





دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات شاهرود
دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت
پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت اجرایی (M.A)
گرایش: استراتژیک

عنوان :
شناسایی و رتبه بندی عوامل حیاتی موفقیت در کسب و کار های کوچک
(مطالعه موردی شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران)

استاد راهنما:
دکتر طاهره حیدری

نگارش:
خدایار یوسفی

زمستان ۱۳۹۴



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

SCIENCE AND RESEARCH SHAHROOD BRANCH

Faculty of management –Department of Human Science

Thesis for receiving «M.A» degree on EMBA

major:Strategic Management

Subject:

**Identify and rank the critical success factors in small business
(Case Study Software services companies in Tehran)**

**Thesis Advisor:
Tahereh Heydari Ph.D**

**By:
Khodayar Yosefi**

Winter2016

تقدیر و تشکر

به مصداق آیه شریفه «من لم یشکروا مخلوق و لم یشکروا خالق» بسی شایسته است از استاد فرهیخته سرکار خانم دکتر تهمینه ناطق استاد محترم راهنمای اینجانب که با کرامتی چون خورشید سرزمین دل را روشنی بخشیدند و گلشن سرای علم و دانش را با راهنمایی‌های کارساز و سازنده بارور ساختند تقدیر و تشکر نمایم.

تشکر و قدردانی

مادر عزیزم که حمایت‌های بی دریغ و مهر و محبت و نیک اندیشی او تکیه گاه مطمئن و پشتوانه زندگی‌ام.

و با سپاس فراوان از پدر عزیزم که با صبر و حوصله و شکیبایی در تک تک مراحل این پایان نامه اطمینان بخش و قوت قلبی برایم بودند.

چکیده.....	۱
فصل ۱- مقدمه و کلیات طرح تحقیق	۲
۱-۱- مقدمه	۳
۲- تعریف مساله.....	۳
۳- اهداف	۴
۴- هدف کاربردی تحقیق	۵
۵- سوالات تحقیق.....	۵
۶- فرضیه ها.....	۵
۷- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق	۶
۸- روش و ابزار گردآوری داده ها:.....	۶
۹- روش ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده ها	۷
۱۰- تعریف واژگان کلیدی.....	۷
فصل ۲- ادبیات تحقیق.....	۹
مقدمه.....	۱۰
۲- ۱- کسب و کارهای کوچک.....	۱۰
۲- ۲- معیار انتخاب کسب و کار کوچک در کشورهای مختلف.....	۱۲
۲- ۳- کسب و کار کوچک در ایران	۱۲
۲- ۴- اهمیت کسب و کارهای کوچک و متوسط	۱۶
۲- ۵- ویژگیهای کسب و کارهای کوچک	۱۷
۲- ۶- ایجاد کنندگان کسب و کارهای کوچک	۱۹
۲- ۶- ۱- کار آفرینان جوان	۱۹
۲- ۶- ۲- زنان کار آفرین.....	۲۰
۲- ۶- ۳- کار آفرینان اقلیت.....	۲۰
۲- ۶- ۴- کار آفرینان مهاجر	۲۱
۲- ۶- ۵- کار آفرینان پاره وقت	۲۱
۲- ۶- ۶- کسب و کارهای خانگی	۲۱
۲- ۶- ۷- کسب و کارهای خانوادگی.....	۲۲
۲- ۶- ۸- هم آفرین ها (زوج های کارآفرین)	۲۳
۲- ۶- ۹- اخراجی های شرکت ها (قربانان تعدیل نیرو)	۲۳
۲- ۶- ۱۰- کسانی که شرکت را رها کرده اند (ترک شغلی ها)	۲۳
۲- ۷- تفاوت های واژه های "کارآفرینی" با "کسب و کارهای کوچک".....	۲۴
۲- ۷- ۱- کسب و کار کارآفرینانه	۲۴

۲-۷-۲: کسب و کارهای کوچک	۲۵
۲-۸: علل ناموفق بودن کسب و کارهای کوچک	۲۶
۲-۹: عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک	۳۰
۲-۱۰: چرخه ی حیات کسب و کار	۳۳
۲-۱۰-۱: تعریف دوره های عمر سازمان:	۳۴
۲-۱۱: مشخصات بنگاههای کوچک و متوسط	۳۷
۲-۱۲: آسیب شناسی صنایع کوچک و متوسط در ایران	۳۸
۲-۱۳: تعریف بنگاه موفق	۳۹
۲-۱۴: عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک بررسی شده در این تحقیق	۴۰
۲-۱۴-۱: شیوه های مدیریت	۴۱
۲-۱۴-۲: خلاقیت و نوآوری	۴۴
۲-۱۴-۳: کارکنان و عوامل فردی	۴۶
۲-۱۴-۴: بازاریابی	۴۷
۲-۱۴-۵: برنامه ریزی و کنترل	۴۷
۲-۱۴-۶: روشهای تامین مالی	۴۸
۲-۱۴-۷: سیاست ها و قوانین کسب کار کشور	۴۹
۲-۱۵: چارچوب نظری تحقیق	۴۹
۲-۱۶: معرفی سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران	۵۱
۲-۱۷: چارت سازمانی سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران	۵۴
۲-۱۸: مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری	۵۵
۲-۱۹: معیارهای موفقیت مجتمع فناوری و خدمات نرم افزاری	۵۶
۲-۲۰: ویژگی های مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری	۵۸
۲-۲۱: معرفی سازمان نظام صنفی رایانه ای	۵۹
۲-۲۲: پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک	۵۹
۲-۲۲-۱: مطالعات خارج از کشور	۶۰
۲-۲۲-۲: مطالعات انجام شده در ایران	۶۳
۲-۲۳: تعیین شاخص ها و عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک	۶۶
فصل سوم: روش تحقیق	
۳-۱ مقدمه	۶۹
۳-۲ روش تحقیق	۶۹
۳-۳ جامعه آماری	۷۰
۳-۴ نمونه و روش نمونه گیری	۷۱
۳-۵ روش گردآوری داده ها	۷۱

۶-۳	نحوه امتیاز بندی و طبقه بندی سوالات پرسشنامه	۷۲
۷-۳	روایی یا اعتبار (Validity)	۷۲
۸-۳	پایایی	۷۸
۹-۳	روش تجزیه و تحلیل اطلاعات	۸۰
۱-۹-۳	آزمون فریدمن	۸۰
۲-۹-۳	آزمون میانگین	۸۰
۳-۹-۳	آزمون t مستقل	۸۰
۴-۹-۳	آزمون مقایسه زوجی تی	۸۱
۵-۹-۳	آزمون آنالیز واریانس یک طرفه	۸۱

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها..... ۸۲

۱-۴	آمار توصیفی	۸۳
۱-۴-۱	جنسیت	۸۳
۱-۴-۲	سن	۸۴
۱-۴-۳	تحصیلات	۸۶
۱-۴-۴	سمت سازمانی	۸۷
۱-۴-۵	سابقه فعالیت شرکت	۸۹
۱-۴-۶	سابقه کار پاسخ گو	۹۰
۲-۴	آمار تحلیلی	۹۲
۱-۲-۴	آزمون میانگین	۹۲
۲-۲-۴	توزیع نرمال داده ها	۹۷
۳-۲-۴	آزمون مقایسه زوجی تی	۹۹
۴-۲-۴	آزمون تی مستقل	۱۰۸
۵-۲-۴	آزمون آنالیز واریانس یک طرفه	۱۰۹
۳-۴	بررسی فرضیه های پژوهش	۱۱۱

فصل پنجم ۱۱۶

۱-۵	مقدمه	۱۱۷
۲-۵	نتیجه گیری	۱۱۷
۳-۵	پیشنهادهات	۱۲۲
۱-۳-۵	پیشنهادهات کاربری	۱۲۲
۲-۳-۵	پیشنهاد برای تحقیقات آتی	۱۲۴
منابع		۱۲۶
پیوست ها		۱۳۱

فهرست شکل ها

- شکل ۱-۲: کسب و کار های کوچک بر حسب نوع صنعت در آمریکا..... ۱۱
- شکل ۲-۲ : نرخ بقای کسب و کار های کوچک..... ۲۶
- شکل ۳-۲: منحنی دوره عمر سازمان..... ۳۴
- شکل ۴-۲ شیوه های رهبری شبکه مدیریت ۴۳
- شکل ۴-۲ : مدل مفهومی تحقیق ۵۰
- شکل ۵-۲ : چارت سازمانی سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران ۵۴
- شکل (۱-۴) آزمون مقایسه زوجی t..... ۱۰۰

فهرست نمودارها

نمودار (۱-۴).جنسیت	۸۴
نمودار (۲-۴)سن	۸۵
نمودار (۳-۴).تحصیلات	۸۶
نمودار (۴-۴) سمت سازمانی	۸۸
نمودار (۵-۴). سابقه فعالیت شرکت	۸۹
نمودار (۶-۴). سابقه کار پاسخ گو	۹۱

فهرست جداول :

جدول شماره ۱-۱ : ابزار های گرد آوری اطلاعات.....	۷
جدول ۱-۲ تعداد کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر.....	۱۴
جدول ۲-۲ تعداد کارکنان کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر.....	۱۵
جدول ۳-۲ ارزش افزوده فعالیت های صنعتی کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر.....	۱۵
جدول ۴-۲ مجتمع های فناوری اطلاعات (IT) و خدمات نرم افزاری.....	۵۸
جدول ۵-۲ عوامل مورد استفاده در مدل تحقیق و منابع آنها.....	۶۷
جدول ۱-۳ : سوالات پرسشنامه.....	۷۲
جدول ۲-۳ : حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار.....	۷۴
جدول ۳-۳ : مقادیر اشتراکات.....	۷۷
جدول ۴-۳ : مقدار آلفای کرونباخ.....	۷۹
جدول (۱-۴) جنسیت.....	۸۳
جدول (۲-۴) سن.....	۸۴
جدول (۳-۴) تحصیلات.....	۸۶
جدول (۴-۴) سمت سازمانی.....	۸۷
جدول (۵-۴) سابقه فعالیت شرکت.....	۸۹
جدول (۶-۴) سابقه فعالیت پاسخ گو.....	۹۱
جدول (۷-۴) آزمون میانگین.....	۹۳
جدول (۸-۴) میانگین و انحراف استاندارد و واریانس تمامی شاخص ها.....	۹۴
جدول (۹-۴) توزیع نرمال داده ها.....	۹۷
جدول (۱۰-۴) آزمون مقایسه ای زوجی تی.....	۱۰۰
جدول (۱۱-۴) آزمون تی مستقل.....	۱۰۸
جدول (۱۲-۴) آزمون آنالیز واریانس یک طرفه.....	۱۱۰
جدول (۱۳-۴) آزمون فریدمن.....	۱۱۲
جدول (۱۴-۴) مقادیر میانگین.....	۱۱۳
جدول (۱۵-۴) رتبه نهایی متغیر ها.....	۱۱۴
جدول (۱۶-۴) معناداری آزمون فریدمن.....	۱۱۴
جدول (۱-۵) امتیاز میانگین متغیر ها.....	۱۱۹
جدول (۲-۵) رتبه شاخص های کارکنان.....	۱۲۰
جدول (۳-۵) رتبه شاخص های مالی.....	۱۲۰
جدول (۴-۵) رتبه شاخص های سیاست ها و قوانین کسب و کار.....	۱۲۱
جدول (۵-۵) رتبه نهایی متغیر ها با فریدمن.....	۱۲۲

چکیده

مطابق گزارش سازمان توسعه ی صنعتی سازمان ملل متحد کسب و کارهای کوچک نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشور ها ، ایجاد اشتغال و کاهش فقر در سراسر جهان دارند. تخمین زده می شود که کسب و کارهای کوچک حدود ۷۵ درصد رشد اقتصادی جهان را شامل می شوند. همچنین آنها تاثیر مهمی بر روی جذب نیروهای مازاد یا تعدیل شده به عنوان یکی از نتایج خصوصی سازی فعالیت های مربوط به دولت دارند.

کسب کارهای کوچک باعث تشویق کارآفرینان برای مشارکت در اقتصاد ، سیاست و سیستم های اجتماعی کشور می شود .

به همین جهت است که کسب کار های کوچک با رشد اقتصادی ، اشتغال و همچنین توسعه محلی و منطقه ای پیوند عمیقی دارند .

در تحقیق حاضر برآن هستیم تا عوامل حیاتی موفقیت کسب و کارهای کوچک با محوریت شرکت های خدمات نرم افزاری را شناسایی و رتبه بندی کنیم . شرکت های خدمات نرم افزاری در ایران غالباً در دسته شرکت های کوچک و متوسط قرار می گیرند . و سازمانهای نوپای هستند که حداکثر عمرشان به ۲۵ سال نمی رسد.

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات ، توصیفی از نوع پیمایشی می باشد.

با توجه به موضوع تحقیق ۷ فرضیه مطرح می شود . که شامل ۱۷ عامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک است. جامعه آماری تحقیق ، همه شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران می باشد. که از میان آنها ۶۵ شرکت از روش نمونه گیری تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شده اند. از پرسشنامه برای جمع آوری داده های مورد نیاز تحقیق استفاده شده است .

کلمات کلیدی: کسب و کارهای کوچک ، عوامل حیاتی موفقیت ، خدمات نرم افزاری، موفقیت

فصل اول

مقدمه و کلیات تحقیق

۱-۱: مقدمه:

شرکت های کوچک در قیاس با شرکت های بزرگ مزیت های رقابتی فراوانی دارند. به عنوان مثال آنها توانایی بیشتری برای خلاقیت و نوآوری دارند. آنها خیلی انعطاف پذیر هستند. پس بهتر می توانند نیاز های جدید مشتریان را شناسایی و راه کار ارائه دهند. با توجه به کوچک بودن ساختار توانایی طراحی دوباره یا تغییر و اصلاح ابزار های مدیریتی و سیستم های اطلاعاتی خود را دارند و به سرعت می توانند کارکنان کم تجربه خود را در زمینه های جدید آموزش بدهند. با این همه شرکت های خدمات نرم افزاری بسیار نوپا هستند که بر اساس تحقیقات عمر ۸۰ درصد آنها به ۱۰ سال هم نمی رسد با توجه به آسیب پذیر بودن این شرکت ها در این مرحله، نحوه برخورد با این چالش ها و هدایت شرکت ها در مسیر صحیح، در بقای سازمان و موفقیت آینده ی آن نقش بسزایی دارد.

۱-۲: تعریف مساله

تعریف دقیق و یکسانی از کسب و کارهای کوچک وجود ندارد. و معیار تعریف ارائه شده برای آنها در کشورهای مختلف، متفاوت است. معیارهای موجود جهت تعریف کسب و کار های کوچک مواردی مانند: تعداد کارکنان، میزان داراییهای بکار رفته، نسبت فروش به سرمایه در گردش، گردش پول، ارزش دارایی و میزان فروش میباشد. (ایمانی راد، ۱۳۷۴) طبق تعریف مرکز آمار در ایران نیز صناعی که تعداد کارکنانشان کمتر از ۹ نفر می باشند بعنوان صنایع کوچک تلقی میگردند. ولی میتوان صناعی را که تعداد کارکنان آنها زیر ۵۰ نفر است، بعنوان کسب و کارهای کوچک و متوسط به حساب آورد. (ایمانی راد، ۱۳۷۴)

کسب و کار های کوچک به عنوان یکی از مهمترین بازیگران صحنه اقتصاد با مسائل و مشکلات مختلفی اعم از محیطی، سیاسی، اقتصادی و درون سازمانی مواجه هستند که هر یک از آنها می تواند بر موفقیت آن شرکت ها اثر بگذارد. تحقیقات نشان می دهد که بیشتر کسب و کار های کوچک در چند سال اولیه فعالیت از بین می روند با اینحال شرکت های خدمات نرم افزاری با توجه به نوپا بودن و تغییرات شدید تکنولوژی که بر کارکرد آنها اثرات زیادی دارد. با وضعیت دشواری روبرو هستند تحلیل و شناخت عوامل حیاتی موفقیت این کسب کارها و اجرایی نمودن آن ها می تواند. به افزایش کارایی و بهبود عملکرد کسب و کار های کوچک این حوزه کمک نماید و در نهایت باعث ارتقا شاخص های اقتصادی مثل ایجاد شغل گردد.

در این پژوهش درصدد شناسایی این عوامل و رتبه بندی آنها در شرکت های کوچک خدمات نرم افزاری شهر تهران هستیم.

۱-۳: اهداف

هدف اصلی از انجام این پژوهش شناسایی و رتبه بندی عوامل موفقیت کسب و کار های کوچک در حوزه شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران می باشد.

- ۱- بررسی و شناسایی عوامل موثر موفقیت کسب و کار های کوچک؛
- ۲- بررسی چگونگی ارتباط این عوامل و تاثیر آن بر موفقیت کسب و کار های کوچک؛
- ۳- ارائه راهکار های عملی در خصوص ارتقای سطح موفقیت کسب و کار های کوچک؛
- ۴- به حداکثر رساندن بازده سرمایه پدیدآورندگان کسب و کار های کوچک؛

۱-۴: هدف کاربردی تحقیق

با توجه به حضور عملیاتی ۱۵ ساله نویسنده تحقیق در شرکت های نرم افزاری، و مشاهده ایجاد و افول تعداد زیادی از این دست شرکت ها، همیشه ذهن نویسنده به این مشغول بوده است که چرا بعضی از این شرکت موفق بوده اند و دلایل آن چیست؟

از این رو شناسایی و رتبه بندی عوامل حیاتی موفقیت در کسب و کار های کوچک (مطالعه موردی شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران) جزء اولویت های پژوهشی قرار داده شده است که بتوان در شرکت های گروه نرم افزاری سپیدز، مجموعه شرکت های گروه همکاران سیستم، گروه نرم افزاری پارسیان مورد بررسی قرار گیرد. و از نتایج آن در این شرکت ها استفاده شود.

۱-۵: سوالات تحقیق

این تحقیق در پی پاسخ به سوالات زیر در خصوص کسب و کار های کوچک در حوزه شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران است. از بین عوامل مختلف موفقیت سازمان ها موارد زیر که در تحقیقات مختلف اثرشان به اثبات رسیده انتخاب و مورد بررسی قرار می گیرد.

- ۱- تاثیر شیوه های مدیریت بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۲- تاثیر نوآوری بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۳- تاثیر کارکنان بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۴- تاثیر بازاریابی بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۵- تاثیر کنترل و برنامه ریزی بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۶- تاثیر روش های تامین مالی بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟
- ۷- تاثیر سیاست ها و قوانین کسب و کار بر موفقیت کسب و کار های کوچک چگونه است ؟

۱-۶: فرضیه ها

- ۱- شیوه های مدیریت بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۲- نوآوری بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۳- کارکنان بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۴- بازاریابی بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۵- کنترل و برنامه ریزی بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۶- روش های تامین مالی بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.
- ۷- سیاست ها و قوانین کسب و کار بر موفقیت کسب و کار کوچک ارتباط مستقیم و معناداری دارد.

۷-۱: اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

استراتژی کوچک زیباست، توسط شوماخر^۱ -اقتصاددان شهیر آلمانی- در ادبیات اقتصادی مطرح گردید. در این استراتژی بطور خلاصه بر این نکته تأکید می شود که مهمترین مسئله کشورهای جهان سوم، بیکاری و افزایش مهاجرت روستائیان به شهر هاست، لذا برنامه ها و سیاست های صنعتی می بایست در راستای کاهش بیکاری و بهبود وضع اکثریت مردم باشد. با توجه به این هدف، وی معتقد است اولاً فرصت های اشتغال باید در مناطق روستایی و شهرهای کوچک بوجود آید، ثانیاً این فرصت ها باید بطور متوسط به اندازه کافی ارزان باشد، ثالثاً با توجه به اینکه جمعیت کشورهای جهان سوم از آموزش کافی برخوردار نیست و نرخ بیسوادی بالاست، روش های تولید باید نسبتاً ساده باشد. در نهایت وی معتقد است که اهداف فوق از رهگذر ایجاد بنگاه های کوچک قابل تحقق می باشد. (عرفانی، ۱۳۹۰)

با مراجعه به آمار متوجه میشویم که هر ساله مشاغل زیادی در آمریکا ایجاد می شود ولی تعداد محدودی از آنها دوام می آورند. در طول یک سال بیش از یک میلیون نفر در کشور کسب و کار جدیدی را آغاز می کنند اما آمار ها می گوید تا آخر سال اول حداقل ۴۰ درصد ورشکست می شوند. در عرض ۵ سال، بیش از ۸۰ درصد آنان، یعنی ۸۰۰ هزار مورد شکست می خورند. و خبر بد اینکه ۸۰ درصد مشاغلی که ۵ سال دوام آورده اند در ۵ سال دوم از رقابت خارج شده و ورشکست می شوند (گربر^۲، ۲۰۱۳)

۸-۱: روش و ابزار گردآوری داده ها:

برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز انجام مطالعات اکتشافی این تحقیق از روشهای گوناگونی استفاده خواهد شد این روشها در دو طبقه کلی جای گرفته اند که عبارتند از:

جدول شماره ۱-۱: ابزار های گردآوری اطلاعات

روش	ابزار
کتابخانه ای، پرسشنامه و مصاحبه با خبرگان	جستجو اینترنت، مطالعه بررسی و استفاده از متون مجلات و پایان نامه

^۱ -Schumacher

^۲ -Gerber

در طراحی پرسشنامه سعی شد که سوالات پرسشنامه تا حد ممکن قابل فهم باشد.

۹-۱: روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها:

آمار توصیفی و استنباطی که شامل میانگین، انحراف معیار و آزمون T1 نمونه‌ای

۱۰-۱: تعریف واژگان کلیدی

کسب و کار کوچک:

تعریف دقیق و یکسانی از کسب و کارهای کوچک وجود ندارد و معیار تعریف ارائه شده برای آنها در کشورهای مختلف، متفاوت است. معیارهای موجود جهت تعریف کسب و کارهای کوچک مواردی مانند: تعداد کارکنان، میزان داراییهای بکار رفته، نسبت فروش به سرمایه در گردش، تعداد کارکنان و ارزش دارایی، گردش پول و ارزش دارایی، تعداد کارکنان و میزان فروش و ارزش دارایی میباشد. (ایمانی راد، ۱۳۷۴) طبق تعریف مرکز آمار در ایران نیز صنایعی که تعداد کارکنانشان کمتر از ۹ نفر می باشند بعنوان صنایع کوچک تلقی میگردند ولی میتوان صنایعی را که تعداد کارکنان آنها زیر ۵۰ نفر است، بعنوان کسب و کارهای کوچک و متوسط به حساب آورد. (ایمانی راد، ۱۳۷۴)

خدمات نرم افزاری:

فعالیت تجاری این شرکت ها کاملاً وابسته به شرکت های تولید کننده نرم افزار می باشد حتما در کنار شرکت تولید کننده نرم افزار یک یا چندین شرکت ارائه دهنده خدمات نرم افزاری وجود دارد که وظایف آنها نصب و آموزش و استقرار نرم افزار ها می باشد. یا خدماتی در زمینه سیستم های عامل و غیره ارائه می کنند.

عوامل حیاتی موفقیت:

تعداد محدود اما مهمی از مسائل سازمان را شامل می شود که تحت کنترل درآوردن آنها باعث موفقیت سازمان در عملکرد رقابتی اش خواهد شد. این عوامل حوزه های فعالیتی مهمی هستند که اگر می خواهید به ماموریت، اهداف یا هدفهای کسب و کار یا پروژه تان دست یابید، می بایست بخوبی اجرا شوند. با شناسایی عوامل حیاتی موفقیت خود، می توانید یک نقطه مرجع برای اندازه گیری میزان موفقیت کسب و کار یا پروژه خود، بوجود آورید. عوامل حیاتی موفقیت بشدت به ماموریت و اهداف استراتژیک کسب و کار یا پروژه شما مرتبط است. ماموریت و اهداف آن چیزی هستند که باید به آنها دست یافت در حالیکه عوامل حیاتی موفقیت بر مهمترین حوزه ها تمرکز دارند یعنی هم آنچه باید بدست بیایید و هم نحوه دستیابی به آنها.

موفقیت:

شرکت های که به مدت طولانی بقا پیدا می کنند موفق تر از شرکت هایی هستند که مدت کمتری فعالیت می کنند.

موفقیت، جریان مداومی است که ضمن آن مشتاق و آرزومند توفیق های بیشتری هستیم. و در واقع راه موفقیت همیشه در دست ساختن است.

موفقیت پیش رفتن در مسیر است، نه به نقطه ی پایان رسیدن.

فصل دوم :

ادبیات تحقیق

مقدمه

امروزه تغییرات محتوایی و کیفی بسیار زیادی در بازارهای جهانی رخ داده است ، حرکت به سوی منطقه ای شدن و جهانی شدن بازارها سرعت گرفته است ، به موازات آن ، دوره تولید محوری به انتهای حیات خود رسیده و دوره مشتری محوری در حال شکل گیری است.

در چنین شرایطی کسب و کار های کوچک ابزار توسعه اقتصاد محسوب می گردند. بانک جهانی تخمین زده است که یکی از نیرومند ترین عوامل در توسعه تولید ناخالص ملی هر کشوری حضور سرمایه گذاران کوچک و متوسط می باشد.

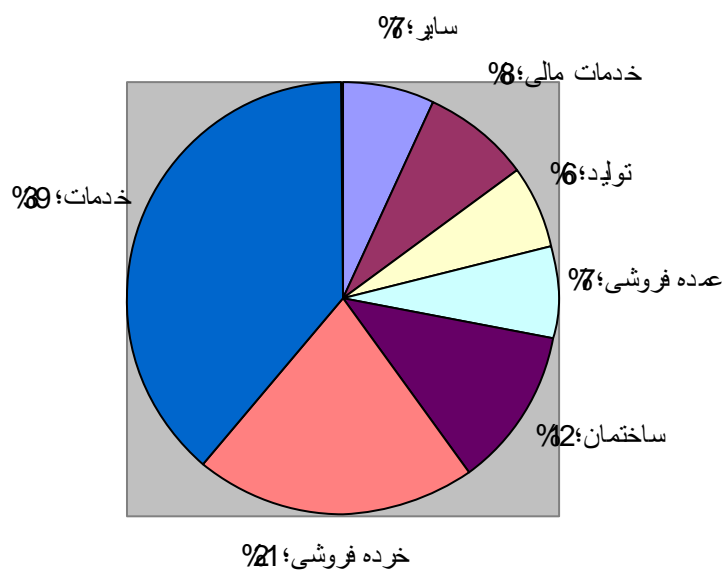
امروزه تلاش های بی حد و حصری در زمینه تقویت گسترش سرمایه گذاری های کوچک و متوسط انجام میگیرد. دامنه تلاش های دولتی از مساعدت های کوچک سرمایه ای و زمانی به برنامه های عظیم چند بعدی که از مرزهای چند ملتی هم می گذرد کشیده شده است. برخی تلاش ها برای ترغیب راه اندازی کسب و کارهای کوچک در سرتاسر جهان بسیار ناچیز است اما تاثیرات عمده ای به همراه دارند.

در چنین شرایطی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه نظیر هند، کره جنوبی، مالزی، برزیل، ترکیه و... با سرعتی بیش از آنچه انتظار می رفت، در حال رسیدن به مرز توسعه یافتگی هستند. در این میان آن چه که به نظر می رسد روند توسعه یافتگی را در این کشورها تسریع بخشیده است، "توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط" در آنها می باشد.

توسعه این کسب و کارها زمینه مشارکت عامه مردم را در توسعه اقتصادی کشور می سازد. از اساس ترین و شاید لازمترین مبنای توسعه در بخش های اقتصادی است. به طوری که می توان گفت بدون چنین کسب و کارهایی، پرداختن به مقوله توسعه پایدار امری دست نیافتنی و همراه با اتلاف زمان و منابع ارزشمند است.

