمون
RMSEA	جذر برآورد واریانس خطای تقریب	$RMSEA \geq 0.05$	Kline, 1998; Marsh, Balla, & McDonald, 1988	.۰۴۷	تأیید آزمون
GFI	شاخص برازندگی	$GFI > 0.9$	Du toit & Du toit, 2001	.۹۶	تأیید آزمون
AGFI	شاخص تعدیل شده برازندگی	$AGFI > 0.9$	هومن، ۱۳۷۸	.۹۷	تأیید آزمون
PNFI	شاخص برازندگی نرم شده پاراسیمون	$PNFI > 0.9$	Klein, Astrachan & Smyrnios, 2005	.۹۵	تأیید آزمون
CFI	شاخص برازندگی تطبیقی	$CFI > 0.9$	Kline, 1998;	.۹۷	تأیید آزمون
NFI	شاخص برازندگی نرم شده	$NFI > 0.9$	Marsh, Balla, & McDonald, 1988	.۹۵	تأیید آزمون
NNFI	شاخص برازندگی نرم نشده	$NNFI > 0.9$	Du toit & Du toit, 2001	.۹۶	تأیید آزمون
X2/df	نسبت مجذور کای بر درجه آزادی	$X2/df \geq 0.05$	Jorsekog, 1970	۱,۵۴۵	تأیید آزمون
TLI	شاخص تاکر و لویز	$TLI > 0.9$	Kline, 1998; Marsh, Balla, & McDonald, 1988	.۹۶	تأیید آزمون

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول فوق، می‌توان گفت مدل فوق برازش خوبی از داده‌های دنیای واقعی داشته است. یعنی اینکه در مجموع کلیت مدل معادله ساختاری عوامل داخلی موثر بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط عضو اتاق بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی استان مازندران مورد تایید بوده و برازش معنی‌دار دارد. ذیلاً میزان اثرگذاری مستقیم هر یک از ابعاد بر اساس خروجی نرم افزار ارائه خواهد شد:

جدول شماره پنج: نتیجه آزمون فرضیات و ضرایب تاثیر هر یک از متغیرها

متغیرها	مقدار تی	ضرائب برآوردی	ضرائب استاندارد
مدیریت شرکت	۸,۶۰	۰,۶۳	۰,۵۶
بازاریابی و فروش	۱۱,۴۷	۰,۶۴	۰,۷۱
تولید و عملیات	۱۰,۲۶	۰,۸۱	۰,۶۵
تحقیق و توسعه	۱۰,۶۵	۱,۰۳	۰,۶۷
مالی	۷,۲۹	۰,۸۰	۰,۴۹
فناوری اطلاعات	۸,۶۹	۱,۲۱	۰,۵۷
مدیریت منابع انسانی	۱۲,۲۳	۰,۹۶	۰,۷۴
ساختار سازمانی	۱۴,۷۰	۱,۰۵	۰,۸۴
اندازه شرکت	۶,۰۹	۰,۴۰	۰,۴۱
استراتژی سازمانی	۱۷,۴۲	۱,۲۰	۰,۹۳
سیستم سازمانی	۱۵,۴۴	۱,۳۱	۰,۸۶

با توجه به ضرائب استاندارد تی الگوی تحقیق، می‌توان گفت با توجه به اینکه مقدار تی در تمامی متغیرهای مدل بیشتر از دو شده است، لذا می‌توان گفت اثرگذاری هر یک از متغیرهای داخلی بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط عضو اتاق بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی استان مازندران مورد تأیید قرار می‌گیرد. مقدار ضرائب استاندارد نیز حاکی از آنست که شدت تاثیر متغیر استراتژی سازمانی با ضریب ۰,۹۳. بیش از سایر متغیرها می‌باشد. در ادامه بار عاملی گویه‌های هر یک از متغیرها ارائه خواهد شد. نکته اینکه مقدار بار عاملی استاندارد شده، بیانگر میزان تبیین‌کنندگی هر یک از گویه‌ها بر متغیرهای مدل می‌باشد:

جدول شماره شش: مقدار بار عاملی هر یک از گویه‌ها

متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده	متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده	متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده
عوامل مدیریتی	۱	۶,۷۲	۰,۴۷	عوامل بازاریابی	۱	۱۲,۵۲	۰,۷۷	عوامل استراتژی	۱	۱۳,۹۶	۰,۸۱
	۲	۱۲,۵۰	۰,۷۷		۲	۵,۵۰	۰,۳۹		۲	۱۴,۴۰	۰,۸۲
	۳	۶,۰۲	۰,۴۲		۳	۶,۵۳	۰,۴۶		۳	۱۴,۹۶	۰,۸۴
	۴	۷,۶۱	۰,۵۲		۴	۱۲,۸۳	۰,۷۹		۴	۱۳,۰۸	۰,۷۷
	۵	۸,۸۷	۰,۵۹		۵	۱۱,۳۴	۰,۷۳		۵	۱۲,۷۳	۰,۷۶
	۶	۷,۸۵	۰,۵۳		۶	۳,۸۱	۰,۳۸		۶	۱۳,۶۸	۰,۸۰
	۷	۳,۱۰	۰,۲۳		۷	۴,۵۱	۰,۳۳		۷	۵,۷۲	۰,۳۹
	۸	۸,۶۳	۰,۵۸		۸	۱۱,۳۹	۰,۷۲		۸	۲,۹۷	۰,۲۱
	۹	۸,۲۲	۰,۵۶		۹	۷,۷۲	۰,۴۱		۹	۱۳,۴۹	۰,۷۹
	۱۰	۹,۸۵	۰,۶۳		۱۰	۶,۲۰	۰,۴۴		۱۰	۱۰,۲۹	۰,۶۵
	۱۱	۱۰,۸۲	۰,۶۹		۱۱	۳,۴۵	۰,۲۵				
	۱۲	۸,۰۳	۰,۵۴								
	۱۳	۸,۳۴	۰,۵۶								
	۱۴	۷,۱۰	۰,۴۹								
متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده	متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده	متغیر	گویه	مقدار تی آزمون	بار عاملی استاندارد شده
عوامل تولید	۱	۴,۳۳	۰,۳۰	عوامل فناوری اطلاعات	۱	۹,۳۴	۰,۶۰	عوامل مدیریت منابع انسانی	۱	۱۳,۸۷	۰,۸۱
	۲	۴,۷۶	۰,۳۳		۲	۱۴,۳۵	۰,۸۲		۲	۱۳,۳۳	۰,۷۹
	۳	-۱,۷۸	-۰,۱۳		۳	۱۰,۷۵	۰,۶۷		۳	۱۴,۱۲	۰,۸۲
	۴	۱۰,۰۲	۰,۶۵		۴	۱۴,۹۸	۰,۸۴		۴	۶,۵۶	۰,۴۵
	۵	۱۷,۰۲	۰,۹۴		۵	۱۲,۳۹	۰,۷۴		۵	۵,۶۸	۰,۳۹
	۶	۸,۱۸	۰,۵۵		۶	۱۷,۷۷	۰,۹۳		۶	۹,۸۲	۰,۶۳
	۷	۷,۴۹	۰,۵۱		۷	۱۷,۷۰	۰,۹۳		۷	۱۰,۶۳	۰,۶۷
	۸	۱۰,۸۰	۰,۶۸		۸	۱۳,۳۱	۰,۷۸		۸	۶,۷۰	۰,۴۶
	۹				۹	۱۴,۳۵	۰,۸۲				





## ۷- نتایج و یافته‌های تحقیق

### ۷-۱- نتیجه‌گیری

هدف از انجام تحقیق حاضر مشخص نمودن مدل مفهومی عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران بوده است و به منظور دسترسی به هدف بیان شده گام‌های زیر پیموده شد: مطالعه ادبیات موضوع، استخراج سازه‌ها، متغیرها و عوامل داخلی مرتبط با شرکت‌های کوچک و متوسط (عوامل مدیریتی، منابع انسانی، ساختار سازمانی، اندازه سازمانی، سیستم‌های سازمانی، بازاریابی و فروش، فناوری اطلاعات، تحقیق و توسعه، استراتژی‌های شرکت، تولید و عملیات و منابع مالی سازمان)، طراحی ابزار اندازه‌گیری مرتبط با عوامل مؤثر، مطالعات میدانی مقدماتی و معتبرسازی ابزار اندازه‌گیری داده‌ها و اطلاعات، تهیه پرسشنامه نهایی و توزیع در بین جامعه تحقیق (تمامی مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران)، مطالعات میدانی اصلی و جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات، انجام آزمون‌های آماری مختلف و در نهایت تجزیه و تحلیل به دست آمده، و نتایج آزمون‌ها نشان داد که کلیت مدل معادله ساختاری متغیرهای یازده گانه تبیین کننده عوامل داخلی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران مورد تأیید است.