۱-۲: کسب و کارهای کوچک:

تعریف واحدی از کسب و کارهای کوچک در جهان وجود ندارد. در بعضی از کشورها ملاک تعداد نفرات، گردش مالی یا سرمایه می باشد. در امریکا بیش از ۸۰۰ تعریف از کسب و کارهای کوچک بر اساس دسته بندی صنعتی وجود دارد. یکی از تعاریف رایج در زمینه کسب و کار های کوچک به شرکت های اطلاق می شود که کمتر از ۱۰۰ کارمند دارند. اگرچه بخش اعظمی از شرکت های کوچک در صنایع خدماتی و خرده فروشی متمرکز هستند، ولی تقریباً در تمام صنایع در حال رشد حضور دارند. (شکل ۱-۲) با این وجود، میزان سهم و مشارکت این شرکت های کوچک در اقتصاد چندان کم نیست. به عنوان مثال، شرکت های کوچک تقریباً ۵۱ درصد نیروی کار بخش خصوصی کشور امریکا را در اختیار دارند. این در حالی است که آنها کمتر از یک چهارم کل داری های موسسات بازرگانی را در اختیار دارند. تقریباً نود درصد شرکت های کوچک کمتر از بیست کارمند دارند. از آنجایی که این شرکت ها عمدتاً کارمند محور هستند (یعنی به جای سرمایه، بیشتر از نیروی کار استفاده می کنند)، عملاً در مقایسه با شرکت های بزرگتر شغل بیشتری ایجاد می کنند.



شکل ۱-۲: کسب و کار های کوچک بر حسب نوع صنعت در آمریکا

نه تنها شرکت های کوچک در خلق مشاغل پیشرو هستند ، بلکه بار آموزش کارکنان نیز بر دوش آنهاست .یکی از مطالعات انجام شده توسط اداره کسب و کارهای کوچک آمریکا به این نتیجه رسید. که موسسات بازرگانی کوچک در ارائه برنامه های آموزشی و فرصت های پیشرفت کارکنان نقش رهبر را بر عهده دارند.در مقایسه با شرکت های بزرگتر، شرکت های کوچک آموزش های مهارتی گسترده تری در اختیار کارکنان قرار داده و کارکنانشان از فواید بیشتری برخوردار می شوند . اگرچه برنامه های آموزشی شرکت های کوچک به صورت غیر رسمی ، درون شرکتی و ضمن خدمت است .به کارکنان مهارت های ارزشمندی را می آموزند که از شیوه انجام ارتباطات مکتوب گرفته تا آموزش کامپیوتر را شامل می شود .

۲-۲: معیار انتخاب کسب و کار کوچک در کشورهای مختلف

در کشور چین معیار تعریف تعداد کمتر از ۱۰۰ نفر می باشد. در کشور ژاپن معیار تعریف کسب و کار کوچک تعداد کارکنان و ارزش دارایی می باشد. تعداد کارکنان کمتر از ۳۰۰ نفر و یا میزان دارایی کمتر از ۱۰ میلیون ین. در کشور کره جنوبی شرکت ها با تعداد کارکنان کمتر از ۳۰۰ نفر جز شرکت کوچک قرار می گیرند .

در کشور آلمان تعداد کارکنان کمتر از ۱۰ نفر به عنوان شرکت کوچک، بین ۱۰ تا ۵۰ نفر شرکت متوسط و گردش مالی کمتر از ۵۰۰ هزار یورو بنگاه کوچک و کمتر از ۵۰ میلیون یورو در سال بنگاه متوسط محسوب می گردد.

در کشور یونان شرکت های کمتر از ۲۵۰ نفر و میزان گردش مالی سالانه کمتر از ۴۰ میلیون یورو صنایع کوچک و متوسط تلقی می شود.

در کشور امریکا شرکت های کمتر از ۵۰۰ نفر کارمند را به عنوان شرکت کوچک در نظر می گیرند.

۲-۳: کسب و کار کوچک در ایران

صنایع کوچک و متوسط نقش حیاتی در توسعه اقتصاد ملی ایفا می کنند. این صنایع قریب به ۹۴ درصد صنایع کشور را شامل می شوند. و جهت گیری های اصلی اقتصاد جهانی نیز در رابطه با توسعه این صنایع است. در ایران نیز اهمیت صنایع کوچک از سال ۱۳۴۷ شمسی به بعد رو به رشد بوده است و در برنامه های سوم و چهارم توسعه اقتصادی کشور نیز توسعه صنایع کوچک مد نظر بوده، و با تاکید زیادی روبرو شده است. در این بخش به بررسی وضعیت صنایع کوچک در ایران، تعاریف، سیاست های عام می پردازیم.

تعاریف کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران

برای بررسی وضعیت صنایع کوچک و متوسط در ایران نیز باید تعریف دقیقی بدست آورد. اما متأسفانه در این رابطه در ایران تعاریف مختلفی از طرف سازمان های ذیربط ارائه شده است. در تعاریف سازمان های مختلف، شاخص تعداد کارگران به صورت مشترک در نظر گرفته اما از نظر مقیاس کمی این تعداد در وزارت خانه ها و سازمان های مختلف متفاوت است. برای مثال بانک مرکزی صنایع با تعداد کمتر از ۱۰ نفر را صنایع کوچک و با تعداد بیشتر از ۱۰ کارگر را صنایع بزرگ به حساب می آورد.

وزارت صنایع شرکت های با تعداد کمتر از ۵۰ نفر کارگر را شرکت های کوچک و با تعداد بیشتر از ۵۰ تا ۱۵۰ نفر را شرکت متوسط نامیده است. وزارت جهاد کشاورزی صنایع با تعداد کمتر از ۵۰ نفر کارگر و وزارت تعاون، صنایع را با تعداد کمتر از ۱۵۰ نفر کارگر را ملاک صنایع کوچک می داند. (دفتر مطالعات زیر بنایی مرکز پژوهش های مجلس، ۱۳۸۷)

همچنین مطابق تبصره قانون تاسیس صندوق ضمانت سرمایه گذاری صنایع کوچک که در تاریخ ۱۳۸۳/۱۰/۲ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید، صنایع کوچک به صورت ذیل تعریف گردید:

"شرکت های کوچک"^۱ به شرکت های اطلاق می شود که شاغلین در آن صنعت، کمتر از ۵۰ نفر نیروی انسانی داشته باشند (صادقی، ۱۳۹۰).

این تعاریف متفاوت، خود می تواند علاوه بر ارائه اطلاعات و آمار غیر واقعی به سیاست گذاران و محققان، برای گروهی رانت های اقتصادی ایجاد کرده و گروه دیگری را محرم کند.

^۱ - Small Businesses

در این تحقیق تعریف ارائه شده در تبصره قانون تاسیس صندوق ضمانت سرمایه گذاری صنایع کوچک، ملاک قرار می گیرد.

نتایج طرح آمارگیری از کارگاه های صنعتی سال ۱۳۹۳ نشان می دهد که در سال ۹۲ تعداد ۱۴۶۹۷ کارگاه صنعتی دارای ۱۰ نفر کارکن و بیشتر در کشور به فعالیت اشتغال داشته اند. توزیع این کارگاه ها در استان های مختلف شامل تهران ۱۶.۱۷ درصد، استان اصفهان ۱۱.۷۶ و استان خراسان رضوی ۶.۸۴ و بقیه کارگاه های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر در سایر استان های کشور به فعالیت صنعتی اشتغال دارند.

بر اساس این نتایج تعداد شاغلین در کارگاه های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر کشور ۱۲۷۹۵۷۷ نفر بوده است که از این تعداد ۱۶.۷۷ درصد در "صنایع مواد غذایی و آشامیدنی" ۱۳.۶۲ درصد در "صنایع تولید سایر محصولات کانی غیر فلزی" ۱۰.۲۸ درصد در "صنایع تولید وسایل نقلیه موتوری و تریلر و نیم تریلر" و بقیه در سایر فعالیت های صنعتی اشتغال دارند (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۲). به منظور ارائه تعریف مناسب برای صنایع کوچک و متوسط، ابتدا بنگاه های صنعتی ایران به حسب اندازه بنگاه و با توجه به آمارهای موجود به دو اندازه متفاوت ۵۰- ۱۰ نفر کارکن و ۵۰ نفر به بالا تفکیک شده اند.

جدولی که در ادامه می آید اطلاعات تعداد، میزان ارزش افزوده و اشتغال بنگاه های صنعتی کشور را نشان می دهد.

با بررسی اطلاعات جدول به این نتیجه می رسیم که تعداد شرکت های با کارکنان بین ۱۰ تا ۵۰ از بقیه شرکت ها بیشتر است. ولی ارزش افزوده ایجاد و تعداد کارکنان آنها از شرکت های با کارکنان بالاتر از ۵۰ نفر کمتر است.

جدول ۱-۲ تعداد کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر

سال	۵۰-۱۰ نفر	بالاتر از ۵۰	جمع
۱۳۸۸	۱۱۴۳۹	۴۶۹۰	۱۶۱۲۹
۱۳۸۹	۱۰۷۱۱	۴۵۹۰	۱۵۳۰۱
۱۳۹۰	۱۰۴۸۱	۴۴۸۱	۱۴۹۶۲
۱۳۹۱	۱۰۳۵۵	۴۴۳۲	۱۴۷۸۷
۱۳۹۲	۹۹۷۳	۴۷۲۴	۱۴۶۹۷

ماخذ: مرکز آمار ایران

جدول ۲-۲ تعداد کارکنان کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر

سال	۵۰-۱۰ نفر	بالاتر از ۵۰	جمع
۱۳۸۸	۲۵۶۶۹۲	۹۹۵۳۰۸	۱۲۵۲۰۰۰
۱۳۸۹	۲۴۴۶۷۳	۱۰۰۴۳۲۷	۱۲۴۹۰۰۰
۱۳۹۰	۲۳۵۲۵۶	۱۰۰۷۷۴۴	۱۲۴۳۰۰۰
۱۳۹۱	۲۳۷۶۷۵	۹۶۸۳۲۵	۱۲۰۶۰۰۰
۱۳۹۲	۲۳۰۰۳۵	۱۰۴۹۵۴۲	۱۲۷۹۵۷۷

ماخذ: مرکز آمار ایران

نقش شرکت های کوچک و متوسط در اشتغال و ایجاد ارزش افزوده :

بر اساس جداول فوق ،در سال ۱۳۹۲ ،کارگاه های صنعتی ۴۹-۱۰ نفر کار کن ۶۷ درصد از کل کارگاه های ۱۰ نفر و بیشتر کارکن را به خود اختصاص داده اند .باین وجود سهم این کارگاه ها از اشتغال در کارگاههای صنعتی ۱۰ نفر و بیشتر کل کشور ، ۱۸ درصد می باشد

تعداد متوسط کارکنان در کارگاههای ۵۰- ۱۰ برابر با ۲۲ نفر می باشد.

تعداد متوسط کارکنان در کارگاههای بالاتر از ۵۰ برابر با ۲۲۳ نفر می باشد.

جدول ۲-۳ ارزش افزوده فعالیت های صنعتی کارگاه های صنعتی دارای ۱۰ کارکن و بیشتر (هزار میلیارد ریال)

سال	۵۰-۱۰ نفر	بالاتر از ۵۰	جمع
۱۳۸۸	۳۵	۳۸۵	۴۲۰
۱۳۸۹	۴۰	۴۵۴	۴۹۴
۱۳۹۰	۵۵	۵۶۹	۶۲۴
۱۳۹۱	۷۵	۷۷۳	۸۴۸
۱۳۹۲	۸۲	۱۰۸۱	۱۱۶۳

ماخذ :مرکز آمار ایران

۲-۴: اهمیت کسب وکارهای کوچک و متوسط

اهمیت کسب وکارهای کوچک و متوسط در اقتصاد کشورها از نظر تعداد به این صورت است که کسب وکارهای کوچک درصد بالایی از تعداد کل صنایع را تشکیل میدهند. به عنوان نمونه ، تقریباً ۱۹ میلیون واحد (معادل ۹۹/۸ درصد کسب و کارهای موجود) در اتحادیه اروپا را کسب وکارهای کوچک و متوسط تشکیل می دهند . درحالی که در امریکا بالغ بر ۹۹ درصد و در ژاپن رقم مشابهی ملاحظه میگردد (حجازی، ۱۳۸۹) . شرکت های کوچک نقش عمده ای در اقتصاد ، اشتغال و محیط زیست کشور های در حال توسعه دارند. شرکت های کوچک پشتوانه اصلی اقتصاد در فرآیند صنعتی شدن اند .این بخش برای اقتصاد های درحال گذار کشور های در حال توسعه ، بسیار مهم و ضروری است .در هند ۹۵ درصد واحد های صنعتی، صنایع کوچکی هستند که ۴۰ درصد تولید را برعهده داشته و ۳۵ درصد صادرات مربوط به بخش صنایع کوچک است (حجازی، ۱۳۸۹) . سهم کسب و کارهای کوچک در اقتصاد ایران از نظر تعداد نیز رقم بالای ۹۵ درصد می باشد(ایمانی راد، ۱۳۷۴). در امریکا ، کسب و کار های کوچک ، یعنی آنهایی که دارای کمتر از پانصد نفر شاغل هستند ، ۵۳ درصد از نیروی کارخصوصی را استخدام کرده و همچنین ۴۷ درصد از میزان فروش و ۵۱ درصد از تولید ناخالص داخلی مربوط به بخش خصوصی را به خود اختصاص می دهند . ۱۶ درصد از تمامی واحد های تجاری که اکنون در امریکا مشغول به فعالیت هستند ، ظرف یک سال گذشته به ثبت رسیده اند و واحد های تجاری کوچکتر هم حدود ۶۷ درصد اختراعات و اکتشافات جدید را به نام خود ثبت کرده اند (موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی ، ۱۳۸۴) . این واحد ها قسمت جدایی ناپذیر فرآیند تحول و دگرگونی هستند که در بازار رو به گسترش است . این ها در ابداع شیوه های جدید که منجر به تغییرات فناوری و افزایش توانایی تولید خواهد شد ، نقش مهمی ایفا می کنند . باید گفت که

چنین واحد هایی در جستجوی تغییر و تحول و رقابت هستند ، چون در حال دگرگون کردن ساختار کلی بازار هستند (اکس ، زولتان جی ، ۱۳۸۳) .

با وجود اهمیت فراوان شرکت های کوچک در اقتصاد و اشتغال ، این شرکت ها در کشور های در حال توسعه، با مشکلات متعددی روبرو هستند و از همه ی ظرفیت آنها استفاده نمی شود . به علت نبود محیط رقابتی و حمایت های قوی مالی ، که در اقتصاد های بسته و اغلب دولتی از این بخش می شود ، این بخش به شدت ناتوان شده است . اما نکته ای که نباید از نظر دور داشت ، این است که جهان به سمت اقتصاد باز و ایجاد محیط رقابتی حرکت می کند . اگر این شرکت ها با یک روش علمی خود را آماده برخورد با چنین موقعیتی نکنند ، نمی توانند در محیط رقابتی باقی بمانند . ماندگاری در یک اقتصاد رقابتی و باز ، بستگی به عملکرد های کارآمد با تمرکز زیاد بر مشتری و رقابت دارد . بنابر این شرکت ها باید هر چه سریعتر قواعد بازی رقابت و عوامل موثر بر رقابت پذیری را بیاموزند (حجازی، ۱۳۸۹) .

نرخ بالای بیکاری، بازدهی اندک نیروی کار، توزیع نابرابر درآمد و عدم توازن منطقه ای از یک سو و محدودیت های منابع سرمایه گذاری از سوی دیگر، از معضلات همیشگی کشورهای درتوسعه به شمار می رود، از این رو صاحب نظران و سیاست گذاران اقتصادی تلاش خود را در جهت استفاده از منابع محدود برای غلبه بر این معضلات معطوف داشته اند. تئوری توسعه درونزا از طریق تقویت کسب و کارهای کوچک از مهمترین این سیاست ها به شمار می رود.

ما باید بتوانیم پس از این مطالعه عملکرد شرکت های کوچک را از نظر یک متغیر قابل اندازه گیری محاسبه نموده که این خود منعکس کننده بهره وری شرکت از منابع تخصیص داده شده می باشد. به دلایل عنوان شده در بالا نیاز به شناخت و تاکید بر عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک نیاز امروز این حوزه کسب و کار است.

۲-۵: ویژگیهای کسب و کار های کوچک

به منظور شناخت بیشتر کسب و کارهای کوچک و متوسط می توان گفت که این کسب و کارها دارای قوانین اجرایی و تجاری بوده، برای هر صنعت براساس درآمد و میزان استخدام سالانه، اندازه استاندارد خاصی برای آن تعریف می گردد. در بیشتر موارد این تعریف به واسطه نمایندگی های دولتی تعریف می شود تا تحت قوانین تغییر پذیر دولتی تحلیل هایی را صورت دهند . به علاوه، این استانداردها برای برنامه هایی که درخصوص کمک بهبود به امور مالی است کارا می باشد. کسب و کار کوچک و متوسط به صورت مستقل است و هرشرکتی باکمتر از ۵۰۰ پرسنل در این حیطه قرار می گیرد. این اندازه مرسوم ترین استاندارد تعریف شده است (اخوان، ۱۳۸۷).

گروه قابل توجهی از محققان بر این باورند که حل مشکل بیکاری، فقر، عدم توازن منطقه ای و دستیابی به توسعه صنعتی در کشورهای جهان سوم در گرو توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط در این کشورها می باشد. دلایل عمده این محققین را می توان به طور خلاصه ذیل عنوان نمود.

۱- تأسیس و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط به منابع اندکی نیاز دارد:

یکی از مشکلات کشورهای در حال توسعه، محدودیت منابع سرمایه گذاری است. کسب و کارهای کوچک به دلایل کاربر بودن فعالیت های تولیدی آنها، با منابع محدود قادر به شکل گیری و گسترش می باشند .

۲- کسب و کارهای کوچک و متوسط از درجه اشتغال زایی بالایی برخوردار است:

به دلیل کاربری بودن فعالیت های تولیدی و استفاده از روش های سنتی در این کسب و کارها، انتظار آن است که با توسعه آنها به توان با استفاده از منابع محدود تعداد قابل توجهی از مشاغل را ایجاد نمود. بالا بودن درجه اشتغال زایی کسب و کارهای کوچک و متوسط به این معنی نیست که یک واحد از این دسته از کسب و کارها قادر به استخدام و پذیرش تعداد زیادی از نیروی کار باشد، بلکه با توسعه و گسترش تعداد کسب و کارها می توان مشاغل بیشتری ایجاد نمود.

۳- کسب و کارهای کوچک و متوسط اغلب متکی بر منابع داخلی هستند:

در شرایطی که به لحاظ سیاسی یا به لحاظ اقتصادی امکان استفاده از منابع خارجی وجود نداشته باشد، اتکا به منابع داخلی امتیاز بزرگی به شمار می رود. کسب و کارهای کوچک به دلیل ماهیت فعالیت های خود به گونه ای عمل می کنند که عمدتاً به سرمایه مجریان یا به اعتبارات دریافتی اندک از بانک ها، با استفاده از کالاهای واسطه ای و سرمایه ای داخلی به فعالیت خود ادامه دهند. این امتیازی است که صنایع بزرگ به ندرت می توانند از آن بهره مند گردند.

۴- کسب و کارهای کوچک و متوسط از انعطاف پذیری بالایی برخوردارند:

این کسب و کارها قادرند تا خود را با شرایط مختلف مطابقت داده و سازوکارهای لازم را جهت ادامه فعالیت خود فراهم نمایند. این ویژگی موجب می گردد تا سیاست گذاران در اقدام به توسعه این کسب و کارها در مناطق مختلف کشور، برنامه دلخواه خود را طراحی و اجرا نمایند.

۵- کسب و کارهای کوچک و متوسط پرورش دهنده نیروهای مجرب و متخصص برای کسب و کارهای بزرگ به حساب می آیند:

نیروهای مورد استفاده در کسب و کارهای کوچک و متوسط غالباً با سطوح پایینی از آموزش عالی همراه می باشند. همین امر هزینه آموزش نیروهای مورد نیاز برای این دسته از کسب و کارها را به نحو قابل ملاحظه ای کاهش می دهد. از طرف دیگر این دسته از نیروهای کار به کار گرفته شده در کسب و کارهای کوچک و متوسط پس از مدتی می توانند از تجربه مفیدی برخوردار شده، از آن در بخش کسب و کارهای بزرگ استفاده نمایند.

۶- مدیریت و کنترل کسب و کارهای کوچک و متوسط هزینه کمتری در بر دارد:

عملیات در کسب و کارهای کوچک و متوسط در اندازه محدود انجام می گیرد که در نتیجه، هزینه کنترل و مدیریت آنها در مقایسه با کسب و کارهای بزرگ ناچیز و اندک می باشد.

۷- مکان یابی کسب و کارهای کوچک و متوسط به سهولت و به نفع سیاست های منطقه ای دولت قابل انجام است:

کسب و کارهای کوچک و متوسط عمدتاً در شهرهای کوچک و خارج از مراکز عمده اقتصادی فعال می باشند که این امر علاوه بر تعدیل عدم توازن منطقه ای، انگیزه های مهاجرت به شهرهای بزرگ را تقلیل می دهد.

۸- توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط فاصله طبقاتی را در جامعه کاهش داده و نحوه توزیع درآمد را به نفع افراد کم درآمد بهبود می بخشد.

۲-۶: ایجاد کنندگان کسب و کارهای کوچک

همه افراد توانایی ایجاد یک کسب و کار کوچک را دارند، حال به بررسی افرادی خواهیم پرداخت که به عنوان کارآفرین در ایجاد کسب و کار کوچک نقش دارند (کریمی، ۱۳۹۰)

۲-۶-۱: کار آفرینان جوان:

جوانان گام به عرصه فعالیت های بازرگانی نهاده اند. مزیت اصلی این افراد این است که جوان بوده و می توانند کار آفرینی را به عنوان مسیر حرفه ای اولیه خود برگزینند. تحقیقی توسط کالج بابسون نشان می دهد که این نسل سه برابر دیگر گروه سنی مایل به راه اندازی کسب و کار خویش هستند. اعضای این نسل حدود ۸۰ درصد تمام کسب و کار های جدید را راه اندازی نموده و لقب کار آفرین قرن را به خود اختصاص داده اند.

۲-۶-۲: زنان کار آفرین:

تعداد فزاینده ای از زنان متوجه شده اند که بهترین روش برای رفع تبعیض هایی، که آنها را از رسیدن به رده های بالای سازمان محروم می کند. راه انداختن شرکتی است که متعلق به خودشان باشد. در حقیقت زنان، کسب و کارهایی را با سرعت دو برابر میانگین کشور آمریکا راه اندازی می کنند. بیشتر کسب کار های زنان در زمینه تهیه غذا و خرده فروشی و خدمات متمرکز هستند. زنان کار آفرین به سرعت به سمت صناعی در حال حرکت هستند که در گذشته تحت تسلط مردان قرار داشت. اگر چه شرکت های تحت مالکیت زنان کوچک تر از همتایان مرد آنها بوده و تقریباً نیمی از سرمایه اولیه شرکت های مذکور را در اختیار دارند، تاثیر آنها، در عین کوچک بودن، قابل توجه است. تقریباً یازده میلیون شرکت آمریکایی متعلق به زنان بوده، بیش از ۱۹ میلیون کارمند داشته و فروشی بیش از ۲.۵ تریلیون دلار در سال دارند! اگر چه موسسات بازرگانی آنها با سرعتی کمتر از موسسات تحت تملک مردان مشغول فعالیت است، این شرکت ها نرخ بقاء بالاتری نسبت به سایر شرکت های آمریکایی دارند.

۲-۶-۳: کار آفرینان اقلیت:

موسسات بازرگانی تحت مالکیت اقلیت ها، بخش در حال رشد دیگری از کسب و کار های کوچک هستند. اسپانیایی ها، آسیایی ها و نژادهای افریقایی-آمریکایی جزو گروه اقلیتی هستند که با بیشترین درجه احتمال به کار آفرین تبدیل شده و با ۱.۵ برابر میانگین کشور آمریکا در حال راه اندازی کسب و کار کوچک خود هستند.

۲-۶-۴: کار آفرینان مهاجر:

آمریکا ملغمه ای از فرهنگ های گوناگون بوده و مهاجران بسیاری با وعده آزادیهای اقتصادی به این کشور آمده اند. برخلاف توده های غیر ماهر گذشته، مهاجران امروز با تحصیلات و تجربه

بیشتری به این کشور می آیند. اگر چه بسیاری از آنها با دارایی های کمی به امریکا می آیند، تعهد و تمایل به موفقیت آنها را قادر می سازد تا به رویاهای کارآفرینانه خود برسند.

۲-۶-۵: کار آفرینان پاره وقت:

ایجاد یک کسب کار پاره وقت یکی از روش های رایج کارآفرینی است، کارآفرینان پاره وقت از دوجنبه داری مزیت هستند. آنها بدون فدا کردن امنیت دستمزد و مزایای ثابت روزانه می توانند از سهولت انجام فعالیت های بازرگانی خویش بهره مند شوند. تقریباً ۱۵ میلیون آمریکایی به صورت پاره وقت کار می کنند. یکی از مزایای اصلی فعالیت پاره وقت، ریسک پایینی است که در اثر شکست سرمایه گذاری حاصل می شود. بسیاری از این افراد دارای تجربه کارآفرینی بوده و می دانند که آینده های کسب و کار آنها کارایی خواهد داشت یا نه، آیا تقاضای کافی برای کالاها و خدمات آنها وجود دارد و آیا می توانند از خویش فرمایی و کارکردن برای خود لذت ببرند یا نه. همزمان با رشد کار آفرینان پاره وقت، آنها بخش بیشتری از وقت خود را به کار اختصاص داده و به کارآفرینان تمام وقت تبدیل می شوند.

۲-۶-۶: کسب و کار های خانگی^۱

کسب و کارهای خانگی به سرعت در حال رشد هستند! ۵۳ درصد کسب و کارها، خانگی هستند ولی حدود ۹۱ درصد از آنها بسیار کوچک بوده و غیر از کار آفرین اصلی کسی برای آنها کار نمی کند. چندین عامل باعث شده که خانه به گزینه اول بسیاری از کار آفرینان تبدیل شود. کاهش هزینه های راه اندازی و عملیاتی کسب کار به علت حذف هزینه های مکان کسب کار؛ -شرکت های خانگی به مالکان امکان تا یک سبک زندگی و کاری انعطاف پذیر داشته باشند. بسیاری از کار آفرینان خانگی از اینکه از هفت دولت آزاد هستند لذت می برند. -تکنولوژی، که در حال تغییر بسیاری از خانه های معمولی به کلبه های الکترونیکی است، به کار آفرینان امکان می دهد تا طیف گسترده ای از فعالیت بازرگانی را از داخل منازل خود اداره کنند. -بسیاری از کارآفرینان از اینترنت استفاده می کنند که تقریباً گستر های جهانی دارد. در گذشته، موسسات بازرگانی خانگی عمدتاً صنایع غیر جذابی مثل بافندگی یا خیاطی را شامل می شدند. ولی اکنون تنوع بیشتری دارند و شامل شرکت های خدماتی یا شرکت هایی با تکنولوژی بالا را ادراه می کنند و میلیون ها دلار درآمد سالانه دارند. نرخ موفقیت این کسب و کارها بالاست و ۸۵ درصد از آنها پس از سه سال هنوز پا برجا هستند.