### ۷-۲- بحث و مقایسه

همانگونه که در بخش سابقه تحقیقات مشابه بیان شد هر یک از تحقیقات پیشین تنها یک یا چند بعد از ابعاد تحقیق حاضر را سنجیده اند که در یک جمع بندی کلی می‌توان اینگونه بیان نمود که تحقیقات پیشین را می‌توان به پنج گروه طبقه‌بندی نمود که ذیلاً هر یک از آنها را تشریح خواهیم نمود: گروه اول تنها یک بعد از متغیرها را مورد بحث و بررسی قرار دادند و مولفه‌های هر یک را بصورت مفصل مورد بحث و بررسی قرار دادند. دامنه این گروه زیاد است که برخی از بارزترین این تحقیقات عبارتند از: Andersen & Andersen, 2005 ; Andres & ; Devenport, 2005 ; Voodeckers & Steijvers, 2006; Iohrke, Kreiser & ; Lehmann & Gallupe, 2005 ; Irabien, 2002

Dietsch & ; king & Burgess, 2006 Knight, 2001 ; ;Weaver, 2006  
Petey, 2004. گروه دوم شامل گروهی است که یک متغیر بیشتری را نسبت به گروه قبل  
مورد بحث و بررسی قرار داده و مولفه‌های هر یک از این دو متغیر را بررسی نموده‌اند.  
مهمترین تحقیقاتی را که می‌توان در این گروه قرار داد عبارتند از: lohrke, Kreiser &  
Hoffmann & ; Wilkinson & Brouthers, 2006 ;Weaver, 2006  
; Yapp & Fairman, 2006 ; Greenhalgh, 2000 ;Schlosser, 2001  
Morgan, ; Lin & Zhang, 2005 ;Marant-Vagas & Rangel, 2007  
Colebourne & Thomas, 2006. گروه سوم شامل محققینی است که یک گام فراتر  
گذاشته و سه بعد را مورد نقد و بررسی قرار داده و مولفه‌های هر سه بعد را مورد بحث و  
بررسی قرار داده‌اند. محققین زیادی در این گروه قرار می‌گیرند که برخی از مهمترین اینها  
که در تحقیق حاضر به آنها اشاره شده است، عبارتند از: ; Andersen & Foss 2005 ;  
Bernroider, 2002 Vassie & Cox, 1998 ;Sohn, Kim & Moon, 2007  
Wang & Lin, 2008 ; Pansiri, 2007 ; Berger & Udell, 2006. گروه  
چهارم شامل آن دسته از محققینی است که چهار متغیر را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده‌اند، و  
برای هر یک از آنها ابعاد را در نظر گرفتند. برخی از نمونه‌های بارز که در تحقیق حاضر به  
آنها اشاره شده و در مدل تحقیق نیز از آنها استفاده شده است، عبارتند از: Sun, Yazdani  
& Overend 2005 ; Peel & Bridge, 1998 ; Bradford & Florin, 2003 ;  
Qian, 2003. گروه پنجم جزء دسته‌هایی بوده است که بیشترین متغیرها را مورد بحث و  
بررسی قرار دادند و در تحقیق حاضر، این گروه توانسته‌اند پنج متغیر را مورد بحث و بررسی  
قرار دهند که تعداد زیادی در این گروه جای نمی‌گیرند و محقق در تحقیق حاضر تنها به چند  
نمونه برخورد نموده که مهمترین آنها عبارتند از: Dickson, Weaver & Hoy, 2006  
.; Lee, kim & Kim, 2007

### ۷-۳- پیشنهادات مدیریتی و پیشنهادات محققین آینده

پیشنهادات مدیریتی تحقیق را می‌توان به دو گروه تفکیک نمود، گروه اول مربوط به شناسایی عوامل یازده‌گانه موثر بر عملکرد این شرکت‌هاست که صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط (کارآفرینان) می‌توانند با شناسایی هر یک از آنها و نیز ابعاد تشکیل دهندشان، و نیز بکارگیری و اجرای صحیح هر یک در شرکت خود، تأثیرگذاری هر یک را در افزایش اثربخشی فعالیت‌ها و بهبود عملکرد شرکت خود تلاش نمایند. همچنین کارآفرینان به منظور افزایش قدرت رقابت، انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات سریع محیطی و تکنولوژیکی، افزایش نوآوری و خلاقیت، بهره‌وری و ایجاد ثروت و تلاش برای ادامه حیات شرکتی خویش، می‌بایست به صورتی فعال عوامل اثرگذار مذکور را در شرکت‌های خود نظارت و هدایت کنند. چرا که اینگونه نظارت‌ها و عملکردها می‌تواند مزایای زیادی نظیر پیشرفتهای تکنولوژیکی، کاهش هزینه‌ها، دانش بیشتر و عمیق‌تر و توافق بر شناخت نیازها و خواسته‌های مشتریان و جلب رضایت مشتریان با تولید کالا و خدمات با کیفیت و در نهایت وفادار ماندن مشتریان، افزایش رفاه کارکنان شرکت و ... داشته باشد. گروه دوم مربوط به نتایج آزمون‌هاست، نتایج آزمون به-منظور تعیین میزان بکارگیری هر یک از عامل‌های ۱۱‌گانه مشخص شده ادبیات بر اساس ضرائب مدیران محترم شرکت‌ها نشان داد که از میان سایر عوامل، میزان بکارگیری و اثرگذاری عواملی همچون: مالی، فناوری اطلاعات، مدیریت منابع انسانی و اندازه شرکت در حد مطلوب نمی‌باشد، لذا با توجه به مطالب ارائه شده در اصل مقاله، ذکر این نکته ضروری است است که مدیران محترم شرکتها توجه و عنایتی ویژه در خصوص برخی از عاملها داشته باشند. شایسته که مدیران به‌منظور تقویت عوامل فناوری اطلاعات با توجه به آزمون فریدمن توجه ویژه‌ای به ابعاد: بکارگیری سیستم خرید و فروش بر اساس فناوری‌های پیشرفته، استقرار پایگاه منسجمی از داده‌ها و اطلاعات به کمک IT، استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته در بهبود ارتباط مشتری، امکان ارتباط با مشتری به کمک فناوری پیشرفته ارتباطات، و سازگاری فناوری اطلاعات شرکت با ساختار شرکت، داشته باشند. همچنین به‌منظور پوشش ضعف‌ها و

کاستی‌های متغیر مدیریت منابع انسانی، مدیران محترم می‌بایست توجه خاصی به مولفه‌های: بکارگیری پرسنل با مدرک دانشگاهی مرتبط با فعالیت شرکت، بکارگیری نیروی انسانی با تحصیلات دانشگاهی، دادن آموزش‌های مورد نیاز به منظور افزایش مهارت‌های پرسنل، پرداخت حقوق و مزایا پرسنل بر اساس ارزیابی عملکرد، و بکارگیری نیروی انسانی ماهر در انجام فعالیت‌ها داشته باشند. همچنین نتیجه مدل معادلات ساختاری لیزرل نشان داد، متغیر استراتژی سازمانی دارای بیشترین اثرگذاری بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط استان مازندران می‌باشد. همچنین نتیجه آزمون تی نشان داد میزان بکارگیری تدوین استراتژی در این شرکت‌ها در وضعیت مطلوبی قرار دارد، بر این اساس به منظور بهبود میزان بکارگیری از این متغیر در شرکت‌های کوچک و متوسط مستند به نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن پیشنهاد می‌شود تا به مولفه‌های: داشتن همکاری و تعامل بین شرکت با سایر شرکتهای بکارگیری فرآیند مدیریت استراتژیک در شرکت، شناسایی شرایط و تغییرات محیطی و انجام عکس‌العمل‌های لازم، الگوبرداری شرکت در فعالیت‌های مختلف از شرکتهای موفق مرتبط، اتخاذ تدابیری اثربخش جهت کاهش ریسک شکست در فعالیتهای، و تشویق پرسنل شرکت در انجام فعالیت‌های نوآورانه و خلاق؛ توجه شود.