۲-۶-۷: کسب و کار های خانوادگی^۲

یک کسب و کار خانوادگی شرکتی است که شامل دویا چند عضو خانواده با قابلیت کنترل شرکت است شرکت های خانوادگی جزء لاینفکی از اقتصاد ما هستند. از ۲۵ میلیون فعالیت بازرگانی که در امریکا وجود دارد، ۹۰ درصد از آنها خانوادگی هستند. این شرکت ها حدود ۶۰ درصد کل

^۱ - Home-based businesses

^۲ -Family businesses

اشتغال در امریکا و ۷۸ درصد تمام مشاغل جدید را در بر گرفته، ۶۵ درصد تمام دستمزد ها را پرداخته و ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی کشور را ایجاد می کنند. البته تمام این شرکت ها کوچک نیستند. ۳۷ درصد شرکت هایی که در زمره ۵۰۰ شرکت برتر مجله فورچون قرار دارند در شمار کسب و کار های خانوادگی به حساب می آیند.

با توجه به اهمیت کسب و کار های خانوادگی آنها با تهدید عمده ای مواجه هستند، که عمدتاً از درون آن نشأت می گیرد: جانشینی مدیریت، تنها ۳۰ درصد کسب و کار های خانوادگی بدان حد باقی می مانند که به نسل دوم منتقل شوند. و فقط ۱۲ درصد از آنها به نسل سوم و ۳ درصد از آنها به نسل چهارم و پس از آن منتقل می شوند.

برای اجتناب از تخریب این دارایی ارزشمند، موسسان شرکت های خانوادگی، قبل از آن که بازنشستگی آنها را وادار به انجام آن کند، باید طرح هایی برای جانشینی مدیریت تهیه کنند.

۲-۶-۸: هم آفرین ها (زوج های کارآفرین)^۱

هم آفرین ها، زوج های کار آفرینی هستند که در کنار یکدیگر به عنوان مالکان شرکت های بازرگانی مشغول فعالیت هستند. یکی از کارشناسان می گوید، "علی رغم تیم های سنتی مادر و پدری، این زوجهای کارآفرین نوعی تقسیم کار را ایجاد کرده اند که به جای جنسیت، مبتنی بر تخصص است" مطالعات نشان می دهد که شرکت های تحت مالکیت مشترک همسران، دارای بیشترین سرعت رشد است.

۲-۶-۹: اخراجی های^۲ شرکت ها (قربانان تعدیل نیرو)

بسیاری از شرکت های بزرگ، برای افزایش انعطاف پذیری و سرعت، با تمرکز بر اخراج نیروی مازاد در حال کوچک کردن خود هستند تا بتوانند مزیت رقابتی خود را مجدداً احیاء کنند. به همین ترتیب شرکت ها در حال کاهش پرسنل رده های اجرایی خود نیز هستند. میلیون ها نفر شغل خود را از دست می دهند. این افراد یکی از منابع مهم فعالیت کار آفرینانه محسوب می شوند. بسیاری از این افراد به این نتیجه رسیده اند که بهترین مکانیزم دفاعی علیه عدم اطمینان شغلی آینده این است که اقدام به کار آفرینی نمایند.

۲-۶-۱۰: کسانی که شرکت را رها کرده اند^۳ (ترک شغلی ها)

پس از ساختار دهی مجدد، تعدیل نیرو ها در شرکت ها تاثیر دیگری را بین افراد باقیمانده در شرکت بر جای گذاشته است: شکاف اعتماد. نتیجه این شکاف اعتماد، تعداد فزاینده ای از افرادی است که به واسطه ساختار شرکت، آن را رها کرده و به کار آفرین تبدیل شده اند. اگر چه کار های روزمره آنها ممکن است افزایش داشته و درآمدها کاهش یافته باشد، این افراد غالباً کار خود را جذاب تر و راضی کننده تر می دانند چرا که کاری که انجام می دهند از آن لذت می برند. سایر افراد نیز وسوسه

^۱ -Copreneurs

^۲ -Castoffs

^۳ -Dropouts

شده اند تا پس از برخورد نامناسب صورت گرفته با آنها توسط شرکت های بزرگ، کسب و کار خود را راه اندازی کنند.

یا به عبارت دیگر زمانی ما کسب و کار کوچک را شکل می دهیم که هریک از عوامل زیر وجود داشته باشد.

- ۱- اخراج از شغل رسمی؛
- ۲- نزدیکی به یک یا تعداد بیشتری فرد با ایده جدید کسب و کار؛
- ۳- رسیدن به یک نقطه مالی که سطح ریسک یا امکان بازگشت قابل تحمل داشته باشد؛
- ۴- هزینه ناچیزی برای از دست دادن و ضرر در صورت شکست داشته باشد؛
- ۵- توسعه یک ایده پیوسته و محکم برای بهبود یک موقعیت مشخص؛
- ۶- متحول شدن بوسیله حضور در یک سمینار، خواندن کتاب یا صحبت با کار آفرین موفق؛
- ۷- بحران های بدو زندگی؛
- ۸- ایجاد یک سازمان حمایتی یا اقدامات توسعه ای کسب و کار ها در جامعه؛
- ۹- ناتوانی در بالارفتن از نردبان شرکت به علت شرایط محیطی و رای کنترل فردی، این ممکن است بدلیل نداشتن مدرک تحصیلی از مدرسه مناسب، زن بودن در کسب و کارهای مردانه، یا داشتن زمینه های بازاریابی در کسب و کار های تولیدی باشد (اعرابی، ۱۳۹۰: ۳۴).

۲-۷: تفاوت های واژه های "کارآفرینی" با "کسب و کارهای کوچک"

این واژه های معمولاً مترادف یکدیگر فرض می گردند اما با این وجود تفاوت های واضحی بین "کسب و کار کوچک" و "کسب و کار کارآفرینانه"^۲ وجود دارد. در حالی که هر دو نوع کسب و کار ها توسط یک کارآفرین یا یک گروه کارآفرین تاسیس می گردند، هر کدام مسیر منحصر به فرد خودشان را دنبال می کنند. که در ادامه به اختصار توضیح می دهیم.

۲-۷-۱: کسب و کار کارآفرینانه:

معمولاً به صورت یک پروژه توسعه یافته و اغلب با تکنولوژی بالا شکل می گیرد، که چند مشخصه منحصر به فرد را دار است:

- ۱- شرکت های کارآفرینانه معمولاً توسط پروژه های بزرگ و مهم و یا سرمایه گذاری های بالا تاسیس می گردند. در واقع بدون این عوامل عمده، اجرای این گونه پروژه ها غیر ممکن است.
- ۲- شرکت های کارآفرینانه برنامه ای به نام «خوشه چینی» دارند که برنامه ایست که به بینان گذاران امکان بهره برداری از رشد و توسعه اقتصادی را می دهد. این برنامه ممکن است شامل فروش کسب و کار یا سهام به شرکت های دیگر، گروه سرمایه گذاری و یا حتی شرکت در لیست شرکت های ابتدایی حاضر در عرصه ملی باشد.
- ۳- در نتیجه همین برنامه، یک شرکت کارآفرینانه با سرعت هر چه بیشتر سازماندهی می گردد.
- ۴- شرکت های کارآفرینانه یک ساختار تشکیلاتی پیشرفته دارند.
- ۵- اغلب رئیسی توانمند را برای رشد دادن سازمان استخدام می کنند.

^۱ - Small Business

^۲ - Entrepreneurial Business

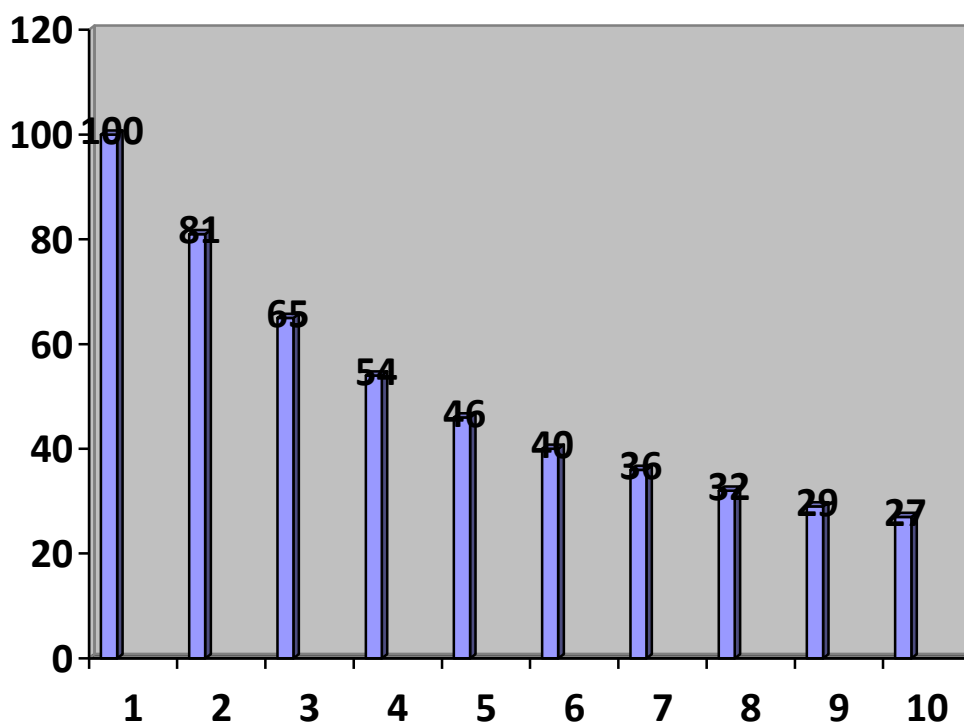
- ۶- تمایل به آغاز همزمان عملیاتشان در چند نقطه دارند.
- ۷- این شرکت ها پر از عملیات و طرح های مخاطره آمیز هستند که موفقیتشان بسته به بهره برداری و استفاده از ناشناخته ها در بازار است.
- ۸- این کسب و کار ها چه در حال شکل گیری و چه در حال توسعه ، افراد نسبتاً زیادی را به استخدام در می آورند.

۲-۷-۲: کسب و کارهای کوچک

- این کسب و کار ها ویژگی های خاص خود را دارند که به اختصار توضیح می دهیم.
- ۱- سرمایه گذاری شخصی یا سرمایه گذاری منسجم برای شروع؛
 - ۲- یک برنامه توسعه که حول محور یک جریان نقدی مثبت می چرخد؛
 - ۳- یک ساختار مدیریتی که برای بهره برداری از مزیت مهارت موسس یا موسسان طراحی شده است؛
 - ۴- عملکردهایی که بر اساس تصورات موسسان طراحی شده است؛
 - ۵- در جهت اهداف مشخص موسسان پیش می رود؛
 - ۶- تعداد کارمندان ممکن است صفر یا به اندازه یک نفر باشد و معمولاً انتظار نمی رود که بیش از ۵۰ تا ۱۰۰ نفر افزایش یابد؛
- این متن موضوعات و سیستم های مربوط به تاسیس و گسترش کسب و کارهای کوچک را مورد بررسی قرار می دهد . مرکز توجه ما در این جا شرکتهایی است که واقعاً کوچک هستند ، آن شرکت هایی که کمتر از ۵۰ نفر کارمند دارند .

۲-۸: علل ناموفق بودن کسب و کارهای کوچک:

به دلیل منابع محدود ، مدیریت بی تجربه و فقدان منابع مالی ، کسب و کار های کوچک از ضریب شکست نسبتاً بالاتری در مقایسه با کسب و کار های بزرگتر و جا افتاده تر برخوردارند . شکل ۲-۲ نرخ بقای کسب و کارهای کوچک در طول دوره ده ساله را نشان می دهد. در این جدول می بینیم که از ۱۲۰ شرکت تاسیس شده در سال اول فقط ۲۷ شرکت در انتهای دوره ۱۰ ساله باقی مانده اند (کریمی، ۱۳۹۰).



شکل ۲-۲: نرخ بقای کسب و کارهای کوچک

بررسی موقعیت های مربوط به شکست کسب و کارهای کوچک می تواند به ما کمک کند تا از آن اجتناب کنیم. حال به بررسی عوامل شکست کسب و کارها می پردازیم.

۱- اشتباهات مدیریتی :

در بسیاری از کسب و کارهای کوچک، مدیریت ضعیف علت اولیه شکست کسب و کار به حساب می آید. در بعضی از مواقع، مدیر شرکت مذکور از ظرفیت های لازم برای اداره موفقیت آمیز آن برخوردار نیست. مالک مذکور فاقد توانایی رهبری، قضاوت صحیح و دانش لازم برای راه اندازی کسب و کار مربوطه است. بسیاری از مدیران فاقد قابلیت های لازم برای اداره یک شرکت کوچک هستند. یکی از محققان بازرگانی می گوید، "آن چیزی که شرکت ها را نابود می کند معمولاً به نبود پول کافی، استعداد یا اطلاعات مربوط نمی شود بلکه عمدتاً به دلیل فقدان قضاوت صحیح در راس سازمان است".

۲- فقدان تجربه:

مدیران شرکت های کوچک، نیازمند داشتن تجربه در حوزه ای که مایل به ورود به آن هستند را دارند. به عنوان مثال، اگر شخصی درصد گشایش یک شرکت در زمینه خرده فروشی لباس است. او ابتدا باید در یک فروشگاه خرده فروشی لباس کار کند. این امر تجربه عملی را به همراه دانش مربوط به ماهیت این فعالیت بازرگانی در اختیار او قرار خواهد داد که می تواند مشخص کننده مرز بین موفقیت

و شکست باشد به صورت ایدال ، یک کارآفرین بالقوه باید دارای توانایی فنی کافی (دانش کاری درباره عملیات فیزیکی کسب و کار و توانایی مفهومی) و از قدرت تجسم، هماهنگی و ادغام عملیات گوناگون موسسه بازرگانی در یک مجموعه کلی برخوردار باشد به گونه ای که بتواند اثر هم افزایی را ایجاد نموده و دارای مهارت لازم برای مدیریت انسانها در سازمان و برانگیختن آنها ، برای رسیدن به سطح بالاتری از عملکرد باشد.

۳- کنترل مالی ضعیف:

مدیریت منطقی ، کلید موفقیت یک شرکت کوچک به حساب می آید و مدیران موثر این موضوع را درک می کنند که سرمایه گذاری در شرکت نیازمند کنترل مالی صحیح است . موفقیت شرکت نیازمند داشتن سرمایه کافی در همان بدو امر است . کمبود سرمایه یکی از علل رایج شکست کسب و کار ها به حساب می آید. چرا که قبل از اینکه شرکت ها بتوانند جریان نقدینگی مثبتی داشته باشند ، با کمبود سرمایه مواجه می شوند . بسیاری از مالکان کسب و کار های کوچک این اشتباه را مرتکب می شوند که فعالیت بازرگانی خود را بر اساس یک تار مو بنا می کند . که می تواند یک اشتباه مهلک باشد. کارآفرینان انسانهای با درجه مثبت نگری بسیار بالا بوده و غالباً در باره الزامات و نیازمندی های مالی موسسه قضاوت نادرستی دارند. در نتیجه ، آغاز فعالیت آنها با کمبود سرمایه مواجه شده و همانگونه که شرکت مبالغ بیشتری از پول نقد را برای افزایش رشد خود می بلعد، هیچگاه قادر به پیش بینی و تزریق سرمایه کافی در این زمینه نیستند .

۴- تلاش های بازاریابی ضعیف:

در بعضی از مواقع ، کار آفرینان این اشتباه را مرتکب می شوند که مشتریان به صورت اتوماتیک به سراغشان خواهند آمد . اگرچه این امر در کسب و کار ، تقریباً محال است ، ایجاد یک مجموعه در حال رشد از مشتریان ، نیازمند یک تلاش بازاریابی مداوم و خلاقانه است . تداوم بازگشت مشتریان نیازمند این است که به سرعت برای آنها ارزش ، کیفیت ، راحتی ، خدمت و شادی را فراهم آورید . با تهیه یک طرح بازاریابی قدرتمند ، شرکت های کوچک مجبور نیستند برای انجام یک بازاریابی موفق ، پول قابل توجهی صرف کنند .

۵- ناکامی در تهیه یک طرح استراتژیک:

بسیاری از مدیران شرکت های کوچک از فرآیند برنامه ریزی استراتژیک غفلت می کنند چرا که تصور می کنند که این چیزی است که تنها برای شرکت های بزرگ مفید است . آنها اینگونه استدلال می کنند ، "من زمان کافی ندارم " یا " ما آنقدر کوچک هستیم که نمی توانیم یک طرح استراتژیک را برای کسب و کار خود تهیه کنیم " . با این وجود شکست در تهیه این طرح معمولاً منجر به ناتوانی در حفظ و بقای سازمان خواهد شد . بدون یک استراتژی شفاف و تعریف شده ، یک شرکت پایه محکمی برای ایجاد و حفظ یک مزیت رقابتی در بازار نخواهد داشت . تهیه یک طرح استراتژیک ، کار آفرین را مجبور می کند تا مبادرت به ارزیابی واقع بینانه پتانسیل های شرکت مذکور نماید . آیا این محصول چیزی است که مشتریان طالب آن بوده و قادر به خرید آن هستند ؟ مشتریان هدف چه کسانی هستند ؟ چگونه شرکت مبادرت به جذب و حفظ مشتریان کند؟ مبنای شرکت برای خدمات رسانی بهتر ، نسبت به رقبا ی موجود چیست؟

۶- رشد کنترل نشده:

رشد، یک بخش طبیعی، سالم و مطلوب در هر شرکتی است ولی برنامه ریزی شده و قابل کنترل باشد. پیتز دراکر، یکی از کارشناسان مدیریت اینگونه بیان می کند که شرکت های نوپا انتظار رشد بیشتری را نسبت به پایه سرمایه خود در مواقعی دارند که فروش به میزان ۴۰ تا ۵۰ درصد رشد می کند. به طور ایده آل، رشد را باید از طریق سود حاصله (سود انباشته) یا از طریق مشارکت بیشتر سرمایه از سوی مالکان تامین نمود ولی بسیاری از شرکت ها دست کم به عنوان بخشی از سرمایه خود، روی استقراض حساب می کنند.

توسعه معمولاً نیازمند تغییرات عمده در ساختار سازمانی، فعالیت های بازرگانی، مسئولیت پرسنلی و سایر حوزه هاست. با این وجود، مهمترین تغییر در زمینه تخصص مدیریت اتفاق می افتد. همانگونه که سازمان از نظر اندازه و پیچیدگی رشد می کند، حجم مشکلات نیز افزایش یافته و مدیر باید نحوه کار با آنها را بیاموزد. بعضی مواقع، مدیران رشد سریع را تشویق می کنند و به حدی می رسند که مدیریت شرکت مذکور، از حد توانایی آنها خارج می شود.

۶- مکان نامناسب:

برای همه شرکت ها، انتخاب مکان مناسب تقریباً تا حدی یک هنر و یک علم به حساب می آید. غالباً، مکان شرکت ها بدون مطالعه، بررسی و برنامه ریزی انتخاب می شود. بعضی از مالکان تازه کار یک مکان خاص را صرفاً بدین دلیل انتخاب می کنند که یک ساختمان خالی پیدا کرده اند. سوالی که در مورد مکان مطرح می شود آنقدر حیاتی است که نباید آنرا به شانس واگذار نمود. خصوصاً برای خرده فروشان، فروش، به عنوان شریان اصلی شرکت، به شدت تحت تاثیر انتخاب مکان قرار دارد.

۷- کنترل موجودی نامناسب:

معمولاً، بزرگترین سرمایه گذاری مالک یک شرکت کوچک، در موجودی صورت می گیرد و این درحالی است که کنترل موجودی یکی از مواردی است که در زمینه مسئولیت های مدیریتی بیش از همه مورد غفلت قرار می گیرد. سطح ناکافی موجودی منجر به کمبود و یا فقدان موجودی شده و لذا مشتریان را ناراضی می کند و احتمال دارد دیگر به شرکت مراجعه نکنند. یکی از وضعیت های رایج این است که مدیر نه تنها موجودی را بیش از حد نگهداری می کند بلکه نوع غلطی از موجودی را در انبار دارد. بسیاری از شرکت های کوچک بخش اعظمی از پول نقد خود را به صورت انباشت موجودی های بی مصرف، قفل کرده اند. سیستم های کامپیوتری مستقر در "نقطه فروش" اکنون به اندازه کافی ارزان شده اند که شرکت های کوچک قدرت خرید آنها را داشته، قادر به ردیابی اقلام ورودی و خروجی بوده و به مالکان شرکت ها امکان می دهد تا از مشکلات مربوط به موجودی اجتناب کنند.

۸- قیمت گذاری غلط:

تعیین قیمتی که سود کافی ایجاد کند بدان معناست که مالکان شرکت باید بدانند که بهای تمام شده تولید، بازاریابی و تحویل کالاها و خدمات چقدر است. غالباً شرکت ها به صورت ساده قیمتی را منظور می کنند که رقبا منظور کرده اند یا اینکه قیمت های خود را بر اساس این ایده بنا می کنند که "بهترین محصول را با کمترین قیمت به فروش برسانند". هر دو رویکرد مذکور بسیار خطرناکند. مالکان شرکت های کوچک معمولاً قیمت کالا و خدمات خود را بسیار پایین تعیین می کنند. اولین قدم در

تعیین قیمت ها ی صحیح ، آگاهی از این امر است که بهای تمام شده کالا یا خدمت چقدر است . سپس مالکان شرکت ها می توانند قیمت هایی را تعیین کنند که منعکس کننده وجه ای است که می خواهند برای شرکت ایجاد کنند و البته ، همیشه نیم نگاهی هم به رقابت دارند .

۹- نتوانی در "طی دوره گذار کارآفرینی":

برداشتن لقمه بزرگ تر از دهان ، در همان بدو امر بر مشکلات مدیران افزوده و لذا هیچ تضمینی برای موفقیت کسب و کار کوچک وجود نخواهد داشت . پس از آغاز فعالیت ، رشد معمولاً نیازمند سبک مدیریتی کاملاً متفاوتی است که معمولاً کارآفرینان در آن مهارت لازم را ندارند . توانایی هایی که غالباً منجر به کارآفرین می شود منجر به ناکارآمدی مدیریتی او خواهد شد . رشد نیازمند این است که مدیر اختیار را واگذار کرده واز کنترل عملی فعالیت های روزمره چشم پوشی کند . که این امر چیزی است که بسیاری از مدیران قادر به انجام آن نیستند . رشد ، آنها را به سمت حوزه هایی می کشاند که توانمندی و قابلیت لازم را در آنها نداشته و به جای درگیر ساختن کارکنان ، همچنان به تصمیم گیری های انفرادی خود ادامه می دهند

۲-۹: عوامل موفقیت کسب و کار های کوچک

پس از بررسی بسیاری از رایج ترین دلایل شکست کسب و کار های کوچک ، اکنون باید روش های اجتناب از تبدیل شدن به یک نمونه دیگر از شکست را مورد بررسی قرار داده و به دیدگاههایی برسیم که مشخص کند که یک شرکت موفق ، چه ویژگی هایی دارد . پیشنهاد هایی که در زمینه موفقیت مطرح می شود طبیعتاً از علل شکست های کسب و کار های کوچک سرچشمه می گیرد.

۱- کسب و کار خود را عمیقاً بشناسید:

قبل از راه اندازی کسب و کار خود ، سعی کنید بهترین آموزش را در حوزه مربوطه دیده باشید . یک دانشجوی جدی و سختکوش در زمینه صنعت خود باشید . هر چیزی که می توانید و به نحوی به صنعت شما مربوط مس شود را مورد مطالعه قرار دهید که شامل مجلات تجاری ، مجلات دورهای بازرگانی ، کتاب ها ، گزارشات تحقیقی و نظایر اینهاست . سعی در آموختن چیزی داشته باشید که برای موفقیت در این فرآیند به آنها نیاز دارید . تماس فردی با عرضه کنندگان ، مشتریان ، انجمن های تجاری و سایر گروه های که در همین صنعت نقش فعالی دارند یکی دیگر از روش های بسیار عالی برای کسب این دانش است.

۲- یک طرح کسب و کار منسجم تهیه کنید:

هدف مشخصی داشته باشد ، برای تمام کارآفرینان ، یک طرح کسب و کار مکتوب و مناسب ، یکی از مولفه های اساسی در کسب آمادگی و موفقیت است . بدون یک طرح کسب و کار منسجم ، یک شرکت ، بدون اینکه دهد تا واقعیت ها را جایگزین فرصت اشتباه نموده و قبل از اتخاذ تصمیم ، آنها را در فعالیت های بازرگانی خود به کار گیرد . فرآیند برنامه ریزی ، کارآفرینان را مجبور می کند تا در این مورد سوالاتی را مطرح کرده و پس از آن ، به بعضی از سوالات مشکل ، چالشی و مهم پاسخ گویند.

۳- منابع مالی را مدیریت کنید:

بهترین دفاع علیه مشکلات مالی ، تهیه یک سیستم اطلاعاتی کاربردی و سپس استفاده از این اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات بازرگانی است . هیچ کارآفرینی نمی تواند کنترل خود بر فعالیت های بازرگانی را حفظ کند مگر اینکه قادر به قضاوت در باره سلامت مالی موسسه مذکور باشد . اولین گام در مدیریت موثر منابع مالی ، در اختیار داشتن سرمایه اولیه کافی است ، بسیاری از کارآفرینان ؛ کسب و کار خود را با سرمایه اندک آغاز می کنند . هزینه راه اندازی شرکت ، همیشه تقریباً بیش از آن چیزی است که کارآفرین انتظار دارد .

۴- صورتهای مالی را بشناسید:

صاحبان تمام شرکت ها باید به ثبت و صورتهای مالی اتکا کنند تا شرایط کسب و کار خود را بشناسند . همچنین ، اغلب کارآفرینان تنها از این صورتحسابها برای اهداف مالیاتی ، و نه به عنوان یک ابزار حیاتی کنترل مدیریتی ، استفاده می کنند . برای درک صحیح رخدادهای یک موسسه ، مالک باید درک اساسی و پایه ای از حسابداری و مالی داشته باشد . این صورت های مالی ، هنگامی که به شکل مناسبی مورد تجزیه و تحلیل و تفسیر قرار گیرند ، شاخص های قابل اعتمادی از سلامت یک شرکت کوچک خواهند بود . این صورتحساب ها می توانند در تعیین مشکلات بالقوه کاملاً مفید باشند . به عنوان مثال ، فروش ، سود و سرمایه در گردش کاهنده و بدهی های فزاینده همگی نشانه های مشکلات بالقوه ای هستند که نیازمند توجه انی هستند .

۵- نحوه مدیریت موثر انسانها را بیاموزید:

صرف نظر از نوع کسب و کار ، شما باید نحوه مدیریت انسانها را بیاموزید . همه شرکت ها به پایه ای از پرسنل آموزش دیده و با انگیزه نیازمند هستند . هیچ مالکی نمی تواند همه کار ها را به تنهایی انجام دهد . افرادی که یک کارآفرین به استخدام خود در می آورند در نهایت تعیین کننده میزان ارتقاعی است که شرکت می تواند صعود کرده یا عمقی است که در آن فرو برود . با این وجود ، جذب و حفظ مجموعه ای از کارکنان واجد شرایط کار آسانی نیست . این امر برای تمام مالکان شرکت های کوچک یک چالش جدی به حساب می آید . به قول یک کارشناس کسب و کار های کوچک ، « در نهایت ، بهترین منبع قابل اتکای شما ، کیفیت پرسنلی است که در اختیار دارید » .