مستند به مرور جامع ادبیات موضوعی مربوط و همچنین نتایج و یافته‌های تحقیق، موارد زیر به عنوان پیشنهاداتی بمنظور انجام تحقیقات آتی در ارتباط با موضوع تحقیق حاضر می‌تواند ارائه گردد:

♦- با توجه به اینکه در تحقیق حاضر محقق عوامل و فاکتورهای داخلی را مورد بررسی قرار داد و بعلاوه حجم زیاد متغیرها موفق به سنجش عوامل بیرونی نشد، لذا پیشنهاد می‌گردد تا محققین دیگر به بررسی و تبیین عوامل بیرونی موثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران پردازند.

♦- از آنجایی که تحقیق حاضر برای نخستین بار در کشور ما انجام شده و محقق بیشتر به شناسایی این متغیرها پرداخته و با توجه به اهمیت هر یک از این متغیرها، نتوانست هر یک را بصورتی دقیق و مفصل مورد بررسی قرار دهد، لذا پیشنهاد می‌گردد تا محققین دیگر به ارائه

الگوی مفهومی از میزان اثرگذاری هر یک از عوامل‌های ۱۱ گانه تحقیق (بصورت مجزا و دقیق و منسجم‌تر) در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران و ارائه راهکارهای اثربخش آن پردازند.

♦- در تحقیق حاضر، محقق به علت حجیم بودن پروژه موفق به سنجش روابط میان عوامل جمعیت شناختی با میزان موفقیت شرکت‌ها نشده است، لذا پیشنهاد می‌گردد تا محققین دیگر به بررسی ارتباط معنی داری میان عوامل جمعیت شناختی تحقیق حاضر (همچون: تحصیلات مدیر، میزان تجربه، چندمین فرزند و ...) با عملکرد مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران.

## پانویس

- 1- Small and medium enterprises
- 2 - Independent, Dependent, Moderator, Intervening and Control.
- 2 - Mental map.
- 3 - Analytical Instrument.
- 4 - Organization for Economic Cooperation and Development.
- 5- Structure Evaluation Model

## منابع

- اعرابی، سید محمد و عابدی، رحیم، (۱۳۸۹)، رابطه هماهنگی استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی مالی با عملکرد سازمان، مجله مطالعات مدیریت صنعتی، شماره ۸(۱۶)، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- ♦- آقاجانی، حسنعلی و آقاجانی افروزی، علی اکبر، (۱۳۸۵)، **الگوی بومی و یکپارچه مدیریت کارآفرینی**، مجموعه مقالات اولین همایش ملی کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران.
- ♦- پرهیزگار، محمد مهدی و آقاجانی افروزی، علی اکبر، (۱۳۸۷)، **روش شناسی پیشرفته در مدیریت با رویکرد کاربردی**، چاپ دوم، انتشارات دانشگاه پیام نور، تهران.
- ♦- احمد پور، محمود و مقیمی، سیدمحمد، (۱۳۸۵)، **مبانی کارآفرینی**، انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران.

♦- افجعه، سیدعلی اکبر و سپهوند، (۱۳۸۸)، اثر هماهنگی استراتژیک بین استراتژی منابع انسانی، استراتژی سرمایه انسانی و استراتژی رفتار سازمانی بر عملکرد سازمان، مجله مطالعات مدیریت صنعتی، شماره ۱۵، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

♦- سید جوادین، سید رضا، (۱۳۸۴)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ دوم، انتشارات نگاه دانش، تهران.

♦- مشبکی، اصغر و موسوی مجد، سید محمد، (۱۳۹۱)، رابطه هماهنگی استراتژیک بین استراتژی های تجاری، استراتژی های منابع انسانی و ساختار سازمانی، مجله مطالعات مدیریت صنعتی، (۱)۱۰، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

♦- مصلح شیرازی، علی نقی، (۱۳۸۵)، کارآفرینی و امکان‌سنجی طرح‌های سرمایه‌گذاری صنعتی، انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.

♦- یدالهی فارسی، جهانگیر؛ آقاجانی، حسنعلی و آقاجانی افروزی، علی اکبر، (۱۳۸۷)، شناسایی عوامل داخلی موثر بر کسب و کارهای کوچک و متوسط، مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت نوین، فیروزکوه.