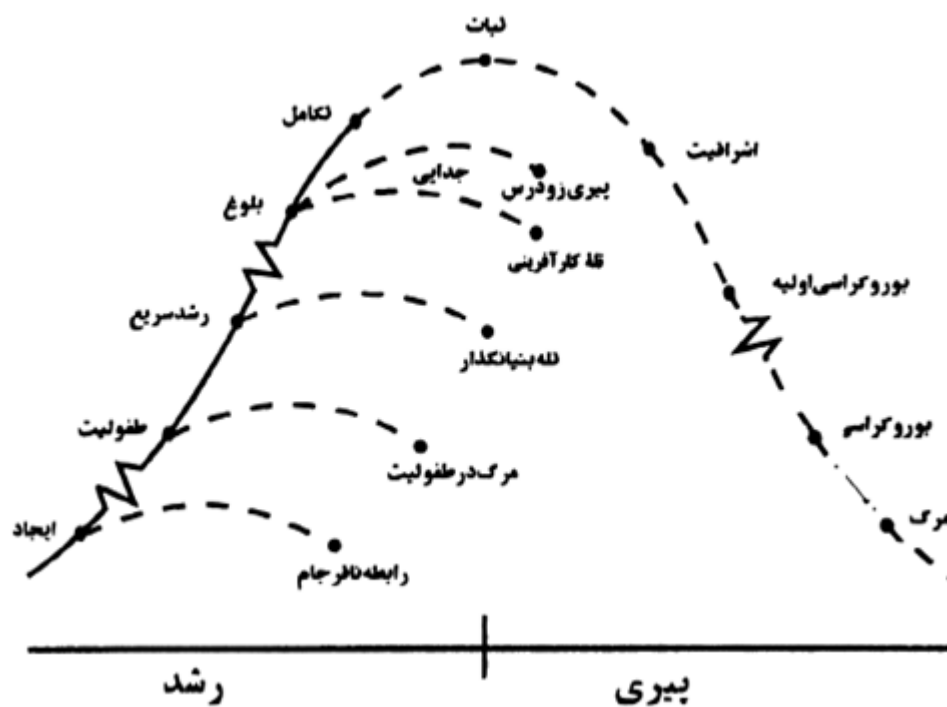
۶- با خودتان هماهنگ باشید:

یکی از مشاوران بازرگانی می گوید «راه اندازی یک کسب و کار همانند یک دوی مارتن است . اگر آمادگی کافی ذهنی و فیزیکی ندارید ، بهتر است به سراغ کار دیگری بروید» . موفقیت شرکت به پشتکار و توجه مداوم شما بستگی دارد . بنابراین ، بسیار مهم است که سلامت خود را دقیقاً زیر نظر داشته باشید . استرس ، اگر تحت کنترل قرار نگیرد ، یکی از مشکلات اولیه به حساب می آید .

کارآفرینان موفق متوجه این موضوع شده اند که زمان ارزشمندترین دارایی آنهاست و آموخته اند که آنرا به شکل موثری مدیریت کنند تا خود و شرکتشان را به شکل مولدتری در بیاورند. البته، هیچ یک از اینها بدون علاقه به شرکت، محصولات و خدمات آن، مشتریان و جامعه امکان پذیر نیست. علاقه آن چیزی است که یک کارآفرین شکست خورده را مجدداً به صحنه باز می گرداند، و او را وادار به تلاش مجدد و رساندن به روزهای اوج می گرداند.

۲-۱۰: چرخه ی حیات کسب و کار

بر اساس نظریه ادیزس^۱ دوره عمره سازمان به ۱۰ مرحله تقسیم می شود (شکل ۲-۳). منحنی عمر یک سازمان سالم دارای توزیع نرمال (زنگوله ای شکل) است. اغلب رفتارها یا رفتار غالب از موقعیت فعلی سازمان بر روی چرخه حیات نشأت می گیرد. در صورتی که سازمان سالم باشد، انحراف از رفتارش نیز ناچیز است.



شکل ۲-۳: منحنی دوره عمر سازمان

۲-۱۰-۱: تعریف دوره های عمر سازمان:

در ادامه، هر یک از مراحل عمره سازمان بر اساس نظریه ادیزس معرفی می گردد
۱- ایجاد:

¹ -Adizes

اولین دوره حیات یک سازمان ، ایجاد نامیده می شود . سازمان هنوز ایجاد نشده است و تاکید بر ایده ها و امکاناتی است که در آینده تحقق آنها محتمل است . اگر ایده ها مورد آزمایش و ارزیابی قرار نگیرند سازمان آمادگی روبروشدن با واقعیات را پیدا نمیکنند ، و قبل از تولد می میرند (رابطه نافرجام) **۲-طفولیت:**

زمان واقعی طفولیت سازمان از آن لحظه ای شروع می شود که بخشی از تعهدات شرکا یا موسسان سازمان به اجرا در آیند . دوره طفولیت ، دوره مدیریت در بحران است . سازمان برای ادامه حیات به دو چیز احتیاج دارد : وجود نقدینگی و علاقه و تعهد بنیانگذار . مرگ در طفولیت زمانی رخ می دهد که کنترل سازمان از دست بنیانگذار خارج شده ، علاقه و تعهد بنیانگذار نسبت به سازمان از بین برود ، یا اینکه ، سازمان به طرز جبران ناپذیری نقدینگی خود را از دست بدهد .

۳-رشد سریع:

این دوره زمانی است که ایده های سازمان به عمل تبدیل شده و نقدینگی و حجم فعالیت سازمان متعادل شده است اگر تاکید بر ایجاد سیستم های اداری و ساختار سازمانی وجود نداشته باشد و مدیریت به صورت نهادی عمل نکند ، عارضه ای بنام «تله بنیانگذار» بروز خواهد کرد . تله بنیانگذار به معنای این است که با مرگ بنیانگذار ، احتمالاً سازمان نابود خواهد شد **۴-بلوغ:**

در این دوره سازمان دوباره متولد می شود . این دوره یکی از مشکلترین مراحل دوره عمر سازمان است . از بارزترین مشکلات این دوره صف آراییی افراد قدیمی در مقابل تازه وارد ها ، تضاد و بی ثباتی در اهداف سازمانی و بی ثباتی و ناهماهنگی در سیستمهای جبرانی و تشویقی می باشند . این مشکلات ممکن است به ترک رهبری خلاق و مبتکر و مرگ سازمان منجر شود (تله خلاقیت) . بحرانهایی که سازمان در این دوره با آنها مواجه خواهد گردید از بحران تفویض اختیار ، دگرگونی در رهبری و جابجایی اهداف . اگر در اثر تضاد و بی ثباتی ، احترام متقابل میان افرادی که بر فرایند تصمیم گیری اثر دارند ، از بین برود ، سازمان نیروهای کار آفرین خود را از دست خواهد داد و دچار عارضه «پیری زودرس» خواهد شد . در این صورت ، «کار بر اساس سیستم» و «پیروی از مقررات» شعارهای سازمان خواهد گردید .

۵-تکامل:

تکامل نقطه ای است بهینه از منحنی حیات سازمانی که تعادل کامل بین کنترل پذیری و قابلیت انعطاف در سازمان وجود دارد . وجود سیستمهای تخصصی و نهادی بودن دیدگاه و تفکر خلاق از مشخصه های این دوره می باشد . سازمان تلاش خواهد کرد که در این دوره باقی بماند . سازمان به گونه ای ثابیل پیش بینی ، توان اجرایی خود را افزایش داده است و توانایی سازمان رخت بر بندد ، سازمان به دوره بعدی ، یعنی ثبات وارد خواهد شد .

۶-ثبات:

ثبات اولین دوره پیری در جرخه حیات یک سازمان است . سازمان هنوز قدرتمند است ؛ اما ، به تدریج قابلیت انعطاف ، نوآوری و شهامت خود را از دست می دهد . تضاد سلیقه در این دوره کمتر مشاهده می شود . اعتماد فزاینده ای نسبت به آنچه در گذشته به انجام رسیده وجود دارد . سازمان دارای موقعیتی با

ثبات در بازار است و احساس خطر و فوریت در کارها مشاهده نمی شود. سازمان در این دوره، سیستمها، فعالیتها، یکپارچگی و قابلیت اداری یک سازمان در دوره نکامل را دارا است، در حالی که فاقد فعالیت پر انرژی کارآفرینی می باشد.

۷- اشرافیت:

در این دوره، انجام امور تشریفاتی رواج پیدا می کند. سازمان از نظر نقدینگی ثروتمند است. پولها علاوه بر اینکه در جهت سودآوری هزینه می شود، در جهت کنترل سیستم و تشکیلات نیز مصرف می گردد. نوآوری در داخل سازمان بسیار کم می شود و کارها طبق روال گذشته و با تاکید بر دستاوردهای گذشته صورت می گیرد.

۸- بوروکراسی اولیه:

در این دوره، به جای اینکه برای رفع مشکلات بوجود آمده به دنبال «چه باید کرد» باشند، تاکید بر پرسیدن «چه کسی مقصر است» رایج می گردد. جنون سوءظن سازمان را فرا می گیرد و کشمکش، از پشت حنجر زدن و مبارزه تن به تن بسیار رایج می شود. با افزایش بدگمانیها، نیروهای توانمند یا شرکت را ترک می کنند یا بیرون انداخته می شوند. این وضع تا زمانی که سازمان ور شکست شود یا دولت آن را تحت حمایت خود در آورد، ادامه پیدا می کند.

۹- بوروکراسی:

در این دوره، سازمان در هم ریخته و بی نظم است. دارای سیستمهای فراوان و عملکرد ناچیز است و نمی تواند منابع کافی برای خود ایجاد کند. کاغذ بازی، وجود مقررات دست و پا گیر و باند بازیهای سیاسی نوآوری و خلاقیت را از بین برده است.

۱۰- مرگ:

سرانجام، زمانی که نتواند نیازهای مالی خود را برآورده کند و توجیه سیاسی نیز، برای ادامه حیات آن وجود نداشته باشد، سازمان خواهد مرد (ادیزس، ۱۹۸۹).

۲-۱۱: مشخصات بنگاههای کوچک و متوسط

بنگاههای کوچک و متوسط در ایجاد اشتغال، ارزش افزوده، سهم آنها در تولید ناخالص داخلی، نیازهای تکنولوژیک و نوآوری در تولید محصولات یا فرآیندهای جدید اهمیت دارند. به علاوه این بنگاهها از ابعاد سیاسی و اجتماعی هم حایز اهمیت هستند. این گروه از بنگاهها سهم به سزایی در تبدیل اقتصاد به اقتصاد رقابتی، پویا، مبنی بر دانش و نیز توانایی رشد مداوم، ایجاد شغل و تحکیم انسجام را دارند.

اما با توجه به تعاریف گوناگون، گذشته از تعداد نیروی کار هر واحد، معمولاً کسب و کارهای کوچک و متوسط از سه ویژگی کیفی برخوردارند که این ویژگیها به آنها ماهیتی متفاوت از صنایع بزرگ داده است. این ویژگیها عبارتند از:

وحدت مالکیت و مدیریت؛

مالکیت فردی و خانوادگی؛

استقلال از سایر کسب و کارها؛

سایر مشخصات بنگاه های کوچک و متوسط عبارتند از:

- در مقابل تغییرات بازار و محیط انعطاف پذیرند؛
- فعالیت ها و ابتکار عمل افراد در این بنگاه ها سریعاً به نتیجه می رسد؛
- کارکنان این شرکت ها از انگیزه بالایی برخوردار هستند؛
- سرمایه اولیه مورد نیاز این بنگاه ها محدود است؛
- این شرکت ها محرک اصلی تحقق کار آفرینی هستند؛
- ارتباطات بیرونی اندک دارند؛
- وجود فرهنگ پدران و مشفقانه؛
- اهمیت کار تیمی و توانایی کار با دیگران؛
- اهمیت ویژگی ها، خصوصیات و خلاقیت های فردی؛
- ساختار منعطف و سرعت جریان اطلاعات؛
- کوتاه بودن زنجیره تصمیم گیری؛
- نتیجه گرایی؛
- مقاوت اندک در برابر تغییرات؛
- وجود رویکردهای غیر رسمی و غیر سیستماتیک برای برنامه ریزی؛
- عدم وجود بودجه و ساختار مناسب و مخصوص برای آموزش؛
- تشویق خلاقیت فردی و تسلط خلافتان و کارآفرینان در اداره بنگاه (صادقی، ۱۳۹۰)؛

۲-۱۲: آسیب شناسی صنایع کوچک و متوسط در ایران

بررسی نقاط قوت در صنایع کوچک نشان می دهد که با توجه به ویژگی های اقتصاد ایران وجود این صنایع بسیار مفید می باشد. نرخ بیکاری بالا، کمبود سرمایه، نارسایی ها و مشکلات بازارها و توسعه نیافتگی از جمله مسائل اقتصاد ایران هستند که توجه به صنایع کوچک و توسعه این واحدها در کشور را بیش از پیش آشکار می کنند و وجود صنایع کوچک را به عنوان پلی برای دسترسی به صنایع بزرگ و اقتصاد کارآمد تر برای کشور لازم و ضروری می سازند.

در ایران با بیش از ۵۰ سال نظام برنامه ریزی برای کشور، با بررسی محورهای برنامه ها و رویکرد تدوین آنها می توان به این نکته پی برد که در برنامه های مختلف نگاه به بخش های مختلف اقتصادی متفاوت بوده است. در بعضی برنامه ها، محور جایگزینی واردات در بعضی از آنها توسعه صادرات، در بعضی بخش صنعت و در برخی دیگر بخش کشاورزی اساس توسعه کشور قرار گرفته است. (صادقی، ۱۳۹۰)

با توجه به مباحث پیشین به طور کلی ویژگی های عملکردی صنایع کوچک را می توان در موارد زیر بیان کرد:

نقاط قوت صنایع کوچک

اشتغال زایی بالا (سرمایه ثابت سرانه پایین)؛
انعطاف پذیری بالا؛

نرخ بالای نوآوری؛
بالا بودن بهره وری سرمایه؛
نقش موثر در توسعه مناطق کمتر توسعه یافته؛

نقاط ضعف صنایع کوچک

ضعف بنیه مالی؛
شکسته بودن در نوسانات بازار؛
پایین بودن سطح فناوری و مهارت نیروی کار؛
پایین بودن بهره وری نیروی کار؛

۲-۱۳: تعریف بنگاه موفق

مقالات بسیار کمی در مورد عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط انتشار یافته است، گاهی در ادبیات از طول عمر به عنوان، موفقیت یاد شده است، به اعتقاد ما طول عمر به تنهایی برای اندازه گیری موفقیت کافی نیست.

یک کسب و کار کوچک ممکن است به حیاتش ادامه دهد در حالی که حداقل سود دهی را دارد، در حالی که یک کسب و کار تعطیل شده ممکن است صاحب خود را ثروتمند کرده باشد. موفقیت به عنوان دستیابی به نتیجه مطلوب و برنامه ریزی شده که در راستای آن تلاش شده است تعریف گردیده است.

بیشتر محققینی که در خصوص موفقیت بنگاهای کوچک و متوسط تحقیق نموده اند، بر روی "بازگشت سرمایه"^۱ به عنوان معیاری برای ارزیابی موفقیت تاکید نموده اند. اما استفاده از معیار بازگشت سرمایه به عنوان معیار کارایی سرمایه گذاری های جدید با مشکلاتی همراه است، چرا که ممکن است از بنگاه انتظار رسیدن به نقطه سر به سر طی سالهای نخست نرود، و بازگشت سرمایه به عملیات مربوط به حسابداری حساس است.

تی سی^۲ و همکاران (۱۹۶۱)، دستیابی به سهم بازار را به عنوان بهترین معیار ارزیابی کارایی سرمایه گذاری جدید معرفی نموده اند.

به طور کلی می توان هفت معیار اصلی برای ارزیابی موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در نظر گرفت. این هفت معیار عبارتند از: فروش، سهم بازار، هزینه های بازاریابی، هزینه های تولید، هزینه های عمومی و اجرایی، سود و بازگشت سرمایه

مورفی^۳ (۱۹۹۶)، ۵۱ مقاله منتشر شده را بازبینی کرد و نتیجه گرفت که در بیشتر مطالعات معیارهای کارایی مربوط به یکی از ۸ بعد زیر است

۱- کارایی

۲- اندازه

۳- رشد

^۱ -Return on Investment (ROI)

^۲ -Tsai

^۳ -Murphy

۴- سود

۵- سرمایه

۶- موفقیت و شکست

۷- سهم بازار

۸- اهرم

مورفی با مطالعه تحقیقات پیشین دریافت که بیشتر مقالات از تنها یک معیار استفاده کرده اند و پیشنهاد کرد که در صورت امکان از آریایی کارایی چند بعدی استفاده گردد.

۲-۱۴: عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک بررسی شده در این تحقیق

اداره کردن یک کسب و کار موفق، بیش از آن یک فعالیت اقتصادی باشد. نوعی هنر بوده و این در حالی است که تعریف این فعالیت هنری بر اساس روش های موجود یا اثر های محیطی کار، بسیار دشوار است و عنصر اصلی این معضل، ریشه در شرایط ناملموس کار آفرینی موفق دارد (سارا و الستیر، ۱۹۹۹). اما آنچه مسلم است این که برای موفقیت، فرد باید صفت ها و مهارت های فردی مختلفی را دارا باشد. اما چنانچه تمامی عوامل و شرایط فردی هم مساعد باشد، موفقیت حاصل نخواهد شد مگر آن که عوامل محیطی به شکل مطلوبی فراهم شوند (مقیمی، ۱۳۸۰). در ادبیات کار آفرینی محیط شامل کلیه عوامل، متغیر ها و پارامتر هایی است که امکان کنترل و تغییر آنها توسط کار آفرین وجود ندارد (فوگل و نیاوالی، ۱۹۹۴).

مهمترین عوامل محیطی موثر در کار آفرینی شامل عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، حمایت های مالی و حمایت های غیر مالی، دانش و مهارت درباره کسب و کار است (موسوی بازرگان، ۱۳۸۶).

شناخت این ویژگی ها و شرایط و آرایه ی آن ها در یک فرآیند آموزشی به طور قابل ملاحظه ای تمایل کار آفرینانه ی فرا گیران را تغییر داده (اینر و روگر، ۲۰۰۵)، امکان خود اشتغالی آن ها را محتمل تر کرده و اطمینانی را برای افرادی که قصد شروع کسب و کار را دارند فراهم می کند و در نهایت احتمال موفقیت کسب کار آن ها را افزایش می دهد (الیسا، دان و میک، ۲۰۰۲).

۲-۱۴-۱: شیوه های مدیریت

مدیریت عبارت است از هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران یا مدیریت عبارت است از فرآیند برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری، کنترل و ارزشیابی با استفاده از کلیه منابع انسانی، مالی، مادی و اطلاعاتی به منظور تحقیق اثر بخش و کار آمد هدف های سازمان یا شرکت (سعیدی کیا، طیبیب زاده، ۱۳۹۳: ۱۹).

سه سطح کلی مدیران ارشد در سازمان ها در نظر می گیرند: مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران عملیاتی

مدیران برای داشتن کارایی، نیازمند دارا بودن طیفی از مهارت ها از فنی تا ادراکی هستند که عبارتند از مهارت فنی، مهارت انسانی و مهارت ادراکی (سعیدی کیا، طیبیب زاده، ۱۳۹۳: ۲۰).

سرمایه داران در دنیای کسب و کار اغلب بر این باور هستند که به سه ویژگی برای شروع موفقیت آمیز یک کسب و کار نیاز دارند: مدیریت، مدیریت و مدیریت! بسیاری از آنها ادعا می کنند که به

آسانی در یک شرکت دارای تیم مدیریت قوی، ولی با ایده ای متوسط سرمایه گذاری خواهند کرد؛ اما حاضر نیستند پول خود را به دست شرکتی که دارای بهترین ایده های تجاری است، ولی تیم مدیریتی ضعیفی در اختیار دارد، بسپارند. (داورپناه، ۱۳۸۹: ۱۲۵)

در خصوص شیوه رهبری و مدیریت تحقیقات وسیعی صورت گرفته است که در اینجا به ذکر مهم ترین دست آوردهای این تحقیقات اشاره می شود. یکی از سبکهای مهم بر گرفته شده از تحقیقات و اندیشه های پرفسور لایکرت می باشد. به عقیده وی فکر و انگیزش تمام اعضای گروه (شامل مدیر یا رهبر) باید در این جهت هدایت شود که افراد در نیازها، ارزشها، تمایلات، هدفها و انتظارات یکدیگر سهیم شوند. از آنجایی که این نگرش به انگیزش انسانها مربوط می شود، لذا موثرترین راه هدایت گروههاست.

لایکرت چهارنوع سیستم مدیریت را ارائه نمود:

سیستم ۱- مدیریت "استبدادی-استثماری" که در آن مدیران با خود رأیی بسیار عمل می کنند، به زیر دستان خود هیچ اطمینانی و اعتمادی ندارد و آنها را با ارعاب و تهدید و به ندرت به وسیله پاداش بر می انگیزانند. این روش منطبق با رهبری به سبک تئوری ایکس "مک گرگور" است. سازمانهای غیر رسمی تشکیل می شوند و در این سبک با هدفهای سازمان به مخالفت می پردازند.

سیستم ۲- مدیریت "استبدادی خیر خواهانه" که در آن اعتماد و اطمینان نسبت به زیردستان مانند اطمینان ارباب به خدمتکاران خویش می باشد و انگیزش با اعطای پاداش و گاهی با ترس و تنبیه همراه است. تصمیم گیری در سطح محدود به رده های پایین واگذار می شود. لکن همواره نظارت و کنترل وجود دارد. در این حالت معمولاً سازمان غیر رسمی ایجاد می شود، ولی همیشه در مقابل اهداف سازمانی مقاومت نمی کند.

سیستم ۳- این نوع مدیریت، "مدیریت مشاوره ای" نام دارد. در این مدل مدیران اعتماد و اطمینانی قابل توجه ولی نه کامل به زیر دستان دارند و معمولاً سعی می شود از افکار و عقاید آنان در تصمیم گیری ها استفاده گردد. سازمان غیررسمی به وجود می آید لکن غالباً اهداف سازمان را تأیید می نماید.

سیستم ۴- "رئیس لایکرت" این سیستم را "مدیریت مشارکتی" می نامد. در این سبک اعتماد و اطمینان کاملی در تمام زمینه ها نسبت به کارکنان وجود دارد و از اندیشه ها و عقاید کارکنان به گونه ای سازنده استفاده می شود. تصمیم گیری و کنترل در این سبک به صورت غیر متمرکز می باشد و هدفها توسط خود کارکنان تعیین می شود، اطمینان در کلیه رده ها وجود داشته و اهداف شخصی کارکنان در راستای اهداف سازمان قرار می گیرد و نهایتاً نیازهای مراتب بالای کارکنان تأمین می شود.

سبک بعدی نیز یکی از تئوری های معروف مدیریت و رهبری بوده که توسط "رابرت بلیک" و "جین موتن" ارائه شده است. نظریه این دو تحت عنوان نظریه شبکه مدیریت "بلیک - موتن" معروف است. شبکه مدیریت دو بعد اساسی دارد: یکی بعد توجه به تولید و دیگری بعد توجه به کارکنان همان گونه که در شکل زیر مطرح گردیده است در این شبکه، پنج سبک وجود دارد که به شرح ذیل توصیف می شود:

(۱-۱) مدیریت بی خاصیت: در این روش، مدیران حائل توجه به کارکنان و تولید را مبذول می دارند. از این رو افراد به منظور حفظ عضویت در سازمان حداقل تلاش را صرف می نمایند.

(۹-۱) **مدیریت باشگاهی :** که در آن حد اقل توجه به تولید و حد اکثر توجه به کارنان معطوف می شود . به واسطه توجه زیاد به نیاز های افراد در محیط به وجود آمده از این حالت شیوه کار دلپذیر و صمیمی است .

(۹-۹) **مدیریت گروهی:** در این شیوه مدیران حد اکثر توجه به تولید و حداکثر توجه را به افراد را میزول می دارند.

(۹-۱) **مدیریت وظیفه مدار :** حداقل توجه به کارکنان و حداکثر توجه به تولید. معمولاً در این سبک کارایی حاصل می شود. زیرا شرایط کار به گونه ای است که عناصر انسانی حداقل دخالت را در آن دارند.

(۵-۵) **مدیریت میانه رو:** توجه به تولید و کارکنان در این نوع مدیریت به صورت یکسان و متوسط می باشد (بهرامیان، ۱۳۸۲: ۵۴)

زیاد	۹-۱								۹-۱
توجه به کارکنان									
کم					۵-۵				
کم									
توجه به تولید	۱-۱								۱-۱
شبکه مدیریت									

شکل ۲-۴ شیوه های رهبری

۲-۱۴-۲: خلاقیت و نوآوری

خلاقیت عبارتست از به کارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر و اندیشه نو و نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت. به عبارت دیگر در خلاقیت اطلاعات جدید به دست می آید و در نوآوری آن اطلاعات به صورت های گوناگون در بازار عرضه می شود (عربی، ۱۳۸۸)

یکی از اصول کارآفرینی، توانایی ایجاد ایده های جدید و مفیدی است که مشکلات و چالش هایی که انسان ها هر روزه با آن مواجه می شوند، را حل می کنند. کارآفرینان ، خصوصاً هنگامی که برای کسب یک مزیت رقابتی نسبت به رقبا، منابع را به شیوه های جدید و متفاوت با یکدیگر ترکیب می کنند ، می توانند با ایجاد ارزش در بازار به موفقیت دست یابند (کریمی، ۱۳۹۰: ۶۵)

کارآفرینان می توانند به چندین روش ایجاد ارزش کنند که شامل ابداع کالاها و خدمات جدید، توسعه تکنولوژی جدید، کشف دانش های جدید، بهبود کالا ها یا خدمات فعلی، یافتن روش های مختلف ارائه کالا ها و خدمات با صرف منابع کمتر و بسیاری از روش های دیگر است. در حقیقت، یافتن روش های جدید رضای نیازهای مشتریان ، ابداع کالا ها و خدمات جدید، کنار هم گذاشتن ایده های فعلی برای خلق

روش های جدید و متفاوت و استفاده از قابلیت های جدید برای کالا ها و خدمات فعلی همگی وجه مشخصه ایجاد کننده گان کسب و کار به حساب می آیند.

شرکت های کوچک در مقایسه با شرکت های بزرگ ، نوآوری هایی را ایجاد می کنند که از نظر اقتصادی و فنی واجد اهمیت بیشتری است. در بعضی از مواقع ، نوآوری مستلزم ایجاد بعضی از چیزها از هیچ است. غالباً ، ایده های خلاقانه زمانی مطرح می شوند که کارآفرینان به چیزهای قدیمی نگرسته و به دنبال ایجاد چیزی جدید یا متفاوت هستند. کارآفرینان همچنین نوآوری هایی را ایجاد می کنند تا بتوانند مشکلاتی را حل کنند که غالباً خود با آنها مواجه شده اند (کریمی، ۱۳۹۰: ۶۷).

کارن آیزن، معتقد است که به ازای هر ۳۰۰۰ ایده درباره محصول جدید ، چهار عدد از آنها به مرحله توسعه رسیده، دو عدد از آنها عملاً روانه بازار شده و تنها یک عدد از آنها به یک موفقیت در بازار بدل می شود. با این وجود، این محصولات نقشی حیاتی در موفقیت شرکت دارند.

به نظر رابرت کوپر، محقق که مبادرت به تجزیه و تحلیل هزاران محصول جدید موجود در بازار نموده است ، محصولات جدید به طور میانگین رقم قابل توجهی حدود ۴۰ درصد فروش شرکت ها را شامل می شود. (کریمی، ۱۳۹۰: ۶۸)

افزایش خلاقیت در شرکت ها به دو طریق امکان پذیر است:

۱- بهبود خلاقیت سازمانی

خلاقیت امری نیست که به صورت ساده در سازمان ها اتفاق بیفتند. کارآفرینان باید محیطی ایجاد کنند که در آن ، خلاقیت خود و همکارانشان شکوفا شوند. ایجاد یک محیط خلاق زمان بر است ولی بازده آن می تواند شگفت انگیز باشد. برای افزایش خلاقیت سازمانی باید از تکنیک های زیر استفاده کرد. خلاقیت به عنوان یکی از ارزش های محوری شرکت بگنجانید؛

تشویق تنوع؛

انتظار خلاقیت؛

انتظار شکست و تحمل آن؛

تشویق حس کنجکاوی؛

تغییر منظرها به صورت دورهای؛

نگرش چالشی به مشکلات؛

فراهم کردن آموزش های خلاقیت؛

پاداش خلاقیت؛

صحبت کردن با مشتریان (کریمی، ۱۳۹۰)؛

۲- بهبود خلاقیت فردی

همانگونه که کارآفرینان می توانند با استفاده از تکنیک های فوق الذکر در سازمان یک محیط خلاق ایجاد کنند ، می توانند خلاقیت خود را نیز با استفاده از تکنیک های زیر بهبود بخشند:

به خود اجازه خلاقیت دهید؛

هر روز به ذهن خود ورودی تازه ای بدهید؛

کالا و خدمات سایر شرکت ها، خصوصاً شرکت هایی که در بازارهای کاملاً متفاوت مشغول فعالیت هستند را مشاهده کنید؛

قدرت خلاقانه اشتباهات را بشناسید؛

همیشه یک دفترچه دم دست داشته باشید تا تفکرات و ایده‌های خود را یادداشت کنید؛
به صحبت های دیگران گوش فرا دهید؛

۲-۱۴-۳: کارکنان و عوامل فردی

ویژگی های شخصیتی عامل مهمی برای موفقیت مدیران شرکت ها است. (محمدي و عسگری ۱۳۹۰، ۵،)

ویژگی های شخصیتی شامل : توفیق طلبی ،خلاقیت، مرکز کنترل درونی، خطر پذیری و تحمل ابهام را باعث موفقیت کسب و کار های کوچک می دانند. هورنادی و ابود^۱ (۱۹۷۱) معتقدند که کار آفرینان موفق افرادی هستند که نه تنها موفقیت و شکست خود را به سرنوشت و شانس نسبت نمی دهند . بلکه معتقد ند که شکست ها و پیروزی ها تحت کنترل خودشان است (ابولقاسمی . همکاران ، ۱۳۸۸) محیط فردی ایجاد کننده کسب و کار نیز یک عنصر مهم قبل ، حین و بعد از ایجاد شرکت است . این محیط آغازین شامل اعضای خانواده ،دوستان ، و معمولاً با پشتوانه سرمایه اجتماعی می باشد که منابع ، حمایت و اعتبار کار آفرین را تامین می کند(قدسی ، ۱۳۹۰: ۴۶)

مدیر یک نقش محوری و تأثیری غالب در شرکت های کوچک دارد . رشد عملکرد کسب و کار های کوچک تابعی از شایستگی های مدیر/مالک است فقدان مهارت های مدیریت مدیر/مالک او را از مدیریت زمان، انگیزش کارکنان و غیره ناتوان می کند . چندین مطالعه فقدان مهارت‌های مدیریتی را به عنوان یکی از عوامل اثر گذار بر موفقیت یا شکست کسب و کار های کوچک تاکید می کنند . پیامد های این امر شامل فقدان آموزش رسمی ، هزینه های آموزش ، آموزش نامناسب، نادیده گرفتن تأثیر آموزش می باشد(قدسی ، ۱۳۹۰: ۵۸).

۲-۱۴-۴: بازاریابی

"بازاریابی" واژه مبهمی است . اگر از ۱۰ نفر از اهالی تجارت بخواهید که به معنی آن فکر کنند احتمالاً ۱۰ پاسخ متفاوت دریافت می کنید.

بازاریابی از تولید به بازار (غیر مستقیم) کاملاً با بازاریابی سنتی از تولید به مصرف(مستقیم) متفاوت می باشد. بازاریابی غیر مستقیم ، مربوط به شرکتی است که تلاش می کند تولیدات شرکت دیگری را به دست آورد. بازاریابی مستقیم شامل شرکت هایی می شود که تلاش می کنند مشتریانی را برای خرید تولیدات خود جذب نمایند (کوچاری، ۱۳۸۹: ۲۸۴)

بازاریابی یک وظیفه مهم در کسب و کار کوچک است. بیشتر اوقات کسب و کار کوچک مستقیماً تمرکز خود را بر روی جنبه های تکنولوژی فرایند تولید قرار می دهد و توجهی به مشتری ندارد. اما کسب و کار کوچک برای موفقیت باید مشتریانی را که هدف اصلی برای ارائه محصول و خدمت هستند بشناسد . مشخص است که بازاریابی محصول و استراتژی شرکت ها مشابه می باشد. کسب و

¹ -Hornady&Aboud

کارهای کوچک باید ماموریت ها و استراتژی های توسعه یافته را بکار گیرند تا بصورت محدود مشتریان عالی را هدف گیری نمایند. اگر یک کسب و کار کوچک این موارد را متوجه نشود به سادگی تمام منابع حیاتی شرکت را به روشی که منافع محسوسی کسب نگردد، به هدر می دهد (اعرابی و آرمانپور، ۱۳۹۰: ۲۶۷)

۲-۱۴-۵: برنامه ریزی و کنترل

برنامه ریزی برای موفقیت یک سازمان الزامی است. سیاست خوب به پنج مورد خاص توجه دارد بینش، منابع، مهارت، انگیزه و برنامه. هر یک از این موارد برای اینکه کاملاً مورد توجه قرار بگیرد، سندیت پیدا کنند و اجرا شوند نیاز به انطباق دارند. اگر موردی را از قلم بیندازید، با مشکلاتی مواجه خواهید شد. اگر طبق بینش خود رفتار نکنید، سردرگم می شوید. نادیده گرفتن منابع موجب ناامیدی می گردد. اگر مهارت های مورد نیاز را تجزیه و تحلیل نکنید، باعث به وجود آمدن اضطراب می شوید. بی توجهی به انگیزه باعث کند پیش رفتن تغییرات می گردد. و در نهایت، نداشتن یک برنامه خوب و قابل اجرا، اشتباهات زیادی را به دنبال خواهد داشت (کوچاری، ۱۳۸۹: ۲۲۲).

یکی از بزرگترین فرصت های اجرای بهبود فرآیند، ایجاد مجموعه خاصی از انتظارات رفتاری در سازمان شما می باشد، به خاطر داشته باشید، انطباق، نظام ها را می آفریند؛ نظام ها، فرآیند ها را ایجاد می کند؛ فرآیند ها، رفتار را می سازد؛ رفتار منجر به نتایج می شود. رفتار سازمان باید قابل پیش بینی باشد. در این صورت اگر در کار خود به نتایج دلخواهی نرسید، فرآیند های مناسب به اصلاح مشکل می پردازند. (کوچاری، ۱۳۸۹: ۲۴۱).

۲-۱۴-۶: روشهای تامین مالی

اعتبارات مالی همچون خون در رگهای بدن برای رشد و توسعه شرکت لازم است (اکبرزاده، ۱۳۹۳: ۴۲).

تامین مالی یا تامین اعتبار به معنای فراهم آوردن سرمایه مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کار و یا ادامه فعالیت یک موسسه یا بنگاه اقتصادی است. به زبان ساده هر آنچه بتواند پول مورد نیاز برای یک فعالیت اقتصادی را فراهم کند، به عنوان یک منبع مالی یا تامین اعتبار شناخته می شود. (گزارش پایش فضای کسب و کار، ۱۳۸۹: ۲۵). حتی با وجود بسیاری از شرایط نظیر ویژگیهای فردی، تلاش ایجاد کنندگان کسب کار در سطح وسیعی وابسته به میزان دسترسی به منابع مالی است (هاشمی، ۱۳۸۶: ۱۲۷). باید توجه داشت که درصد اندکی از شرکتهای که هر ساله در سراسر دنیا راه اندازی می شوند. از طرف سرمایه گذاران مخاطره پذیر سنتی، تامین مالی می شوند. این در حالی است که حدود ۹۰ درصد شرکتهای از محل منابع مالی خصوصی راه اندازی می شوند (اکبرزاده، ۱۳۹۱: ۴۳).

همچنین بعضی از مالکان کسب و کار های کوچک سرمایه را بد مدیریت می کنند. بنابراین تعدادی از صنایع کوچک بدون داشتن منابع مالی کافی شروع می کنند و با منابع مالی کم ادامه می دهند. آنها حتی اگر به طور موفقیت عمل نمایند اغلب فاقد منابعی برای بقا در شرایط اقتصادی آشفته و یا حتی توسعه سازمان شان هستند. مشکل دیگر شرکت های کوچک بخصوص در رشد بالقوه، این است

که حتی اگر سرمایه مورد نیاز در دسترس باشد، هزینه دستیابی به آن ممکن است خیلی بالا باشد و با شرایط نامطلوب بدست آید (اریکسون و لی^۱، ۲۰۱۲)

۷-۱۴-۲: سیاست ها و قوانین کسب کار کشور

مقررات و رقابت غالباً عوامل پیش زمینه ای اثرگذار و نمایانگر محیطی مملو از فرصت ها و تهدید ها است (قدسی، ۱۳۹۰: ۶۰) این مهم است که بدانیم، ساختار های قانونی برای کسب و کار های کوچک حیاتی است (چالز بامفورد و بروتن، ۱۳۹۰: ۱۴۹) ساختار قانونی عامل مهم و مثبتی در شکل دهی شرکت ها، اطمینان از اجرای قرارداد، حمایت از ثبت اختراع است، به ترمیم و مداوای ورشکستگی کمک می کند، از ایجاد انحصار جلوگیری می کند. این تمهیدات موجب تشویق ریسک پذیری شده و بسیاری از موانع در توسعه محصولات جدید را بی اثر می سازد (هاشمی، ۱۳۸۶: ۶۹).

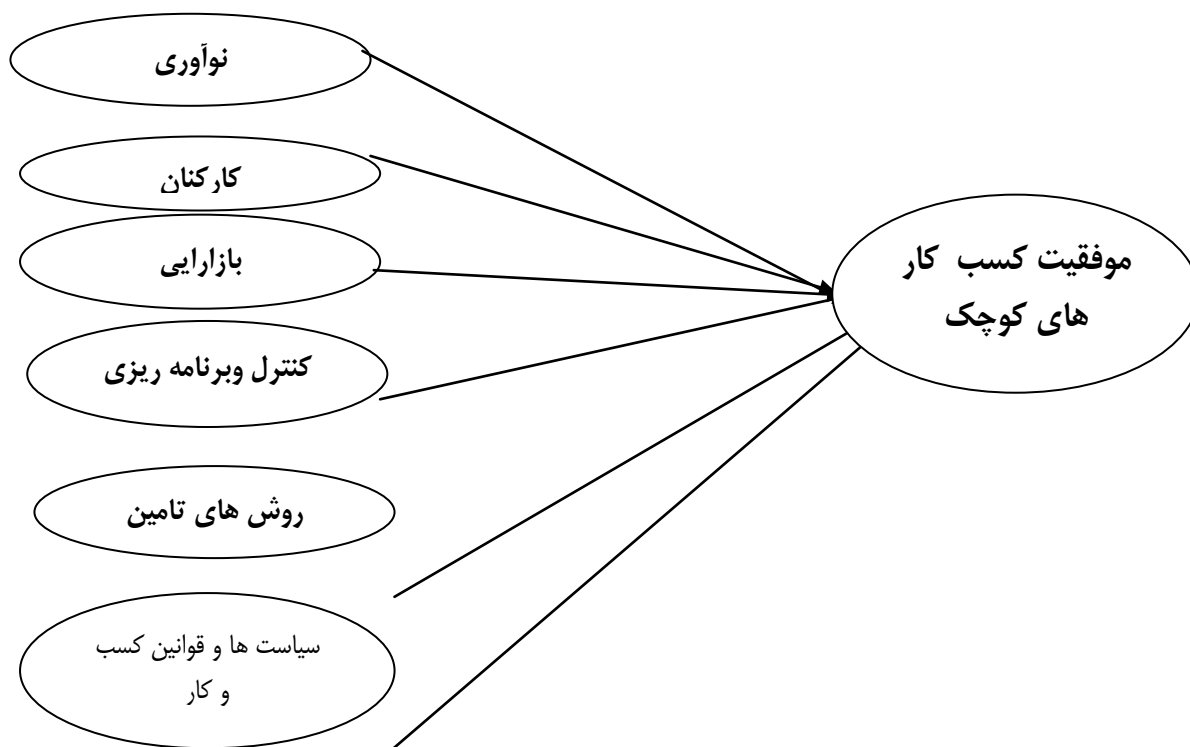
میزان موفقیت دولت ها در فراهم کردن شرایط مناسب برای فعالیت بخش خصوصی که بخش اعظم آنها در چارچوب بنگاه های کوچک و متوسط فعالیت می کنند و در واقع ستون فقرات صنعت بیشتر کشورها را تشکیل می دهند، از عوامل تعیین کننده عملکرد بخش صنعت محسوب می شوند (قاسمی، ۱۳۸۲).

منظور از اصلاحات ساختاری عمدتاً ناظر بر اصلاح قوانین، مقررات و چارچوب های حقوق حاکم بر ابعاد مختلف، تاسیس و راهبری کسب و کار هاست. مهمترین این قوانین عبارتند از: مقررات ثبت و تاسیس شرکت ها و تعیین ماهیت حقوقی آنها و روابط موسسان، قانون مالیات ها و قوانین کار (فرزین نیا و فتاحی، ۱۳۸۶).

۲-۱۵: چارچوب نظری تحقیق

همانطور که در فصل یک بیان شد در این تحقیق سعی بر آن است که عوامل حیاتی موفقیت کسب و کار های کوچک شناسایی و رتبه بندی شوند. این عوامل به هفت بعد اصلی شیوه های مدیریت، روش های تامین مالی، نوآوری، کارکنان، بازاریابی، کنترل و برنامه ریزی و سیاست ها و قوانین کشور تقسیم شده اند. با توجه به ادبیات تحقیق و پیشینه نظری، مدل مفهومی تحقیق حاضر به شکل زیر است.

شیوه های مدیریت



شکل ۲-۴ : مدل مفهومی تحقیق

۲-۱۶: معرفی سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران وابسته به وزارت صنعت ، معدن، تجارت

مروری بر روند توسعه صنعتی نشان می دهد که بیش از پنج دهه از نظام برنامه ریزی توسعه در ایران می گذرد. با بررسی اولین برنامه توسعه اقتصادی ، اجتماعی، فرهنگی که در سال ۱۳۲۷ (برنامه هفت ساله) تدوین شده است، می توان دریافت که محورهای اساسی برنامه توجه به زیر ساختهای مورد نیاز توسعه در کشور بوده است. در این برنامه که از سال ۱۳۲۷ تا ۱۳۳۳ ادامه داشته است، برنامه مشخص و روشنی در مورد صنعت دیده نمی شود. در آن زمان، برای اینکه صنعت، در اولویت باشد، بسترهای لازم فراهم نشده بود. در آن برنامه اجرای چند طرح بزرگ دولتی با مشارکت خارجی نیز مورد تاکید قرار گرفته بود. چهره اقتصادی جامعه نیز اقتصاد کشاورزی بود و بخش زیادی از جمعیت در روستاها زندگی می کردند. در برنامه هفت ساله دوم که از سال ۱۳۳۴ تا ۱۳۴۰ طول کشید، استراتژی توسعه صنعتی مغفول مانده بود، زیرا مواردی که در برنامه هفت ساله اول ارائه گردیده بود، به دلیل عدم تجربه، کمبود امکانات، فقدان نظام برنامه ریزی و حتی فقدان نظام ساماندهی، هدایت و نظارت دچار مشکلات اجرایی شده بود. لذا بین عملکرد و برنامه مغایرتهای اساسی وجود داشت.

بعد از برنامه دوم، نظام برنامه ریزی کشور به نظام برنامه ریزی پنج ساله که از سال ۱۳۴۱ تا ۱۳۴۵ ادامه داشت تبدیل گردید. در آن زمان، راهبردها و سیاستهای توسعه صنعتی مشخص گردید. دولت با ایجاد برخی از زیر ساخت های توسعه ای، به این نتیجه رسید که باید بخش صنعت تقویت

گردد. عمده کاری را که برنامه ریزان انجام دادند، این بود که به واسطه درآمدهای نفتی، سرمایه گذاریهای دولتی به شدت رشد یافت. در این برنامه بود که "سازمان نواحی صنعتی" بمنظور برنامه ریزی و اجرای طرحهای مربوط به نواحی صنعتی در مرداد ماه سال ۱۳۴۳ ایجاد شد. در برنامه چهارم و پنجم جهش نسبتاً مناسبی در سرمایه گذاری و ایجاد واحدهای صنعتی شکل می گیرد. در سال ۱۳۴۷ (برنامه چهارم)، "سازمان صنایع کوچک و نواحی صنعتی ایران" تشکیل گردید و هدف این سازمان توسعه صنایع کوچک و بهبود وضع آن و کمک به سرمایه گذاران مربوط بود. در دهه های ۴۰ و ۵۰، کوشش های زیادی برای ایجاد شهرکها و نواحی صنعتی بعمل آمد که از آن جمله می توان شهر صنعتی مشهد (طوس)، اصفهان، همدان و اهواز را نام برد ولی در نهایت چهار شهرک صنعتی البرز، باختران، کاوه و رشت بترتیب در سالهای ۴۷، ۵۰، ۵۲، ۵۳ پیش از سایر نواحی و شهرک ها به ثمر رسید. بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، تحولات جدیدی در نظام سیاست گذاری و برنامه ریزی و اجرایی توسعه بخش صنعت و معدن بوجود آمد. با تصویب قانون حفاظت از توسعه صنایع بسیاری از صنایع، ملی اعلام شد و مدیریت بخش صنعت به سه وزارتخانه صنایع سنگین، معادن و فلزات و صنایع سپرده شد. سازمان صنایع ملی شکل گرفت و برخی از واحدهای صنعتی، تحت پوشش بنیادها و نهادها قرار گرفت. وقوع جنگ تحمیلی، فرصت برنامه ریزی جامع و میان مدت را برای کشور از دست داد.

در سال ۱۳۶۲ پس از ایجاد تغییرات در نظام صنعتی کشور، سازمان صنایع کوچک و نواحی صنعتی ایران با کلیه وظایف در وزارت صنایع ادغام گردید و به منظور ایجاد هماهنگی و استفاده مطلوب از امکانات شهرک های صنعتی و ایجاد هر چه بیشتر امکانات زیربنایی و ارائه خدمات ضروری برای متقاضیان ایجاد واحدهای صنعتی، قانون "شرکت شهرکهای صنعتی ایران" به تصویب رسید. نزدیک به دو دهه شرکت شهرکهای صنعتی "نسبت به ایجاد بیش از ۴۰۰ شهرک صنعتی اقدام کرد و در ابتدای برنامه سوم پس از ادغام وزارتخانه های صنایع و معادن قبلی سازمان صنایع کوچک تشکیل گردید ولی در سال ۸۴، وظایف اجرایی آن به شرکت شهرکهای صنعتی ایران سپرده شده و عملاً "سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران" از شهریور ۱۳۸۴ فعالیت خود را آغاز کرد و در نهایت براساس مصوبه شماره ۴۶۹/۸۷۷ مورخ ۱۳۹۰/۱/۱۷ مجلس شورای اسلامی، سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران به عنوان سازمان توسعه ای تعیین شده است. (سایت سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی)

برخی از ماموریت های سازمان بعنوان یک سازمان توسعه ای (بخشی از ماموریت ها) : سیاستگذاری، برنامه ریزی و تدوین برنامه راهبردی جهت ایجاد و توسعه شهرکهای فناوری، مراکز خدمات فناوری و کسب و کار و مجتمع های فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری؛ تسهیل و تشویق به منظور ایجاد زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری با هدف رقابت پذیری شرکت ها و مؤسسات دانش بنیان؛

پشتیبانی از تحقیقات کاربردی و توسعه ای در واحدهای صنایع کوچک؛ ایجاد بسترهای لازم جهت توسعه، انتقال و نفوذ فناوری های جدید از طریق تقویت و مشارکت با بخش غیر دولتی؛

تسهیل و تشویق جهت ایجاد و توسعه مراکز R&D و مراکز نوآوری در سطح رشته های صنعتی؛

تسهیل، تشویق و بسترسازی در راستای ایجاد پیوند مناسب و ساماندهی بین صنایع کوچک، متوسط و بزرگ؛

برنامه ریزی همه جانبه برای تسهیل و تشویق صنایع کوچک برای تبدیل شدن به صنایع متوسط و بزرگ؛

پایش صنایع کوچک و برنامه ریزی همه جانبه برای توسعه آنها؛

تهیه و تنظیم اسناد بالادستی سازمان و توسعه صنایع کوچک کشور؛

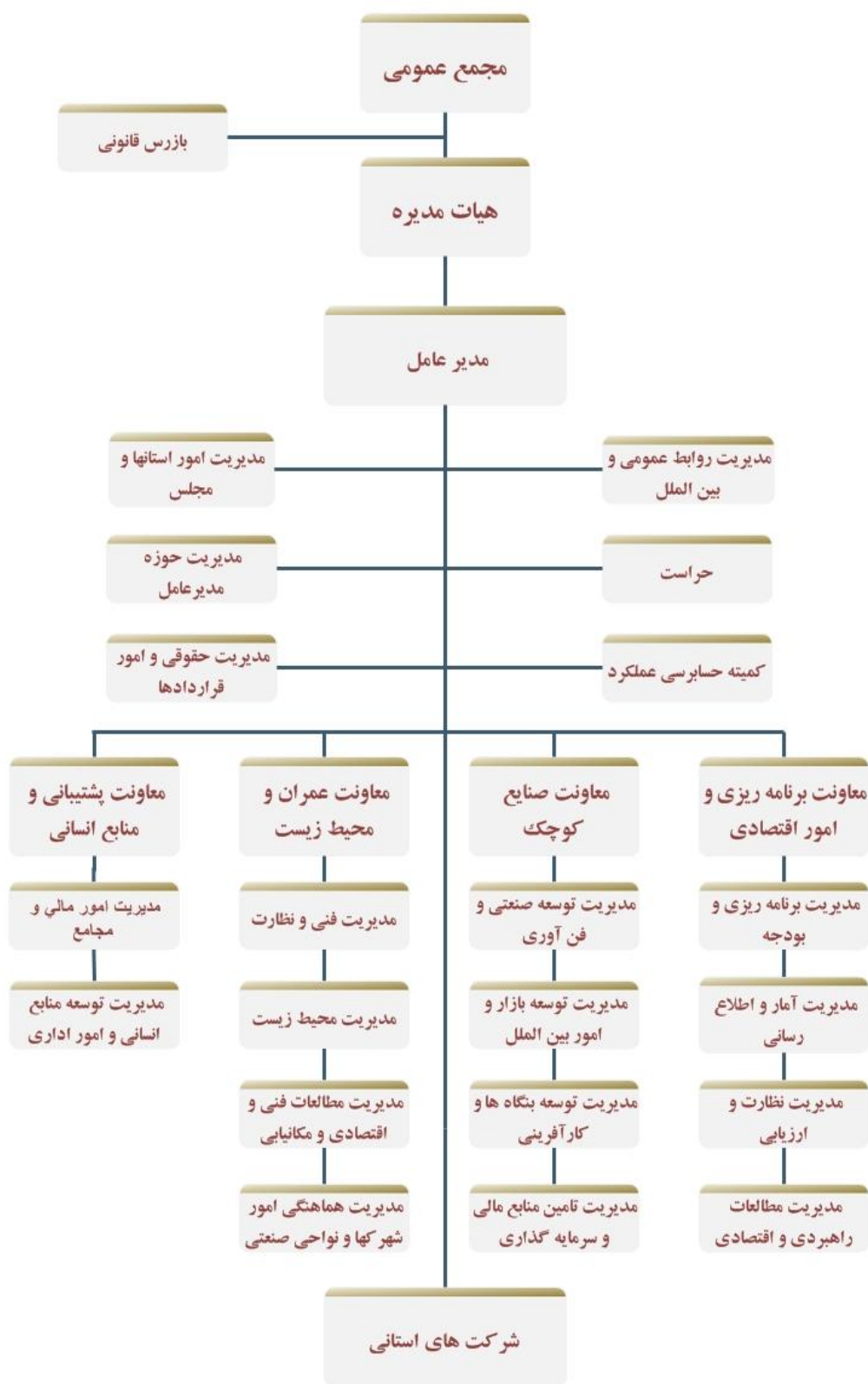
پیشنهاد قوانین و مقررات لازم برای بهبود فضای کسب و کار صنایع کوچک در چارچوب راهبردهای کلان تولیدی و تجاری کشور؛

پشتیبانی از توسعه بازار و همکاری های فنی و اقتصادی بین صنایع کوچک کشور با سایر کشورها؛

بستر سازی جهت صدور خدمات فنی و مهندسی در حوزه ایجاد زیرساخت های سرمایه گذاری صنعتی (شهرکها و نواحی صنعتی) و صنایع کوچک؛

مدیریت تامین منابع مالی و سرمایه گذاری مورد نیاز و تلاش برای تامین وثیقه صنایع کوچک از طریق صندوق های ضمانت سرمایه گذاری؛

۲-۱۷: چارت سازمانی سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران (شکل ۲-۵)



۲-۱۸: مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری

این مجتمع ها با ماموریتی مشابه مراکز خدمات فناوری و کسب و کار با تاکیدی خاص بر فناوری اطلاعات و با امکان تملک واحدهای ساختمانی آن در شهرهای مسکونی ، با هدف توسعه فناوری اطلاعات برای بنگاه های کوچک و متوسط صنعتی در تمامی مناطق کشور ایجاد می شود. بنابراین تعریف زیر را در مورد مجتمع های مذکور می توان بکار برد :

این مجتمع سازمانی است حمایتی و تائید صلاحیت شده که بعنوان منبع رشد و تامین کسب و کار و نوآوری برای بنگاه های کوچک و متوسط مبتکر و کارآفرین عمل نموده و در توسعه اقتصادی محلی و منطقه ای مشارکت کرده و با خلق بنگاه های کوچک و متوسط مبتکر جدید و پروژه های ابتکاری در بنگاههای موجود ، طیف وسیعی از رهنمود های جامع را برای راهبری آنها ارائه می نماید.

این مجتمع ها با هدف ارتقاء و بهینه سازی بنگاه های صنعتی و بهبود توان رقابتی آنها در بازارهای ملی و بین المللی همچنین ارتقاء فرهنگ استفاده از خدمات مشاوره ای و بکارگیری صحیح توان خدمات فنی و مهندسی در حل مشکلات آنها فعالیت می نماید.