♦- Acs, Z.J. & Audretsch, D.B., (1993), **Who exits and why?**, Discussion paper research unit market processes and corporate development(IIM), Wissenschaftszentrum Berlin for sozialforschung.

♦- Audretsch, D.B., Santarelli, E. and Vivarelli, M.1999. 'Start-up size and industrial dynamics: some evidence from Italian manufacturing', International Journal of Industrial Organization vol. 17, pp. 965-83.

♦- Andersen, T. J , Foss, N. J. (2005), **Strategic opportunity and economic performance in**

**multinational enterprises: The role and effects of information and communication technology**, Journal of International Management 11 (2005) 293– 310.

♦- Birch, D., (1979), **The job generation process** (combride, MA: M.I.T. Program on neighborhood and regional change).

♦- Beck, R., Wigand, R. T., & Konig, W. (2005). Integration of E-Commerce by SMEs in

the manufacturing sector: A data envelopment analysis approach. Journal of Global Information Management 13(3), 20-32.

Brockhaus, R. & Horwitz, P.(1986), **The psychology of the entrepreneur**, in D. Sexton & R. Smilor(eds), The art and science of entrepreneurship, Cambridge, Mass: Ballinger.

- 
- ◆- Berger, A. N., Udell, G. F., (2006), **A more complete conceptual framework for SME finance**, *Journal of Banking & Finance* 30 (2006) 2945–2966.
- ◆- Bernroider, E., (2002), **Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium and Large Software Enterprises: An Austrian Study**, Vienna University of Economics and Business Administration
- ◆- Brixy, Udo. & Susanne, Kohaut., (1999), **Employment growth determinants in new firms in eastern Germany**, *Small Business Economics* 13, p. 155-170.
- ◆- Bradford, m., Florin, J., (2003), **Examining the role of innovation diffusion factors on the implementation success of enterprise resource planning systems**, *International Journal of Accounting Information Systems* 4 (2003) 205–225.
- ◆ - Cabral, Luis., (1995), **cost, Firm size and Firm growth**, *Journal of Industrial Economics* 43(2), p. 161-172.
- ◆-Chakrabarti, Alok.K., (1991), **Industry characteristics influencing the technical output**, A case of small and medium- sized firms in the use, *R&D Management* 21(2), p. 139- 152.
- ◆- Dickson, P. H., Weaver, K.M., Hoy, F.,(2006), **Opportunism in the R&D alliances of SMES: The roles of the institutional environment and SME size**, *Journal of Business Venturing* 21 (2006) 487–513.
- ◆- Dietsch, M., Petey, J., (2004), **Should SME exposures be treated as retail or corporate exposures? A comparative analysis of default probabilities and asset correlations in French and German SMEs**, *Journal of Banking & Finance* 28 (2004) 773–788
- ◆- Evans, D. S., (1987), **The relationship between firm growth, size and age: estimates for 100 manufacturing industries**, *The Journal of Industrial Economics* 35(4), pp. 567- 581
- ◆- Geroski, P. A., (1995), **What do we know about entry?**, *International Journal of Industrial Organization* 13(4), pp. 421- 440.
- ◆- Gort, M. & Klepper, S., (1982), **Time paths in the diffusion of product innovations**, *The Economic Journal* 92(367), pp. 630- 653.
- ◆-. Greenhalgh, R. W., (2000), **Information and the transnational SME controller**, Available online at <http://www.idealibrary.com> on, doi: 10.1006/mare.2000.0143, *Management Accounting Research*, 2000, **11**, 413–426
- ◆- Holmes, p., Stone, I., Braidford, P., ((**An Analysis of New Firm Survival using a Hazard Function**)), 1999.