مراکز ارائه دهنده خدمات فناوری و کسب و کار در سطح جهانی این مراکز در کشورهای مختلف متناسب با نوع خدماتی (اصولاً خدمات تخصصی) که ارائه می کنند ، دارای نامهای متنوعی هستند. برخی از این نام ها عبارتند از :

- Business Development Services- BDS
- Cluster Services (support) Center (CSC)
- Business Innovation Center (BIC)
- Business Incubation Center (BIC)
- Business Incubator
- Small Business Development Service (SBDS)
- Business Promotion and Service Center
- Small Business & Technology Development Center (SBTDC)
- Technology Innovation Center (TIC)
- Business Technology Center
- Plastic or wood & metal or ... Technology Center
- Technology Center

خدمات توسعه کسب و کار^۱ شامل طیف وسیع و متنوعی از خدمات غیر مالی^۲ است که بمنظور بهبود عملکرد بنگاههای کوچک و متوسط ، دستیابی به بازار و ارتقاء توان رقابتی این بنگاهها ارائه می گردد و این خدمات بر روی ویژگی های ساختاری SMEs تاثیر گذارده و آنها را رقابت پذیرتر می سازد و امروزه نقش و اهمیت خدمات کسب و کار (BDS) در توسعه کمی و کیفی بنگاههای

^۱ - Business Development Services- BDS

^۲ - Non-Financial

کوچک و متوسط در سطح جهان بخوبی شناخته شده و بعنوان ابزاری برای توسعه بنگاهها مورد توجه سیاستگذاران قرار گرفته است. رشد خدمات ارائه شده توسط مراکز خدمات کسب و کار در برخی کشورها از جمله کشورهای عضو OECD سالانه به حدود ده درصد بالغ می گردد. یکی از علل عمده چنین رشدی، رشد تقاضای خدمات توسط بنگاههای کوچک و متوسط از یک سو و رشد عرضه خدمات توسط ارائه کنندگان خدمات توسعه کسب و کار^۱ از سوی دیگری باشد. موفقیت چنین طرح هایی در ایجاد گسترش بنگاه های کوچک و متوسط صنعتی و ایجاد یک پیکربندی صنعتی در یک محیط، نیاز به گذشت زمان با توجه به میزان انطباق پذیری با محیط پیرامونی و الزامات طرح دارد. معهذا فاکتورهای اصل موفقیت طرح را می توان به شرح زیر ذکر کرد:

- ۱- پیوستگی، تنوع و کیفیت ذینفعان، میزان انگیزه آنها و مقررات حاکم بر منطقه استقرار طرح.
- ۲- حرفه ای بودن، میزان تخصص افراد تشکیل دهنده هسته مرکزی راهبری طرح
- ۳- توانایی همکاری و تعامل موثر با سایر نقش آفرینان در بخش های خصوصی و عمومی

۲-۱۹: معیارهای موفقیت مجتمع فناوری و خدمات نرم افزاری

چهار معیاری که سازمان صنایع کوچک و شهرکهای صنعتی ایران جهت تحقق اهداف ایجاد این مجتمع ها مورد نظر قرار داده است عبارتند از:

بنگاه داری (کسب و کار): بویژه در صنایع کوچک و متوسط بیش از گذشته بعنوان محرک اصلی برای توسعه محسوب شده و منبع اصلی اشتغال می باشد.

نوآوری: در همه زمینه ها تنها راه در پیش روی هر کس برای پیدا کردن بازار فروش بزرگتر، وسعت بخشیدن به دیدگاهش برای عمل و افزایش رقابت می باشد. در نتیجه تعریف نوآوری از این دیدگاه عبارت از هر فرآیندی است که باعث افزایش آگاهی و قابلیت رقابتی صنایع می گردد.

شبکه سازی: در جهان امروز با پدیدار شدن مفهومی چون جهانی سازی زمانی که ارتباطات، انتقال دانش و همکاری، فاکتورهای کلیدی موفقیت محسوب می شوند، شبکه های بین المللی بویژه در صنایع کوچک نقش حیاتی را ایفا می کنند. جهانی نمودن یک صنعت نه تنها به معنای دستیابی به بازار جهانی است بلکه به منظور یافتن صنایع مشابه جهت تبادل تجارب و اطلاعات در مقیاس جهانی نیز صورت می گیرد.

مجتمع ها: مجتمع ها با ایجاد ساختارهای از پیش تعیین شده ای که با گذشت زمان بدستآمده اند، وظیفه به اشتراک گذاشتن اطلاعات، ارزیابی سیستم ها و انتقال تجربیات به واحدهای نوپا را بر عهده دارند.

واحدهای فناور مستقر در مجتمع با توجه به اهداف و مأموریت مجتمع از بین واحدهای مذکور با توجه به اساسنامه و مجوزهای قانونی شان در زمینه خدمات فناوری و کسب و کار (مانند: بهینه سازی، کیفیت و استاندارد، تجهیزات و ماشین آلات، بازار و فروش، سرمایه گذاری، مالی و حقوقی،

¹ - BDS Providers

مدیریت ، آموزش تخصصی و عمومی ، خدمات نرم افزاری در حوزه ICT) فعالیت می نمایند و متقاضی استقرار در مجتمع می باشند ، انتخاب می شوند.

در مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری اقدامات زیر صورت می پذیرد .

- ۱- کمک به ارتقاء دانش فنی واحدهای فناور به منظور رقابت در عرصه جهانی
- ۲- سازماندهی برای ارائه خدمات موثر و مورد نیاز به واحدهای فناور به منظور کمک به رشد آنها
- ۳- سازماندهی توانمندی ها و امکانات موجود در منطقه برای ایجاد پیوند بین امکانات و منابع دانشگاهها و مراکز پژوهشی و فناوری و صنعتی منطقه و توانایی های واحدهای فناور
- ۴- کمک در جهت دهی مراکز پژوهشی مرتبط با مجتمع به سوی تحقیق در رشته های مورد نیاز واحدهای فناور
- ۵- ایجاد فضای مناسب فعالیت علمی و مهندسی برای جذب دانشمندان و متخصصان داخل و خارج از کشور
- ۶- ایجاد بستر مناسب برای فعالیت واحدهای تحقیق و توسعه در مجتمع
- ۷- ایجاد بستر مناسب حضور و همکاری واحدهای فناور خارجی دربرای توسعه فناوری بنگاه های بومی
- ۸- ایجاد بستر لازم برای فعالیت مشترک واحدهای فناور داخلی و خارجی با روش شبکه سازی آنها
- ۹- تشویق پژوهش با هدف توسعه محصولات و فرآوردها متناسب با بازار
- ۱۰- تشویق پژوهش با هدف دستیابی به فناوری های متناسب با بازار
- ۱۱- کمک به ایجاد بنگاه های اقتصادی جدید

۲-۲۰: ویژگی های مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری

- ۱- قابلیت دسترسی ساده به آن بصورت فیزیکی و مجازی
- ۲- دارای ساختار ستادی کوچک ولی توانمند و مدیریت با تجربه در راهبری امور فناوری
- ۳- دارای توان تدارک امکانات و خدمات با ارزش افزوده بالا
- ۴- دارای زیرساخت های تاسیساتی و ارتباطاتی مناسب
- ۵- دارای دسترسی مناسب از قبیل اتوبان ، فرودگاه ، راه آهن
- ۶- دارای معماری نوین ساختمانی و محیط آرام و دلپذیر
- ۷- گرایش به خودگردانی در نگهداری مجتمع و پشتیبانی دولت در راهبری نرم افزاری مجتمع های فناوری اطلاعات (IT) و خدمات نرم افزاری:

جدول ۲-۴- مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری

تا پایان شهریور سال ۱۳۹۴			
موضوع	در حال مطالعه	در دست ساخت	به بهره برداری رسیده
تعداد مجتمع های فناوری اطلاعات و خدمات نرم افزاری			۲

منبع: سایت شرکت شهرکهای صنعتی ایران

۲-۲۱: معرفی سازمان نظام صنفی رایانه ای

این سازمان از تاریخ تیر ۱۳۸۴ بر اساس قانون حمایت از پدید آورندگان نرم افزار آغاز به کار کرد این سازمان به عنوان بزرگترین تشکل مردم نهاد در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات ، با تلاش بی وقفه دست اندکاران صنعت ICT کشور ، با هدف تنظیم مناسبات بخش خصوصی و دولت و مشارکت موثر در ساماندهی امور تجاری رایانه ای، تحت عنوان سازمان نظام صنفی رایانه ای فعالیت خود را در مقیاس وسیع در سطح کشور ادامه می دهد.

بر اساس آخرین آمار سازمان نظام صنفی رایانه ای در تهران دارای حدود ۱۹۰۰ شرکت عضو ف ۱۱۰ فروشگاه و ۹۱۰ عضو حقیقی (کارشناس و مشاور) است. (سایت سازمان نظام صنفی ایران).

۲-۲۲: پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه عوامل موفقیت کسب و کار های کوچک :

درخصوص عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک مطالعات زیادی صورت گرفته است . در این قسمت مروری بر این تحقیقات صورت گرفته است.

۲-۲۱-۱: مطالعات خارج از کشور

بنزینگ(۲۰۰۹) عوامل موفقیت و شکست کار آفرینی در ترکیه را مطالعه نموده است .در مطالعه ای که در المان انجام شد نشان داده شد که در این شرایط مشتری مداری و به ویژه خدمات مشتریان در افزایش پذیرش محصول جدید و به طبع آن موفقیت حائز اهمیت زیادی است (وارن ،۲۰۰۰).

اکروید(۱۹۹۵) مشخصات بنگاههای کوچک موفق در حوزه ای فناوری اطلاعات در شمال غربی انگلستان را شناسایی نمود. در مطالعه اکروید حدود ۱۰۰ بنگاه با مشخصات فوق در سه گروه طبقه بندی شدند. بزرگترین گروه سازمان های خرده فروشی بودند که در زمینه محصولات و خدمات کامپیوتری فعال بودند .گروه دیگر شامل بازارهای ویژه ی تخصصی بودند (مثل سازمانهای که سیستم

های برای نقشه فرش تهیه می کردند). گروه سوم که بیشترین اتکا به فناوری را داشتند توسط اکروید "بنگاههای پویای فناوری اطلاعات" نامیده شد اکروید عنوان نمود که بنگاهایی که در این گروه قرار می گیرند دارای ویژگیهای بسیار شاخص و متمایزی هستند ، از قبیل:

دارای کارکنان اندک با مهارت های متنوع؛

شامل تیم کوچکی برای مدیریت عملیات اصلی؛

فاقد ساختار های متداول و دارای مرزهای سازمانی نامشخص؛

طرح ریزی و استراتژی سازمانی بر اساس صلاحیت ها و علایق کارکنان؛

فروش و ارزش افزوده زیاد ؛

توجه و گرایش زیاد به مشتریان؛

قابلیت تطبیق پذیری و تحرک زیاد؛

شکل های قانونی متنوع؛

به ندرت به سازمان های بزرگتر وابسته اند و یا توسط آنها تصاحب می شوند؛

در اوایل دهه ی ۱۹۹۰ در دانشگاههای انگلستان مقالات زیادی در خصوص شناسایی عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک به چاپ رسید استروی (۱۹۹۲) مقاله ای مروری بر این تحقیقات منتشر کرد .ماکری (۱۹۹۳) به تشریح خصوصیات کسب و کار های کوچک با رشد کم و زیاد در اسکاتلند پرداخت .بتگ و بون (۱۹۹۶) به بررسی عوامل موثر بر شکست کسب و کار های کوچک در سنگاپور پرداخت .

مانی و همکاران (۲۰۰۲) در پژوهشی به مرور ادبیات موفقیت کسب و کار های کوچک و متوسط پرداختند و نشان دادند که سه ویژگی بر روی موفقیت این کسب و کار ها اثر گذارند؛ عوامل درونی، ویژگی های فردی، و ویژگیهای فردی کارآفرین

راگاف (۲۰۰۴)، ۱۱ عامل که بر روی موفقیت بنگاههای کوچک اثر گذارند را شناسایی کرد: مشخصات فردی، مسائل مدیریتی ، مسائل مالی، فعالیت های بازاریابی، مسائل منابع انسانی، شرایط اقتصادی، مشخصات محصول، رقابت، انضباط، فناوری، عوامل محیطی

بخش مطالعات اطاعتی دانشگاه شیفیلد به تعیین نیازهای اطلاعاتی شرکت های با اندازه کوچک و متوسط پرداخته است . عوامل موفقیت کلیدی می تواند دارای کاربرد های مفیدی در شرکت های تجاری با اندازه کوچک برای تضمین و حفظ مزیت رقابتی باشد و می تواند برای تصمیم گیری ،توسعه سیستم های اطلاعات مدیریتی ، طراحی استراتژیک و تمرکز بر رشد و توسعه سازمانی ، مفید و کمک کننده باشد.

فاکتورهای کلیدی که از این مطالعه موردی به دست آمده است عبارتند از :

۱-عرضه محصول،۲-موفقیت بازار،۳-ارتباطات شرکتی موثر،۴-روابط مشتری،۵-اخلاقیات شرکت،۶-بازده و کارایی،۷-ثبات مالی،۸-مدیریت استراتژیک،۹-شایستگی اطلاعات شرکت.

در این مطالعه ، اطلاعات به عنوان یک موضوع مهم و موثر شناخته شد ؛ بطوری که شایستگی اطلاعات شرکت به عنوان عامل کلیدی موفقیت و اطلاعات به عنوان عامل حمایت کننده مطرح شدند .

همچنین، بر همه فاکتور های دیگر یا بطور صریح و یا بصورت ضمنی اثر گذار بودند. (تیلور و سن، ۲۰۰۲)

ساردر^۱ و همکاران (۱۹۹۷) مطالعاتی را در ۱۶۱ شرکت کوچک در بنگلادش به انجام رسانند و دریافتند که شرکت ها از خدمات پشتیبانی مانند بازاریابی، آموزش مدیریت و پرورش و آموزش فنی، توسعه و مشاوره، اطلاعات، و امکانات عمومی از طریق سازمان های عمومی با خصوصی با تجربه افزایش قابل توجه در خرید و فروش، اشتغال و بهروری برخوردارند.

ماسو^۲ و همکاران (۲۰۰۱) در بررسی دریافتند که موفقیت کسب و کار معمولاً بر اساس شرایط اقدامات اقتصادی و مالی تعریف می شود که شامل بازگشت دارایی ها ی تعریف شده، فروش، سود، کارمندان، و نرخ بقا و اقدامات غیر پولی، مانند رضایت مشتری، رشد فردی و موفقیت شخصی می باشد.

بایرکدواو قلو^۳ (۲۰۱۲) عنوان کرد که آموزش سواد مالی به عنوان یک ابزار مدیریت استراتژیک در میان کسب و کارهای کوچک بسیار مهم می باشد.

اینجنسن^۴ و همکاران (۲۰۱۲) عنوان کردند که آموزش دانش برای تصمیم گیری هوشمند در کسب و کارهای کوچک

در موفقیت کسب و کارهای کوچک بسیار موثر هستند .

بررسی محتوای اجتماعی در ارتباط کسب و کار کوچک (رادیم پل، ۲۰۱۴)

استراتژی های بازاریابی (منون، ۱۹۹۳)، مدیریت اعتباری (بیکر، ۱۹۹۲)،

یوسف^۵ (۱۹۹۵) در مطالعه اش بر روی ۲۲۰ کارآفرین کسب و کار کوچک در منطقه جنوبی اقیانوس آرام، عوامل نه گانه ای را ذکر نمود که به موفقیت در کسب و کار های کوچک نسبت داده می شود . اما مهمترین فاکتور ها؛ مدیریت خوب، دسترسی به منابع مالی، ویژگی های شخصیتی و حمایت مطلوب دولت می باشد. یوسف (۱۹۹۵) نشان داد که کمک های دولت برای موفقیت کارآفرینان کوچک بومی نسبت به کارآفرینان غیر بومی حیاتی می باشد.

مطابق با بررسی وی و اردنا و تیپیت ،موفقیت شرکت های کوچک به مشخصه های کارآفرینی، مدیریتی و یا سایر ویژگی های فردی مالکان و مدیران نسبت داده شده است .برخی از ویژگی های کارآفرینی عبارتند از :جنسیت ، تحصیلات، سن، مهارت های مدیریتی و تجربه.

گوش^۵ (۲۰۰۱) در مطالعه خود به این نتیجه رسید که مهمترین عوامل اثر گذار بر موفقیت کسب و کار ها: وجود گروه مدیریت قوی و متعهد، وجود اساسنامه های مدیریتی قوی، آینده نگر و توانا به کارگیری راهبرد مناسب و صحیح، توانایی شناسایی و تمرکز بر بازار ، توانایی توسعه و حفظ ظرفیت عملکردی خود ، توجه و دقت در مشتری مداری ، وجود منابع مالی و فنی غنی

¹ -Sarder

² -Masuo

³ - bayrakdaroglua

⁴ -Xingsen

⁵ -Yusof

کارپاکیو تایکو(۲۰۱۰) عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک در ترکیه را به ۵ دسته تقسیم نموده اند که شامل : محیط کشور و کسب و کار، محیط داخلی شرکت، تخصص شرکت، حمایت سازمانی و عوامل مرتبط با صاحب کسب و کار می باشد

قوانین و مقررات کشور تاثیر گذار ترین عامل در موفقیت بنگاه های کوچک می باشد.

۲-۲۱-۲: مطالعات انجام شده در ایران

مجید قدیمی(۱۳۸۵) در پژوهش خود به بررسی برخی از عوامل موثر بر موفقیت بنگاههای کوچک پرداخته است، البته عواملی که جزء وظایف و حمایت های دولت به حساب نیاید. در این پژوهش آورده است که بررسی سیاست های کشورهای مختلف نشان می دهد که این کشور ها سیاست های متفاوتی برای بنگاه های کوچک و متوسط خود انتخاب کرده اند. یکی از دلایل تفاوت بین سیاست های اعمال شده برای این بنگاه ها در مقایسه با بنگاههای بزرگ، ویژگی هایی است که آنها دارند این ویژگی ها عبارتند از: نوع مالکیت و مدیریت، اشتغالزایی، نوآوری بنگاههای کوچک و متوسط، ارزش افزوده، بهره وری، صادرات و کیفیت. در این تحقیق نتیجه گرفته است که عوامل زیر که جزء عوامل درون سازمانی هستند، می توانند در موفقیت اینگونه بنگاههای موثر باشند. این عوامل عبارتند از

- ۱- آموزش و خدمات مشاوره ای به مالک شرکت در زمینه مدیریت امور اداری، مالی و بازاریابی؛
- ۲- ایجاد سیستمی توسط مدیران در جهت بهبود مداوم کیفیت محصولات؛
- ۳- نوآوری و اعمال روش های جدید در فرآیند تولید؛
- ۴- تنوع و تولید محصولات جدید.

خسروی (۱۳۸۲) یکی از مزایای را که کارشناسان علم اقتصاد و صنعت برای صنایع کوچک بر شمرده اند عبارت است از «قابلیت انعطاف پذیری بالا در تنوع بخشیدن به فعالیت تولیدی» دانسته است.

کی مرام و همکاران (۱۳۸۲) معتقدند منبع ایجاد نوآوری، تفکر خلاق افرادی است که در یک بنگاه فعالیت میکنند. یکی از این نظریه ها، تفاوت ساختار مدیریتی بنگاههای کوچک را عامل برتری این بنگاهها در نوآوری نسبت به همتایان بزرگ تر خود می داند.

شرقی نژاد(۱۳۸۶) در پژوهش خود، اولویت بندی عوامل موثر بر توسعه صادرات بنگاه های کوچک را به صورت ذیل می داند: کیفیت محصولات، نگرش راهبردی مدیریت، شدت رقابت داخلی، توانایی دانش مدیریت، مواد اولیه، بهرمندی از تکنولوژی، پیشبرد فروش، تحقیقات بازاریابی، عدم نوسانات غیره منتظره، تبلیغات، برخورداری از زیر ساخت ها، بنگاه های مرتبط و پشتیبان، منابع مالی، نقش دولت و امکانات علمی و تحقیقاتی.

محمدی و عسگری(۱۳۹۰) به بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی کارآفرین شامل خلاقیت، نیاز به موفقیت، مرکز کنترل درونی، خطر پذیری و تحمل ابهام با موفقیت کارآفرینانه پرداختند. بر اساس این پژوهش مشخص شد که میان کارآفرینان موفق و کارآفرینان کم توفیق درباره یابین ۵ ویژگی شخصیتی تفاوت معنا داری وجود دارد. هم چنین این تحقیق نشان داد که کارآفرینان زن و مرد تنها در صف

خلاقیت با یک دیگر تفاوت دارند و در چهار ویژگی دیگر با هم مشابه هستند (محمدی و عسگری ۱۳۹۰، ۴-۱۴۳)

عرفانی و اسدی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مقررات و سیاست ها موثرترین عامل در موفقیت کسب و کارهای کوچک است ، هرچند این نتیجه انتظار نمی رفت ولی همانطور که اشاره شد چنانچه روابط درونی میان عوامل حاکم نباشد، عواملی که بصورت منفرد از اهمیت چندانی برخوردار نبوده اند ، در هنگام ارزیابی در قالب گروهی و جمعی ، اهمیت بیشتری را به خود اختصاص خواهند داد .

تجزیه و تحلیل های به عمل آمده در مورد ریشه هایی که باعث عقب ماندگی صنایع کوچک و متوسط شده است ، نشان می دهد که تا دوران بسیار اخیر ، سیاست های دولت بطور کلی در جهت صنایع بزرگ بوده است . لذا بازبینی و اصلاح مقررات و قوانین در تمام سطح دولتی ، اقدامی ضروری در جهت بهبود وضعیت بنگاه های کوچک و متوسط در ایران می باشد. از طریق ساده نمودن و یا از میان برداشتن برخی مقررات ، بنگاه های کوچک و متوسط می توانند به محیط بهتری برای اشتغال و تولید تبدیل شوند، به عنوان مثال:

اجرای قوانین تشویقی از جمله اعطای تخفیف های مالیاتی؛
اجرای سیاست های حمایتی برای کمک به نوسازی و ارتقا تکنولوژی واحد های کوچک صنعتی به منظور کاهش ضایعات و ارتقا کیفیت و افزایش بهره وری؛
اتخاذ تدابیر لازم جهت جلوگیری از ورود کالاهای قاچاق و فاقد کیفیت به کشور؛
برخورد واقع بینانه به شرایط اقتصادی جهان؛
ساده کردن روش های اجرای قوانین و مقررات به منظور کاهش هزینه های تولید و کارآفرینی و سرمایه گذاری و نقل و انتقال ؛
قوانین مربوط به کار و امور اجتماعی ، سیاست های صادراتی و مالیاتی ، محدودیت های بازرگانی و قوانین حقوقی به منظور آماده سازی و بستر سازی لازم برای بانگاه های کوچک و متوسط با توجه به جهانی شدن اقتصاد، می بایست انعطاف پذیر گردد تا بنگاه های مذکور بتوانند علاوه بر حفظ موقعیت کنونی ، سهم خود را در بازار های جهانی افزایش دهند .

صادقی (۱۳۹۱) در تحقیق خود عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک و متوسط در حوزه فناوری برتر را با استفاده از فرآیند تحلیل شبکه ای فازی ، اولویت بندی نمود . بر اساس نتایج این تحقیق از میان شاخص های ۱۰ گانه ، سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور، فناوری و ویژگی های کارآفرین به ترتیب به عنوان مهمترین عوامل اثر گذار بر موفقیت کسب و کار های کوچک و متوسط حوزه ی فناوری های برتر شناسایی شدند . همچنین از میان ۱۳ عامل موفقیت برون سازمانی بررسی شده ، سه عامل دسترسی به نیروی انسانی متخصص و دانش فنی ، حمایت های دولتی و حمایت از سرمایه های فکری با کسب بالاترین وزن ها به عنوان مهمترین عوامل خارجی محیطی موفقیت و از میان ۳۴ عامل موفقیت در سازمانی ، سه عامل شیوه های مدیریتی ، توانایی رهبری و تجزیه و

سابقه کار شخص کار آفرین به ترتیب به عنوان مهمترین عوامل درون سازمانی موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری تعیین شدند.

دشتبان رخنه (۱۳۹۲) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که شش عامل فردی، مالی، قانونی، زیرساختی، آموزشی و اجتماعی-فرهنگی در موفقیت و شکست کسب و کارهای کوچک تاثیر دارند. که اولویت آنها برای موفقیت

۱- عوامل مالی ۲- عوامل فردی ۳- عوامل قانونی ۴- عوامل زیرساختی ۵- عوامل آموزشی ۶- عوامل اجتماعی-فرهنگی

همانطور که مشاهده می شود بالاترین رتبه مربوط به عوامل مالی بوده و پایین ترین آن مربوط به بعد اجتماعی-فرهنگی است. در نتیجه می توان گفت امکان موفقیت کسب و کارهای کوچک از طریق حمایت های مالی بیشتر خواهد بود. بنابراین باید مولفه های مربوط به عوامل مالی تقویت شوند.

و رتبه بندی عوامل شکست به ترتیب زیر است:

۱- عوامل مالی ۲- عوامل اجتماعی-فرهنگی ۳- عوامل فردی ۴- عوامل قوانین ۵- عوامل آموزشی پژوهشی ۶- عوامل زیر ساختی

در پایان باید گفت توسعه بنگاه های کوچک و متوسط مس تواند به عنوان استراتژی مناسب برای کشور مطرح باشد و از طریق رفع فقر، افزایش در آمد، ایجاد فرصت های شغلی برای نیروی انسانی غیر ماهر، انباشت سرمایه از طریق افزایش بازدهی، بهبود بهروری در بخش روستایی و همچنین از طریق جلوگیری از گسترش شهرنشینی و مهاجرت های بی رویه به فرایند توسعه در ابعاد اقتصادی و اجتماعی کمک نموده و رشد اقتصادی کشور را تسریع بخشد

۲-۲۳: تعیین شاخص ها و عوامل موفقیت کسب و کار های کوچک

در این پژوهش با مرور ادبیات و همچنین مصاحبه با خبرگان ۷ عامل اصلی و ۱۷ عامل فرعی شناسایی شد. که در جدول ۲-۳ این معیار ها و برخی از منابع هر یک از آنها آورده شده است.

جدول ۲-۵ عوامل مورد استفاده در مدل تحقیق و منابع آنها

منبع انتخاب	شاخص ها	مولفه ها
Kunene, 2008 Benzing et al, 2009	سبک مدیریتی	شیوه های مدیریت
Kunene, 2008 Kakati, 2003	خلاقیت و نوآوری	نوآوری
Kunene, 2008	تخصص	منابع انسانی و کارکنان

Benzing et al,2009 Karpak& Toocu ,2010 Fiegenbaum,2007 Eriksson Muyu,2012	و خبرگی، تجربه، تحصیلات، مهارت کار تیمی	
Benzing et al,2009 Kunene, 2008 Karpak& Toocu ,2010	بازاریابی	بازاریابی
Karpak& Toocu ,2010 Kunene, 2008	تدوین برنامه ریزی استراتژیک و تعیین نوع استراتژی رقابتی	برنامه ریزی و کنترل
Karpak& Toocu ,2010 Fiegenbaum,2007 Bayrakdaroglua.2014	سرمایه اولیه ، نقدینگی مالی، دسترسی بنگاه به اعتبار (تسهیلات)	مالی
Karpak& Toocu ,2010 Fiegenbaum,2007 Kunene, 2008 Has & Richard,1997	حمایت دولت از محصولات داخلی، حمایت دولت از سرمایه های فکری اختراعات و قانون حمایت از حقوق خالق اثر، قوانین حمایت از صنایع کوچک و متوسط، قانون کار، تحریم کشورهای غربی	سیاست ها و قوانین کشور

فصل سوم

روش تحقیق

۱-۳ مقدمه

روش تحقیق مجموعه ای از قواعد ، ابزارها و راههای معتبر و نظام یافته برای بررسی واقعیتها ، کشف مجهولات و دستیابی به راحل مشکلات است (خاکی ، ۱۳۸۷: ۸۸)

بنابراین زمانی می توان در مورد روش بررسی و انجامیک تحقیق تصمیم گرفت که ماهیت پژوهش ، هدفها و وسعت دامنه ان مشخص باشد . به طور کلی این ابزار ها و شیوه کار است که هدف را مشروع می کند . پر واضح است با این اوصاف دستیابی به هدف های علمی یا شناخت علمی میسر نخواهد بود مگر زمانی که روش شناسی درست صورت گیرد . به عبارت دیگر تحقیق از حیث روش است که اعتبار می یابد نه موضوع تحقیق . پژوهشگر باید توجه داشته باشد که اعتبار دستاوردهای تحقیق به شدت تحت تاثیر روشی است که برای تحقیق خود برگزیده است (خاکی ، ۱۳۸۲: ۵۵)

در این فصل ابتدا به بررسی روش تحقیق ، جامعه و نمونه آماری پرداخته می شود و سپس ابزار سنجش و پایایی . روایی آن بررسی و روشهای آماری تحلیل داده ها مورد بررسی قرار می گیرد.

۲-۳: روش تحقیق

روش هر پژوهش نقش اساسی در تعیین روایی پژوهش و ارزش نهایی ان دارد.در پژوهش هایی که مبتنی بر آمار و ارقام است .مهم ترین وظیفه پژوهشگر علاوه بر روش پژوهش ،دقت در جمع آوری اطلاعات گردآوری شده می باشد.

بنابراین در پژوهش حاضر سعی شده است تا این نکته اساسی رعایت شود .روش تحقیق حاضر از نوع کاربردی است، تحقیقات کاربردی بیشتر بر موثرترین اقدام ها تاکید دارند و علت ها را کمتر مورد توجه قرار می دهند (کی و دیهل^۱، ۱۹۹۲) علاوه بر این در تحقیقات کاربردی ، نیازمندی های بشر و بهبود و بهینه سازی ابزارها، روش ها ، اشیاء و الگو ها در جهت توسعه ی رفاه و آسایش و ارتقای سطح زندگی انسان مورد استفاده قرار می گیرند (حافظ نیا، ۱۳۸۶: ۵۵). همچنین این پژوهش در زمره پژوهش های میدانی می باشد چرا که در یک محیط طبیعی و بدون دستکاری محیط انجام شده است و از لحاظ زمان مقطعی می باشد.

¹ -Cay and Diehi

این تحقیق از نوع پیمایشی - توصیفی است. از لحاظ هدف کاربردی است و از نتایج آن برای بهبود موفقیت کسب و کار های کوچک خدمات نرم افزاری استفاده خواهد شد. مراحل تحقیق شامل:

- ۱- مطالعه ادبیات تحقیق، شناسائی و جمع بندی شاخصهای موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک خدمات نرم افزاری
- ۲- طراحی چارچوب نظری تحقیق و مدل سازی عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک خدمات نرم افزاری
- ۳- جمع آوری داده ها و تحلیل آنها جهت تعیین میزان اهمیت و وضعیت شاخصهای موثر بر موفقیت کسب و کار های کوچک خدمات نرم افزاری

۳-۳: جامعه آماری

جامعه عبارتند از همه اعضاء واقعی یا فرضی که علاقمند هستیم یافته های تحقیق را به آنها تعمیم دهیم (دلاور، ۱۳۸۴). و تعیین جامعه در بیشتر موارد بر نکاتی همچون اهمیت موضوع، قابلیت تعمیم پذیری، علاقه پژوهشگر و موجود بودن منابع مبتنی است. با توجه به مطلب فوق، جامعه آماری مورد نظر این پژوهش، متشکل از تمامی مدیرانی است که در شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران کار می کنند. انتخاب مدیران به صورت تصادفی صورت گرفته و هر مدیری که در یکی از این شرکت ها کار می کند، می تواند به پرسشنامه (ابزار جمع آوری داده ها) محقق پاسخ دهد. به توجه به اینکه گروه شرکت های همکاران سیستم به عنوان پیشتاز در زمینه ایجاد و گسترش این شرکت ها در سراسر کشور مطرح هستند جامعه تحقیق از شرکت های این گروه و گروه نرم افزاری سپیدز و داده پردازی ایران انتخاب شده است.

شرکت های خدمات نرم افزاری شهر تهران به عنوان جامعه آماری انتخاب شده است این شرکت ها عموماً عضو سازمان نظام صنفی رایانه ای هستند در این سازمان تمام شرکت های کامپیوتری از جمله خدمات سخت افزاری، خدمات شبکه های کامپیوتر، خدمات نرم افزاری، خدمات سرو های شبکه، فروشندگان قطعات کامپیوتری عضو هستند.

۴-۳: نمونه و روش نمونه گیری

پس از انتخاب موضوع تحقیق و بیان مسئله، یکی از تصمیمات مهمی که پیش روی هر پژوهشگری قرار دارد انتخاب نمونه است. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از مدیران شرکتهای خدمات نرم افزاری شهر تهران به صورت تصادفی انتخاب شده اند بر این اساس با توجه به اینکه تعداد شرکت های ارائه دهنده خدمات نرم افزاری در شهر تهران در زمان تهیه این پایاننامه حدوداً ۶۵ شرکت می باشد. با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه قابل قبول ۵۶ می باشد.

بنابراین ۶۰ پرسشنامه در بین مدیران شرکت های خدمات نرم افزار ی به عنوان خبرگان توزیع شد. لازم به ذکر است که از بین پرسشنامه های توزیع شده ۵۵ عدد برگشت داده شد . نرخ بازگشتی آن برابر با ۹۱٪ می باشد. که این مقدار قابل قبولی می باشد.

۳-۵: روش گرد آوری داده ها

در مرحله اول با مطالعات کتابخانه ای ، جستجو در سایت های علمی معتبر و بررسی متون و مقالات علمی موجود در خصوص کسب و کارهای کوچک و متوسط و عوامل موفقیت آنها و همچنین تکنیک های تصمیم گیری ، ادبیات تحقیق گردآوری گردید. سپس با توجه به پیشینه تحقیق و با نظر خبرگان عوامل موفقیت شناسایی و رتبه بندی گردید .

برای تدوین پرسشنامه با برگزاری جلساتی با مدیران شرکت های ، از علل موفقیت آنها آگاه شده و با جمع آوری موارد موفقیت تایید استاد راهنما به پرسشنامه نهایی جهت ارائه به خبرگان دست پیدا کردم .

سوالات پرسش نامه به دو دسته تقسیم میشود ،دسته اول شامل ۶ سوال می باشد که مربوط به مشخصات عمومی پاسخ دهندگان شامل جنسیت ، سن ، میزان تحصیلات، سمت در سازمان ، سابقه فعالیت شرکت و سابقه فعالیت پاسخ دهنده است. دسته دوم شامل ۱۷ سوال می باشد . توزیع پرسشنامه های مذکور در مواردی به صورت حضوری یا به صورت ایمیل صورت گرفت .

۳-۶: نحوه امتیاز بندی و طبقه بندی سوالات پرسشنامه

برای دقت بیشتر در تحقیق از سوالات پرسشنامه با پاسخ های از یک تا ۱۰ اسفاده شده است . شماره بندی و تعداد سوالات مربوط به هر مولفه طبق جدول ۱ می باشد.

جدول ۳-۱: سوالات پرسشنامه

مولفه ها	شیوه های مدیریت	خلاقیت و نوآوری	کارکنان	بازاریابی	برنامه ریزی	مالی	سیاست ها و قوانین کشور
سوالات	۱	۲	۳-۶	۷	۸	۹-۱۱	۱۲-۱۷

۳-۷: روایی یا اعتبار (Validity)

زمانی یک مطالعه روا است که بتواند هدف مورد نظر را اندازه گیری نماید و همچنین در طرح مطالعه، خطای منطقی وجود نداشته باشد. به عبارت دیگر این تعریف به دو جنبه اساسی از روایی اشاره می کند که عبارتند از: قابلیت اندازه گیری هدف (اعتبار درونی) و طراحی صحیح مطالعه از جوانب مختلف (اعتبار بیرونی).

اعتبار درونی: در روایی درونی قابلیت ابزار مورد نظر در اندازه گیری هدف ارزیابی می شود. انواع روایی درونی یک تحقیق عبارتند از روایی سازه ای، محتوایی، همزمان و پیش بین.

در برخی منابع دو نوع روایی همزمان و پیش بین در یک گروه و تحت عنوان روایی ملاکی معرفی می شود. برخی از مؤلفین نیز بیان می کنند که تنها یک نوع از روایی یعنی روایی سازه ای وجود دارد و روایی ملاکی و محتوایی زیر بخش هایی از آن است. با توجه به اهدافی که هریک از انواع

روایی دنبال می کنند، در عمل ارزیابی همزمان هر چهارنوع روایی کار مشکلی است و اغلب پژوهشگران تنها دو نوع روایی محتوایی و سازه ای را ارزیابی می کنند.

روایی محتوایی (Content Validity): هدف از این نوع ارزیابی پاسخ به این سؤال است که آیا محتوای ابزار قابلیت اندازه گیری هدف تعریف شده را دارد یا خیر؟ به عنوان مثال آیا محتوای آزمونی که برای اندازه گیری افسردگی تعریف شده است، واقعا افسردگی را اندازه می گیرد. به همین دلیل برای ارزیابی روایی محتوایی از قضاوت افراد خبره در زمینه تخصصی مورد نظر استفاده می شود. برای مثال برای ارزیابی افسردگی، پس از لیست نمودن تمام نشانه هایی که افسردگی را ارزیابی می کند از طریق ادبیات موضوع، می توان مرتبط بودن، سادگی و وضوح هریک از آیتم ها و همچنین ضروری بودن آن ها را در قالب پرسشنامه ای از متخصصان مربوطه پرسید.

نحوه ارزیابی روایی محتوایی (محاسبه CVI و CVR)

برای ارزیابی روایی محتوایی از نظر متخصصان در مورد میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه گیری و هدف پژوهش، استفاده می شود. برای این منظور دو روش کیفی و کمی در نظر گرفته می شود. در بررسی کیفی محتوا پژوهشگر از متخصصان درخواست می کند تا پس از بررسی کیفی ابزار، بازخورد لازم را ارائه دهند که براساس آن موارد اصلاح خواهند شد.

برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، ازدو ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI)، استفاده می شود. برای تعیین CVR از متخصصان درخواست می شود تا هرآیتم را براساس طیف سه قسمتی «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی نماید. سپس پاسخ ها مطابق فرمول زیر محاسبه می گردد.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در این رابطه n_E تعداد متخصصانی است که به گزینه ی ضروری پاسخ داده اند و N تعداد کل متخصصان است. اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول بزرگتر باشد اعتبار محتوای آن آیتم پذیرفته می شود.

جدول ۲-۳: حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار

حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار					
تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR

حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار					
تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR
5	0.99	11	0.59	25	0.37
6	0.99	12	0.56	30	0.33
7	0.99	13	0.54	35	0.31
8	0.75	14	0.51	40	0.29
9	0.78	15	0.49		
10	0.62	20	0.42		

شاخص روایی محتوایی (CVI): جهت بررسی شاخص روایی محتوا از روش والتز و باسل^۱ استفاده می شود. بدین صورت که متخصصان مربوط بودن، واضح بودن و ساده بودن هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرتی ۴ قسمتی مشخص می کنند. متخصصان مربوط بودن هر گویه را از نظر خودشان از ۱ (مربوط نیست)، ۲ (نسبتاً مربوط است)، ۳ (مربوط است) و ۴ (کاملاً مربوط است) مشخص می کنند. ساده بودن گویه به ترتیب از ۱ (ساده نیست)، ۲ (نسبتاً ساده است)، ۳ (ساده است) و ۴ (ساده مربوط است) و واضح بودن گویه نیز به ترتیب ۱ (واضح است)، ۲ (نسبتاً واضح است)، ۳ (واضح است) و ۴ (واضح مربوط است) مشخص می شود.

$$CVI = \frac{\text{تعداد متخصصینی که به گویه نمره 3 و 4}}{\text{تعداد کل}}$$

حداقل مقدار قابل قبول برای شاخص CVI برابر با ۰.۷۹ و اگر شاخص CVI گویه ای کمتر از ۰.۷۹ باشد، آن گویه بایستی حذف شود.

روایی صوری زیر بخشی از روایی محتوایی

این نوع ارزیابی شامل این موضوع می شود که آیا ظاهر ابزار به صورت مناسب برای ارزیابی هدف مورد نظر طراحی شده است یا خیر؟ در اینجا نیز از نظر متخصصان برای تعیین روایی صوری استفاده می شود. در تعیین کیفی روایی صوری موارد سطح دشواری، میزان عدم تناسب و ابهام مورد بررسی و اصلاح قرار می گیرد. در گام بعدی برای کاهش و حذف آیتم های نامناسب و تعیین اهمیت هریک از آیتم ها از روش کمی تأثیر آیتم استفاده خواهد شد. برای بررسی نمرات تأثیر ابتدا از شرکت ک (اصلاً مهم نیست) تا ۵ (کاملاً مهم است) مشخص نمایند. سپس نمرات تأثیر از طریق فرمول زیر محاسبه می شود:

$$\text{اهمیت} * \text{فراوانی (به درصد)} = \text{نمره تأثیر}$$

چنانچه این شاخص بیش از ۱.۵ باشد، آیتم برای تحلیل های بعدی مناسب تشخیص داده می شود.

روایی سازه ای (Construct validity)

روایی سازه ای این موضوع را بررسی می کند که آیا اجزای مقیاس مورد نظر توانایی تشکیل مقیاس را دارند یا برخی از آن ها نامرتبند. این نوع روایی اغلب روایی عاملی نیز نامیده می شود و دلیل

¹ Waltz & Bausell

آن نیز نحوه ی ارزیابی این نوع روایی با روش های تحلیل عاملی است. سازه ی نامناسب سازه ای است که توافق نظری در محتوای آن وجود ندارد.

روایی سازه ای به دو دسته روایی همگرایی و روایی افتراقی تقسیم می شود. روایی همگرایی: روایی همگرایی به همگرایی (همسو بودن یا همبستگی) آیتم های تشکیل دهنده یک مقیاس اشاره دارد. این نوع روایی به صورت های زیر قابل اندازه گیری است:

۱. با بررسی همبستگی بین آیتم های سازنده مقیاس که در واقع همسانی درونی آیتم ها نامیده می شود ارزیابی می شود. همسانی درونی به کمک آلفای کرونباخ، ساختار سازه ی عاملی، مدل راش، متوسط واریانس بیان شده و واریانس روش مشترک قابل محاسبه است.

۲. همسانی بین مقیاس مورد بررسی با ابزارهای مشابهی که برای اندازه گیری سازه ی مورد نظر طراحی شده اند. در صورت وجود همبستگی قوی بین سازه ی هدف و سازه ی موجود دیگر، نیازی به تعریف سازه ی جدید نیست.

۳. همبستگی بین سازه ی مورد نظر در روش های مختلف (نمونه ی هدف و نمونه ارزیابی اعتبار) محاسبه شود. اگر این همبستگی مقدار قابل توجهی داشته باشد، روایی آن تأیید می شود.

روایی افتراقی: این بخش از روایی سازه ای به این موضوع اشاره دارد که آیتم های مربوط به سازه های مختلف به صورتی بسیار قوی با یکدیگر همبستگی نداشته باشند تا براساس آن بتوان نتیجه گرفت که دو سازه یک هدف را اندازه گیری میکنند. این موضوع زمانی رخ می دهد که بین دو سازه به لحاظ تعریف هم پوشانی وجود داشته باشد. برای ارزیابی این روایی از روشهای همبستگی، تحلیل عاملی، متوسط واریانس بیان شده و رویکرد چندسازه ای-چند روشی استفاده می شود که در زیر روش متوسط واریانس تبیین شده بیان شده است:

این روش یک روش جایگزین مبتنی بر تحلیل عاملی است که توسط فورنل و لاکر (۱۹۸۱) ارائه شد. در این روش زمانی بین دو سازه افتراق وجود دارد که متوسط واریانس بیان شده برای یک سازه بزرگتر از واریانس مشترک بین آن ها باشد. برای این منظور از ماتریسی استفاده می شود که از توان دوم کواریانس بین هر مقیاس با سایر مقیاس ها تشکیل شده است. برای بررسی روایی عناصر قطر اصلی ماتریس با شاخص AVE^۱ که به صورت زیر تعریف می شود، جایگزین می شود،

$$AVE = \frac{s_1}{s_1 + s_2}$$

مجموع توان های دوم بارهای عاملی مربوط به آیتم های سازنده مقیاس: s_1

مجموع مربوط به تمام آیتم ها برای شاخص (توان دوم بارهای عاملی): s_2
زمانی روایی افتراقی تأیید می گردد که هریک از عناصر روی قطر اصلی نسبت به هر مؤلفه دیگر روی سطر یا ستون بزرگتر باشد.

¹ Average Variance Extracted

در پروژه حاضر مقدار همبستگی عوامل مختلف در ادامه مورد بررسی قرار گرفته است که با توجه به این که تمامی مقادیر همبستگی کمتر از مقدار ۰.۸۵ می باشد، می توان اینطور بیان کرد که روایی پرسش نامه مورد تأیید می باشد.

همانطور که در بالا بدان اشاره شده است، تحلیل عاملی تأییدی نیز روشی برای اندازه گیری روایی پرسش نامه می باشد که در زیر برای پرسش نامه حاضر نشان داده شده است.

به منظور تایید اجزاء عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید. جدول ذیل نتایج مقیاس KMO و آزمون بارتلت را نشان می دهد.

مقدار KMO	سطح معناداری آزمون بارتلت
۰.۷۷	۰.۰۰۰

مقایس KMO، مقیاسی برای تشخیص مناسب بودن نمونه است و معمولاً وقتی مقدار آن برابر با ۰/۶ و بالاتر باشد قابل قبول است. همانگونه که جدول فوق نشان می دهد مقدار مقیاس KMO در رابطه با عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک برابر ۰.۷۷ است که نشان دهنده کفایت و مناسب بودن نمونه است. از طرف دیگر سطح معنی داری آزمون بارتلت در جدول فوق نیز که کمتر از ۰/۰۵ است، نشان دهنده این است که بین شاخص های انتخاب شده برای تبیین عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک، همبستگی وجود دارد، لذا نتیجه می توان گرفت که می توان آن را تحلیل عاملی کرد. جدول ذیل مقادیر اشتراکات هر یک از شاخص ها را در عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک نشان می دهد.

جدول ۳-۳: مقادیر اشتراکات

شماره سؤال	مقادیر اشتراکات
سؤال ۱	۰.۷۱۰
سؤال ۲	۰.۶۴۱
سؤال ۳	۰.۷۱۷
سؤال ۴	۰.۶۴۴
سؤال ۵	۰.۷۸۰
سؤال ۶	۰.۸۰۹
سؤال ۷	۰.۴۱۹
سؤال ۸	۰.۶۱۵
سؤال ۹	۰.۸۲۸
سؤال ۱۰	۰.۸۲۳
سؤال ۱۱	۰.۷۴۳
سؤال ۱۲	۰.۷۵۷

شماره سؤال	مقادیر اشتراکات
سؤال ۱۳	۰.۸۲۹
سؤال ۱۴	۰.۷۷۴
سؤال ۱۵	۰.۸۷۴
سؤال ۱۶	۰.۷۷۷
سؤال ۱۷	۰.۶۸۹

در جدول اشتراکات فوق، میزان مشارکت هر شاخص در عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک نشان داده شده است. در متون آماری تصریح شده است که حداقل ملاک پذیرش شاخص‌ها، معادل ۰/۲ است. بنابراین تمامی شاخص‌ها تایید می‌گردند. با توجه به تحلیل عملی تأییدی که در نرم افزار انجام شده است، مقدار ۰.۷۷۱۰۶ درصد به دست آمده است و این به معنی این می‌باشد که تمامی ۱۷ سؤال می‌توانند نزدیک به ۷۷ درصد عوامل موفقیت در کسب و کارهای کوچک را تبیین نماید. با توجه به مقادیری که برای تحلیل عاملی به دست آمده است، می‌توان این نتیجه را گرفت که پرسش‌نامه از روایی مناسبی برخوردار است.

۳-۸: پایایی

قابلیت اعتماد یا پایایی، یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است. مفهوم یادشده با این امر سروکار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. پایایی به دقت و صراحت ابزار سنجش اشاره دارد و شرط لازم برای روایی است اما کافی نیست. به عبارت دیگر یک ابزار سنجش بدون احرار پایایی دارایی نخواهد بود. (سرمد؛ ۱۳۸۲)

دامنه ضریب قابلیت اعتماد از صفر (عدم ارتباط) تا ۱+ (ارتباط کامل) است. ضریب قابلیت اعتماد نشانگر آن است که تا چه اندازه ابزار اندازه‌گیری ویژگی‌های با ثبات آزمودنی و یا ویژگی‌های متغیر و موقتی آن را می‌سنجد. برای محاسبه ضریب قابلیت اطمینان از روشهای مختلفی استفاده می‌شود که می‌توان از جمله آنها به روش باز آزمایی، روش موازی یا هم‌تا و روش آلفای کرونباخ اشاره کرد. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیرمجموعه سوال‌های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار ضریب آلفا را محاسبه نمود:

$$r_{\alpha} = \frac{J}{1-J} \left(1 - \frac{\sum_{j=1}^n S_j^2}{S^2} \right)$$

که در آن:

J: تعداد زیرمجموعه‌های سوال‌های پرسشنامه یا آزمون

S_j^2 : واریانس زیرآزمون زام

S^2 : واریانس کل پرسشنامه یا آزمون

در این آزمون اگر مقدار آلفا بزرگتر یا مساوی ۰.۷ باشد می توان نتیجه گرفت که سؤالات پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردارند.

با توجه به مطالب فوق مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی سؤالات پرسش نامه به دست آمده است که در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۳-۴: مقدار آلفای کرونباخ

مقدار آلفای کرونباخ
۰.۸۷۱

با توجه به این که این مقدار بیشتر از مقدار ۰.۷ می باشد، پایایی پرسش نامه مورد تأیید است.

۳-۹: روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

پس از جمع آوری داده ها با کمک پرسشنامه تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده ها ، ابتدا برای تحلیل بخش اول پرسشنامه که شامل متغیر های جمعیت شناختی شامل جنسیت، سن ، تحصیلات ، سمت سازمانی ، سابقه فعالیت شرکت و سابقه کار پاسخگو ، از آمار توصیفی استفاده می کنیم و برای تحلیل روابط با استفاده از برنامه نرم افزاری

Spss و آزمون آماری فریدمن میانگین رتبه ها را در بین مولفه های هر کدام از عوامل مدل تحلیلی تحقیق را محاسبه و به این ترتیب ، اولویت هر کدام از زیر مولفه ها ، در هر گروه مشخص می شود.

۳-۹-۱: آزمون فریدمن

همانطور که به روش ناپارامتری با "تجزیه و تحلیل واریانس یک طرفه" نیاز وجود دارد، در مواردی نیز لازم است تا داده های آماری را در یک رده بندی دو طرفه که متناظر با "تجزیه و تحلیل واریانس دو طرفه" می باشد تجزیه و تحلیل نمود. آزمونی که تحت این شرایط به کار می رود ، "تجزیه و تحلیل واریانس به کمک رتبه ها" یا "تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن است" (صالحی و ابراهیمی ، ۱۳۸۱: ۲۱۸).

۳-۹-۲: آزمون میانگین

با استفاده از نرم افزار میانگین متغیر ها را بدست می آوریم.

۳-۹-۳: آزمون t مستقل

آزمون نمونه های مستقل بر مبنای توزیع T یک آزمون پارامتری می باشد که در آن به بررسی تفاوت میان میانگین دو جامعه پرداخته می شود. از این آزمون ، از آنجا هایی که با دو جامعه سر و کار داریم ، برای آزمون فرضیه های تفاوتی استفاده می شود .

۳-۹-۴: آزمون مقایسه زوجی t

ابتدا عوامل متفاوت در موفقیت کسب و کارهای کوچک را نسبت به هم مقایسه زوجی شده است. با توجه به ۷ متغیر تعداد ۲۱ آزمون زوجی انجام شده است.

۳-۹-۵: آزمون آنالیز واریانس یک طرفه

وقتی بخواهیم میانگین های یک صفت کمی را در سه یا بیش از سه گروه مقایسه کنیم، آنالیز واریانس یک طرفه راه حل مناسبی است. در واقع این تجزیه و تحلیل، مار را در فهم تفاوت بین گروه ها یاری می کند. در طرح آزمایش نیز، هرگاه اثر عاملی با بیش از دو سطح را بر متغیر پاسخ بررسی کنیم، از آنالیز واریانس یک طرفه کمک می گیریم و علت نام گذاری این آزمون در واقع مقایسه یک صفت در چند گروه می باشد.

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده ها

در فصول گذشته تئوری‌ها، ادبیات و مباحث مربوط به روش تحقیق را بیان نمودیم. از آنجاکه تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهمترین بخشهای تحقیق محسوب می‌شود، در این فصل به تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه می‌پردازیم. در این فصل داده‌های خام با استفاده از نرم افزار آماری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده‌کنندگان قرار گرفته است.

۴-۱: آمار توصیفی

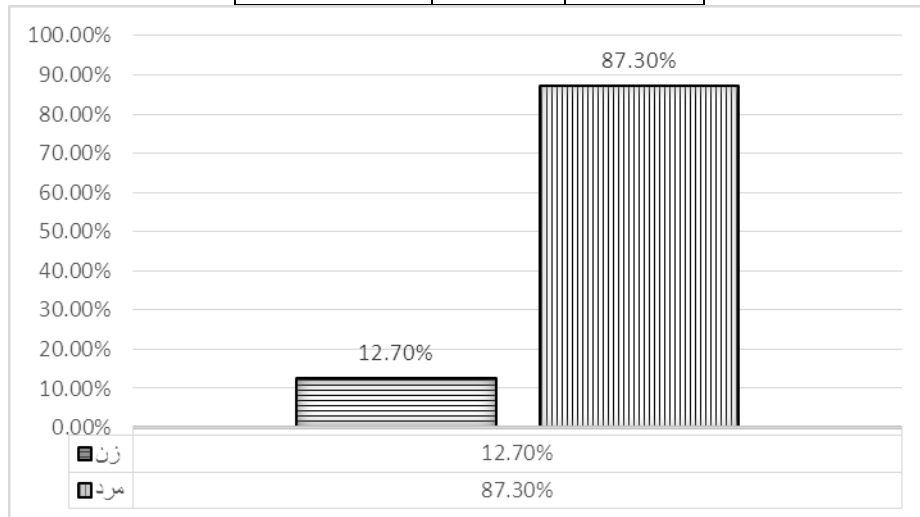
در بخش اول این فصل به بیان فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان پرداخته شده است که در ذیل به تفصیل بیان شده است:

۴-۱-۱: جنسیت

اولین متغیر جمعیت شناختی که در پرسش نامه مورد سؤال قرار گرفته است در مورد جنسیت می باشد که مقادیر فراوانی و درصد فراوانی آن به شرح زیر می باشد:

جدول (۱-۴) جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۷	۱۲.۷
مرد	۴۸	۸۷.۳
جمع	۵۵	۱۰۰



نمودار (۱-۴) جنسیت

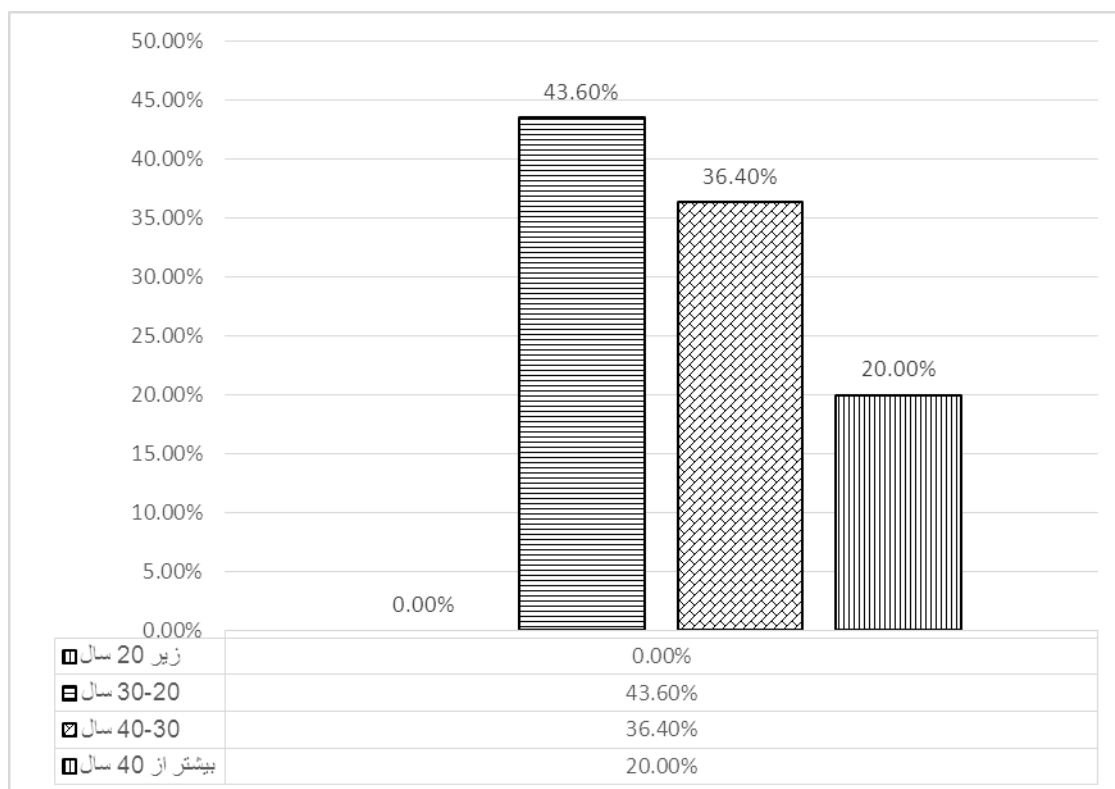
همانطور که در جدول بالا مشاهده می شود بیشترین فراوانی پاسخ دهندگان دارای جنسیت مذکر می باشند و مقدار آن برابر با ۸۷.۳ درصد است و بقیه آن ها یعنی ۱۲.۷ درصد زن می باشند یا به عبارتی تقریباً ۹۰ درصد نمونه آماری و خبرگان مورد نظر را مرد ها تشکیل می دهند.