- ◆- Hoffmann W. H. and Schlosser, R., (2001), **Success Factors of Strategic Alliances in Small and Medium-sized Enterprises—An Empirical Survey**, Long Range Planning 34 (2001) 357-381
- ◆- Kassim, I.,(2003), **The Impact of Globalization on Small and Medium- size Enterprise (SMEs) in Ghana**, For the Master of Arts Degree in International Development studies, at Saint Mary's university.
- ◆- Knight, G. A., (2001), **Entrepreneurship and strategy in the international SME**, Journal of International Management7 (2001) 155–171.
- ◆- King, S. F., Burgess T.F.,(2006), **Beyond critical success factors: A dynamic model of enterprise system innovation**, International Journal of Information Management 26 (2006) 59–69.
- ◆- Lohrke, F. T., Kreiser, P. M., Weaver, K. M., (2006), **The influence of current firm performance on future SME alliance formation intentions: A six-country study**, Journal of Business Research 59 (2006) 19 – 27.
- ◆- Leea, H., Kim, J., Kim, J.,(2007), **Determinants of success for application service provider: An empirical test in small businesses**, Int. J. Human-Computer Studies 65 (2007) 796–815.
- ◆- Lehmann, H., Gallupe B.,(2005), **Information systems for multinational enterprises—some factors at work in their design and implementation**, Journal of International Management11 (2005) 163– 186
- ◆- Mintzberg , H. **Structure in fives: Designing effective organizations**, Englewood cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1993.
- ◆- Maranto-Vargas, D., Gómez-Tagle Rangel, R. (2007), **Development of internal resources and capabilities as sources of differentiation of SME under increased global competition: A field study in Mexico**, Technological Forecasting & Social Change 74 (2007) 90–99.
- ◆- Morgan, A., Colebourne, D., Thomas, B.,(2006), **The development of ICT advisors for SME businesses: An innovative approach**, University of Glamorgan Business School, Treforest, Pontypridd, CF37, 1DL, UK, Technovation 26 (2006) 980–987.
- ◆- Peel, M. J., Bridge, J.,(1998), **How planning and capital budgeting improve SME performance**, Long Range Planning, Vol. 31, No. 6, pp. 848 to 856.
- ◆- Pansiri, J., (2007), **The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sector**, Tourism Management.
- ◆- Qian, G., Li, L.,(2003), **Technology industry success: Strategic options for small and medium firms**, Business Horizons / September-October 2003.

- ♦- Ratanapornsiri, V., (2003), **The Moderating Influence of Strategic Felexibility on Relationship of Market Orientation and Business Performance**. For the degree of Doctor of business Administration,
- ♦- Schumpeter, J(1934) **The theory of economic development**, Cambridge: Harvard University Press.
- ♦- Schumpeter, Joseph., (1942), **Capitalism, Socialism and Democracy**, NewYork: Harper and Row.
- ♦- Sohn, S.y., Kim, H.S, Moon, T.H., (2007), **Predicting the financial performance index of technology fund for SME using structural equation model**, Department of Information and Industrial Engineering, Yonsei University, 134 Shinchon-dong, Seoul 120-749, Republic of Korea.
- ♦-. Sun, Y. T., Yazdani, A. Overend, J. D., (2005), **Achievement assessment for enterprise resource planning(ERP) system implementations based on critical success factors (CSFs)**, Int. J. Production Economics 98 (2005) 189–203.
- ♦- Tether, B.S. & Massini, S., (1998), **Employment creation in small technological and design innovators in the U.K. during the 1980s**, Small Business Economics 11, p. 353-370.
- ♦- Voordeckers, W., Steijvers, T.,(2006), **Business collateral and personal commitments in SME lending**, Journal of Banking & Finance 30 (2006) 3067–3086.
- ♦- Viguri, J.R., Andre, A., Irabien, A.,(2002), **Waste minimisation in a hard chromium plating small medium enterprise (SME)**, Waste Management 22 (2002) 931–936.
- ♦- Vassie, L., Cox, S.,(1998), **Small and Medium Size Enterprises (SME) interest in voluntary certi@cation schemes for health and safety management: preliminary results**, Centre for Hazard and Risk Management, Loughborough University, Loughborough, Leicestershire LE11 3TU, UK.
- ♦- Wang, T-C., Lin, Y-L,(2008), **Accurately predicting the success of B2B e-commerce in small and medium enterprises**, Expert Systems with Applications.
- ♦- Wilkinson, T., Brouthers, L. E., (2006), **Trade promotion and SME export performance**, International Business Review 15 (2006) 233–252.
- ♦- Yapp, C., Fairman, R., (2006), **Factors affecting food safety compliance within small and medium-sized enterprises: implications for regulatory and enforcement strategies**, King\_s Centre for Risk Management, King\_s College London, Strand Bridge House, 138-142 Strand, London WC2R 2LS, UK.