۴-۱-۲: سن

متغیر بعدی که به عنوان متغیر جمعیت شناختی در پرسش نامه مورد سؤال واقع شده است، سن پاسخ دهندگان می باشد که فراوانی و درصد فراوانی آن به شرح زیر می باشد:

جدول (۲-۴) سن

سن	فراوانی	درصد فراوانی
زیر ۲۰ سال	۰	۰
۲۰-۳۰ سال	۲۴	۴۳.۶
۳۰-۴۰ سال	۲۰	۳۶.۴
بیشتر از ۴۰ سال	۱۱	۲۰
جمع	۵۵	۱۰۰



نمودار (۲-۴) سن

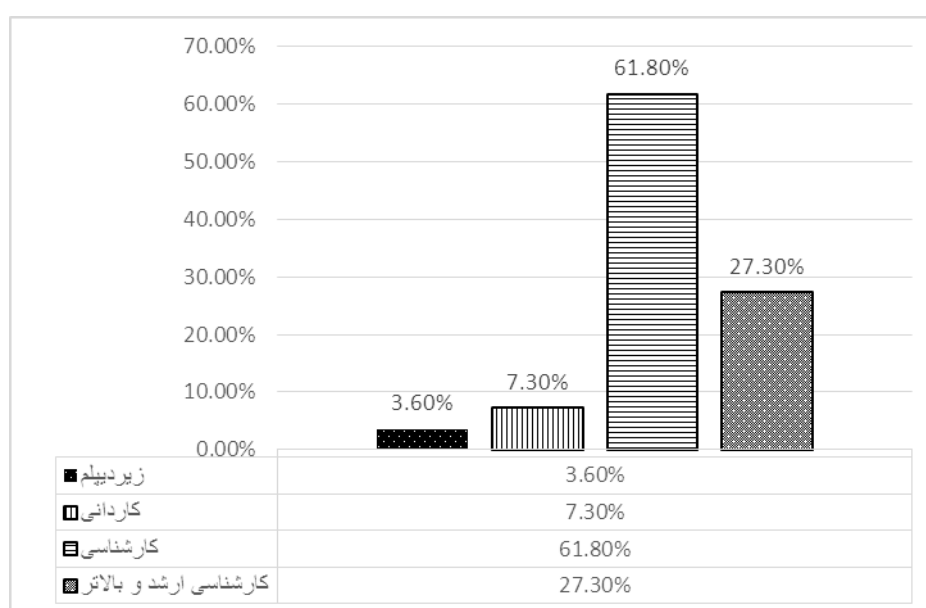
همانطور که در جدول و نمودار بالا ملاحظه می شود بیشترین مقدار فراوانی سنی بین ۲۰ تا ۳۰ سال می باشد که تقریباً نیمی از پاسخ دهندگان را تشکیل می دهند که مقدار آن برابر با ۴۳.۶ درصد می باشد و کمترین مقدار فراوانی مربوط به افرادی می باشد که بیشتر از ۴۰ سال عمر دارند که ۲۰ درصد پاسخ دهندگان و خبرگان را تشکیل می دهند، البته این ذکر این نکته نیز قابل ذکر است که افراد زیر بیست سال در این پژوهش وجود نداشته اند و تعداد آن ها در میان پاسخ دهندگان و خبرگان برابر با صفر بوده است و در نهایت افراد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۶.۴ نمونه آماری را تشکیل می دهند و یا به عبارتی در نهایت می توان اینطور بیان کرد که افراد بین ۲۰ تا ۴۰ سال اکثریت نمونه را تشکیل می دهند که برابر با ۸۰ درصد نمونه آماری و یا به عبارتی برابر با چهار پنجم کل پاسخ دهندگان می باشند.

۳-۱-۴: تحصیلات

متغیر بعدی جمعیت شناختی پرسش نامه تحصیلات می باشد که جدول و نمودار فراوانی آن به شرح زیر می باشد:

جدول (۳-۴) تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم و زیر دیپلم	۲	۳.۶
فوق دیپلم	۴	۷.۳
کارشناسی	۳۴	۶۱.۸
کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۵	۲۷.۳
جمع	۵۵	۱۰۰



نمودار (۳-۴) تحصیلات

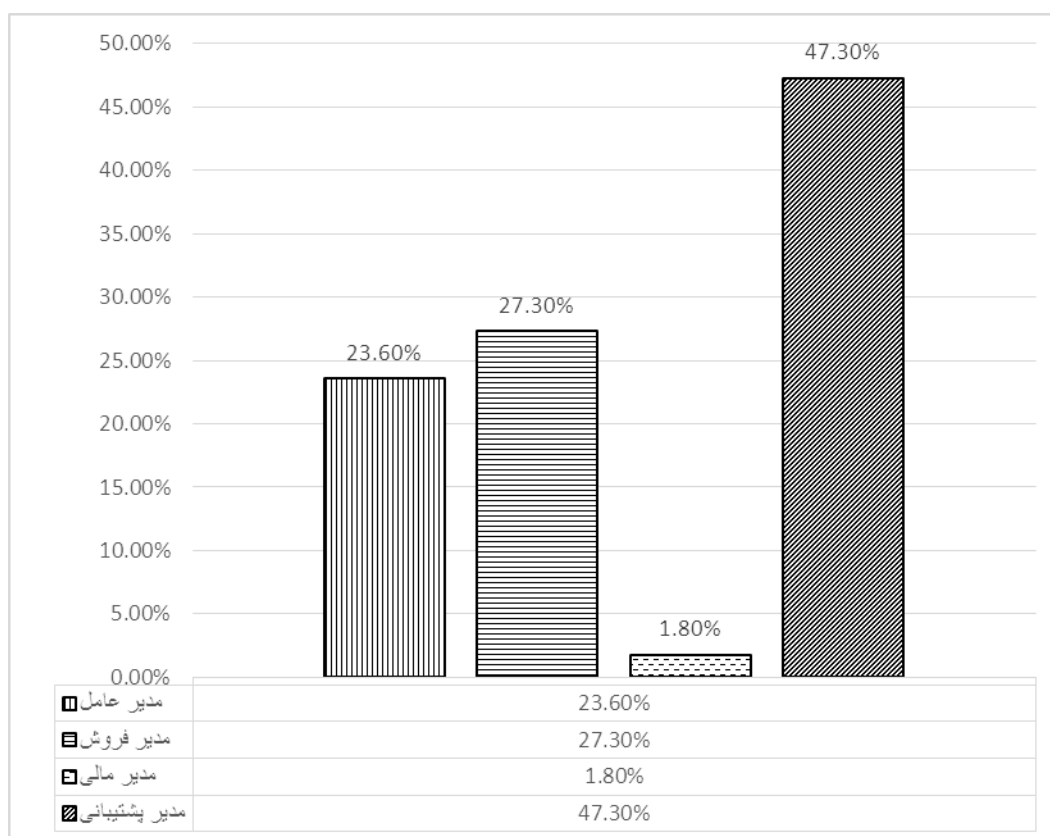
همانگونه که در جدول بالا قابل ملاحظه می باشد کمترین مقدار فراوانی در تحصیلات مربوط به سطح تحصیلات دیپلم و زیر دیپلم می باشد که مقدار آن برابر با ۳.۶ درصد کل پاسخ دهندگان می باشد. با توجه به نمودار بالا این نکته نیز قابل مشاهده است که بیشترین فراوانی نیز مربوط به سطح تحصیلات کارشناسی می باشد که تقریباً سه پنجم پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی هستند یا بطور دقیق تر ۶۱.۸ درصد پاسخ دهندگان و خبرگان را افراد دارای تحصیلات کارشناسی تشکیل می دهند. پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر ۲۷.۳ درصد نمونه آماری را تشکیل می دهند که تقریباً یک چهارم نمونه آماری و خبرگان می باشد.

۴-۱-۴: سمت سازمانی

در سؤال چهارم این پرسش نامه در مورد سمت و پست سازمانی می باشد که مقادیر فراوانی و درصد فراوانی مربوط به آن ها در جدول و نمودار زیر نشان داده شده است:

جدول (۴-۴) سمت سازمانی

درصد فراوانی	فراوانی	سمت سازمانی
۲۳.۶	۱۳	مدیر عامل
۲۷.۳	۱۵	مدیر فروش
۱.۸	۱	مدیر مالی
۴۷.۳	۲۶	مدیر پشتیبانی
۱۰۰	۵۵	جمع



نمودار (۴-۴) سمت سازمانی

همانطور که در جدول بالا مشاهده می شود بیشترین فراوانی در بین پاسخ دهندگان و خبرگان نمونه آماری را مدیران پشتیبانی می باشد که ۴۷.۳ درصد نمونه آماری را

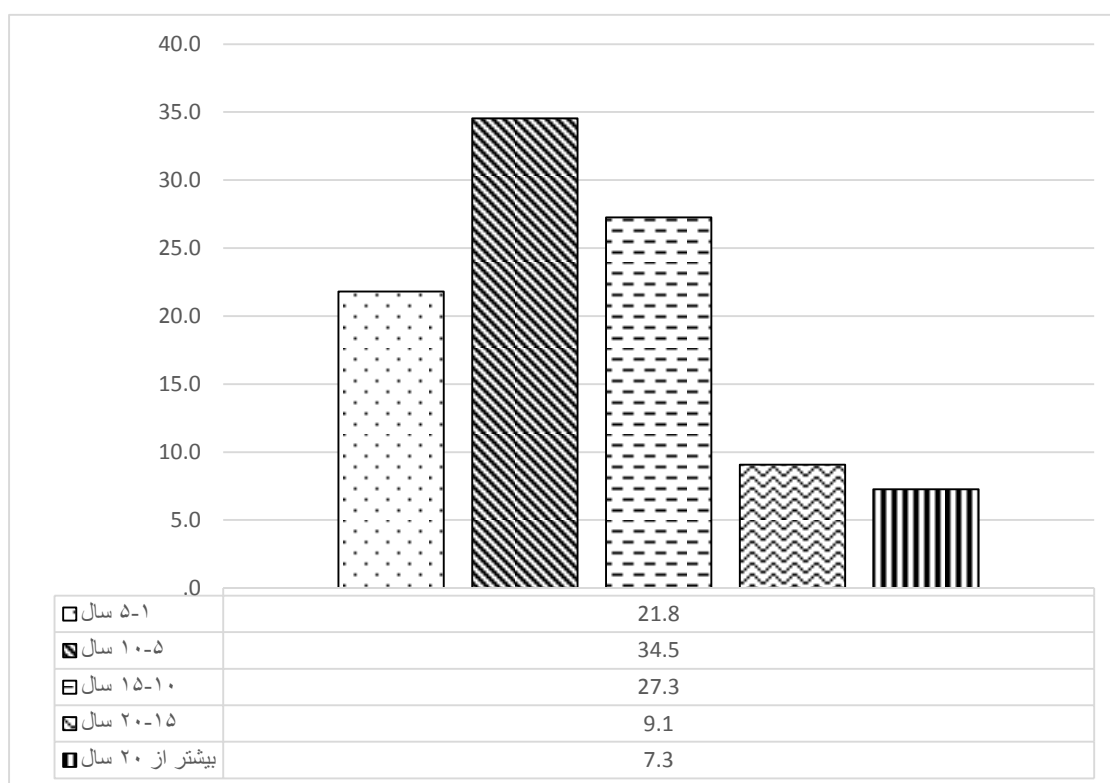
تشکیل می دهند که این مقدار تقریباً برابر با نیمی از خبرگان می باشد. افراد دارای سمت سازمانی مدیر عامل نیز ۲۳.۶ درصد پاسخ دهندگان را تشکیل می دهند و ۲۷.۳ درصد نمونه آماری نیز دارای سمت سازمانی مدیر فروش می باشد. تنها یک نفر از نمونه آماری دارای سمت سازمانی مدیر مالی می باشد که این مقدار برابر با ۱.۸ درصد کل خبرگان پژوهش حاضر می باشد.

۴-۱-۵: سابقه فعالیت شرکت

سؤال پنجم در بخش اول پرسش نامه در مورد سابقه فعالیت شرکت می باشد که فراوانی و درصد فراوانی مربوط به این سؤال در زیر نشان داده شده است:

جدول (۴-۵) سابقه فعالیت شرکت

درصد فراوانی	فراوانی	سابقه فعالیت شرکت
21.8	12	۱-۵ سال
34.5	19	۵-۱۰ سال
27.3	15	۱۰-۱۵ سال
9.1	5	۱۵-۲۰ سال
7.3	4	بیشتر از ۲۰ سال
100.0	55	جمع



نمودار (۴-۵) سابقه فعالیت شرکت

همانطور که در بالا ملاحظه می شود بیشترین مقدار فراوانی مربوط به سابقه فعالیت شرکت مورد نظر بین ۱۰ تا ۱۵ سال می باشد که ۳۴.۵ درصد نمونه آماری را تشکیل می دهند و کمترین مقدار فراوانی مربوط به شرکت های با سابقه فعالیت بالای بیست سال می باشد که تنها ۷.۳ شرکت های مورد سؤال را تشکیل می دهد. شرکت هایی که بین ۱۵ تا ۲۰ سال دارای سابقه فعالیت می باشند، دارای درصد فراوانی ۹.۱ درصد می باشند و شرکت هایی که سابقه فعالیت شان کمتر از ۵ سال می باشد نیز دارای درصد فراوانی ۲۱.۸ درصد می باشند و در نهایت شرکت هایی که بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه فعالیت دارند، ۲۷.۳ درصد نمونه آماری را تشکیل می دهند. در نهایت می توان اینطور بیان کرد که بالغ بر ۸۰ درصد شرکت های مورد بررسی دارای سابقه فعالیت زیر ۱۵ سال می باشند.

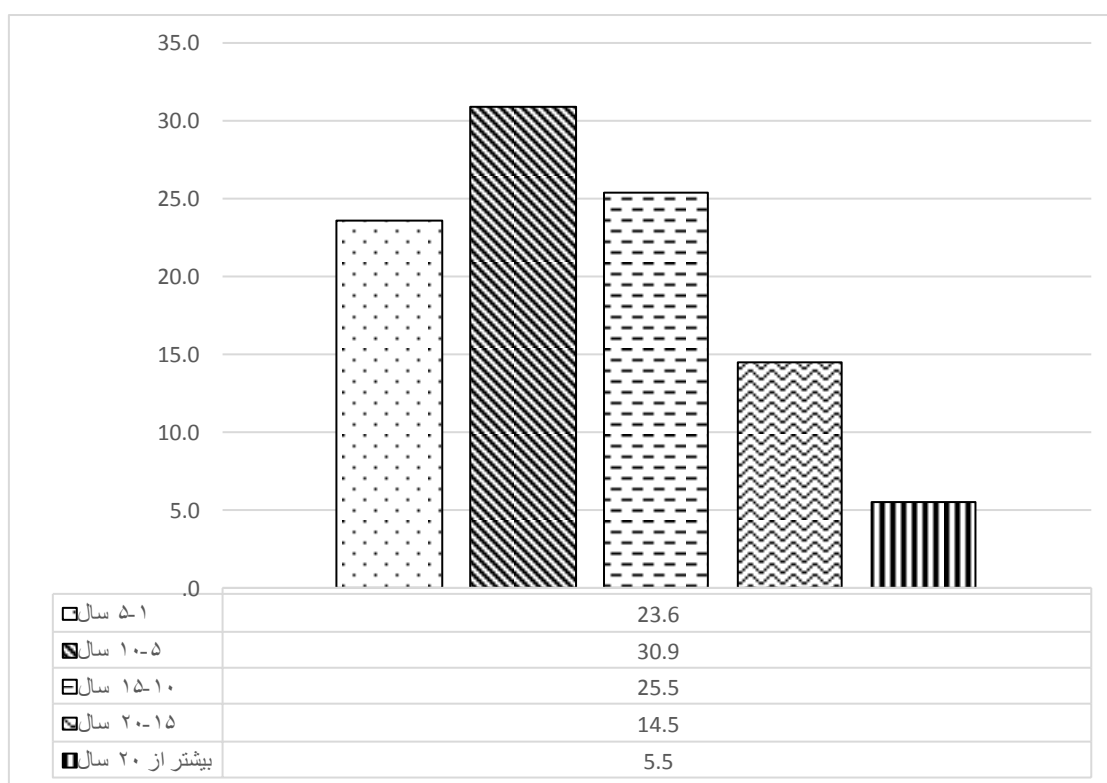
۴-۱-۶: سابقه کار پاسخ گو

در آخرین سؤال بخش اول پرسش نامه، سابقه کار پاسخ دهندگان مورد سؤال قرار گرفته است که گزینه های این سؤال به مانند سؤال قبل می باشد و در دسته های ۵ ساله تقسیم بندی شده است و پنجمین گزینه نیز مربوط به سابقه فعالیت های بالای ۲۰ سال می باشد

که در جدول و نمودار زیر مقادیر فراوانی و درصد فراوانی ها به تفصیل نشان داده شده است:

جدول (۴-۶) سابقه کار پاسخ گو

سابقه کار پاسخ گو	فراوانی	درصد فراوانی
۱-۵ سال	13	23.6
۵-۱۰ سال	17	30.9
۱۰-۱۵ سال	14	25.5
۱۵-۲۰ سال	8	14.5
بیشتر از ۲۰ سال	3	5.5
جمع	55	100.0



نمودار (۴-۶) سابقه کار پاسخ گو

با توجه به جدول و نمودار بالا، همانطور که ملاحظه می شود، بیشتر مقدار سابقه کار مربوط به افرادی می باشد که دارای سابقه کار بین ۵-۱۰ سال هستند که ۳۰.۹ درصد نمونه آماری را تشکیل می دهند، کمترین مقدار درصد فراوانی مربوط به افرادی می باشد که بیشتر از ۲۰ سال سابقه کار داشته اند، می باشد که این مقدار برابر با ۵.۵ درصد نمونه آماری و خبرگان می باشد. افرادی که کمتر از پنج سال سابقه کار دارند، ۲۳.۶ درصد نمونه آماری را تشکیل می دهند و افرادی که دارای سابقه فعالیت بین ۱۰-۱۵ سال می باشند، تقریباً یک چهارم پاسخ دهندگان را تشکیل می دهند که درصد فراوانی آن برابر با ۲۵.۵ درصد می باشد و در نهایت ۱۴.۵ درصد پاسخ دهندگان را افرادی تشکیل می دهند که دارای ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه کار پاسخ گو می باشند.

۴-۲: آمار تحلیلی

۴-۲-۱: آزمون میانگین

در ذیل میانگین ابعاد مختلف پژوهش مورد بررسی قرار گرفته اند که این تحلیل در نرم افزار spss می باشد. در جدول زیر هم معناداری آزمون نشان داده شده است و هم میانگین و انحراف معیار شاخص ها.

جدول (۷-۴) آزمون میانگین

متغیرها و ابعاد	میانگین	انحراف از معیار	میانگین خطای استاندارد	سطح معناداری
شیوه های مدیریت	8.800	1.483	۰.200	۰.000
نوآوری	9.036	1.374	۰.185	۰.000
کارکنان	7.836	.978	۰.132	۰.000
بازاریابی	9.018	1.340	۰.181	۰.000
کنترل و برنامه ریزی	8.655	1.506	۰.203	۰.000
روش های تأمین مالی	6.630	1.635	۰.220	۰.000
سیاست ها و قوانین کسب و کار	7.039	1.891	۰.255	۰.000

همانطور که در بالا ملاحظه می باشد، سطح معناداری تمامی متغیرها صفر می باشد و این بدان معنا می باشد که با توجه به مقدار test value که در نرم افزار تعریف شده است، تمامی متغیرها و ابعاد آن ها دارای میانگین خوبی هستند که از ستون میانگین نیز این موضوع نیز قابل مشاهده است. کمترین مقدار میانگین مربوط به روش های تأمین مالی می باشد که این مقدار برابر با ۶.۶۳ می باشد و بیشترین مقدار میانگین در حوزه ی نوآوری می باشد که مقدار آن برابر با ۹.۰۳۶ می باشد و بازاریابی با فاصله کمی نسبت به نوآوری و با مقدار میانگین ۹.۰۱۸ در رتبه دوم مقدار میانگین ها قرار دارد و رتبه سوم مربوط به شیوه های مدیریت می باشد که دارای میانگین ۸.۸ می باشد و کنترل و برنامه ریزی با میانگین ۸.۶۵۵ در رتبه چهارم قرار دارد و رتبه پنجم متعلق به کارکنان می باشد که دارای میانگین ۷.۸۳۶ می باشد و ۷.۰۳۹ میانگین سیاست ها و قوانین کسب و کار می باشد که در رتبه ششم می باشد و همانطور که در ابتدا گفته شد سیاست های مالی با میانگین ۶.۶۳۰ در رتبه هفتم و آخر قرار دارد.

در جدول زیر نیز میانگین و انحراف استاندارد و واریانس تمامی شاخص ها گزارش شده است:

جدول (۸-۴) میانگین و انحراف استاندارد و واریانس تمامی شاخص ها

شماره سؤال	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
۱- اهمیت شیوه های مدیریت در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	8.8000	1.483	2.200
۲- اهمیت خلاقیت و نوآوری در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	9.0364	1.374	1.888
۳- اهمیت تخصص و خبرگی منابع انسانی و کارکنان در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	8.4364	1.371	1.880
۴- اهمیت تجربه منابع انسانی و کارکنان در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	8.0000	1.700	2.889
۵- اهمیت تحصیلات منابع انسانی و کارکنان در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.6909	1.773	3.143
۶- اهمیت مهارت کار گروهی منابع انسانی و کارکنان در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	8.2182	1.652	2.729
۷- اهمیت بازاریابی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	9.0182	1.340	1.796
۸- اهمیت برنامه ریزی و کنترل در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	8.6545	1.506	2.267
۹- اهمیت سرمایه اولیه مالی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.3818	1.790	3.203
۱۰- اهمیت نقدینگی مالی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.6727	1.876	3.521

شماره سؤال	میانگین	انحراف معیار استاندارد	واریانس
است			
۱۱- اهمیت دسترسی بنگاه به اعتبارات مالی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.8364	2.141	4.584
۱۲- اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور در ارتباط با بازار جهانی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	7.1818	2.262	5.114
۱۳- اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور در ارتباط با حمایت های دولتی از محصولات داخلی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.9818	2.453	6.018
۱۴- اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور در حمایت از سرمایه های فکری در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	7.0727	2.364	5.587
۱۵- اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور در حمایت از صنایع کوچک و متوسط در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	7.4000	2.306	5.319
۱۶- اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار کشور در ارتباط با قانون کار در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.7636	2.285	5.221
۱۷- اهمیت تحریم کشور های غربی در موفقیت کسب و کارهای کوچک به چه میزان است	6.8364	2.774	7.695

همانطور که در بالا ملاحظه می شود بیشترین مقدار میانگین مربوط به سؤال شماره ۲ می باشد که این شاخص در مورد سنجش میزان اهمیت خلاقیت و نوآوری می باشد. کمترین میزان میانگین مربوط به سؤال شماره ۹ می باشد که میزان این عدد برابر با ۶.۳۸۱۸ می باشد، که این سؤال نیز در مورد معیاری می باشد که کمترین مقدار میانگین را داشته است و این معیار تأمین مالی می باشد. میانگین دیگر شاخص ها به وضوح در جدول بالا نشان داده شده است.

۴-۲-۲: توزیع نرمال داده ها

در نرم افزار SPSS از دو طریق نرمال بودن توزیع داده ها مورد بررسی قرار می گیرند، روش اول از طریق بررسی چولگی و کشیدگی نمودار توزیع داده ها می باشد و روش دوم آزمون شاپیرو و کولموگروف-اسمیرنوف می باشد که در این پژوهش برای تعیین نرمال بودن توزیع داده ها از روش دوم استفاده شده است که مقادیر مربوط به سطح معناداری این دو آزمون در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول (۴-۹) توزیع نرمال داده ها

سطح معناداری	سطح معناداری آزمون کولموگروف-اسمیرنوف	معیار
شاپیرو	آزمون	شیوه های مدیریت
0.000	0.000	نوآوری
0.000	0.000	کارکنان
0.740	0.200	بازاریابی
0.000	0.000	کنترل و برنامه ریزی
0.000	0.000	روش های تأمین مالی
0.007	0.001	سیاست ها و قوانین کسب و کار
0.065	0.200	

همانطور که در بالا ملاحظه می شود در دومعیار مقدار معناداری آزمون ها بیشتر از ۰.۰۵ می باشد و این به معنی این است که H_0 تأیید می شود و در نتیجه توزیع در این دو متغیر نرمال می باشد که این دو متغیر سیاست ها و قوانین کسب و کار و کارکنان می باشد و ۵ عامل باقی مانده دارای توزیع غیر نرمال است.

با توجه به این که حتی اگر یکی از متغیرها دارای توزیع غیرنرمال باشد، نمونه آماری در کل نیز دارای توزیع غیر نرمال می باشد و با توجه به این که در این پژوهش ۵ متغیر

دارای توزیع غیر نرمال می باشد، در نهایت می توان این طور نتیجه گرفت که توزیع داده ها در مجموع غیرنرمال می باشد.

۴-۲-۳: آزمون مقایسه زوجی t

در این آزمون به بررسی تفاوت میانگین دو متغیر که کمی هستند پرداخته می شود. در این آزمون فرض بر این است که جنس دو متغیر یکی است. در این آزمون دو فرض وجود دارد.

فرض صفر: بین دو نمونه تفاوت معنی داری وجود ندارد.

فرض مقابل: بین دو نمونه تفاوت معنی داری وجود دارد.

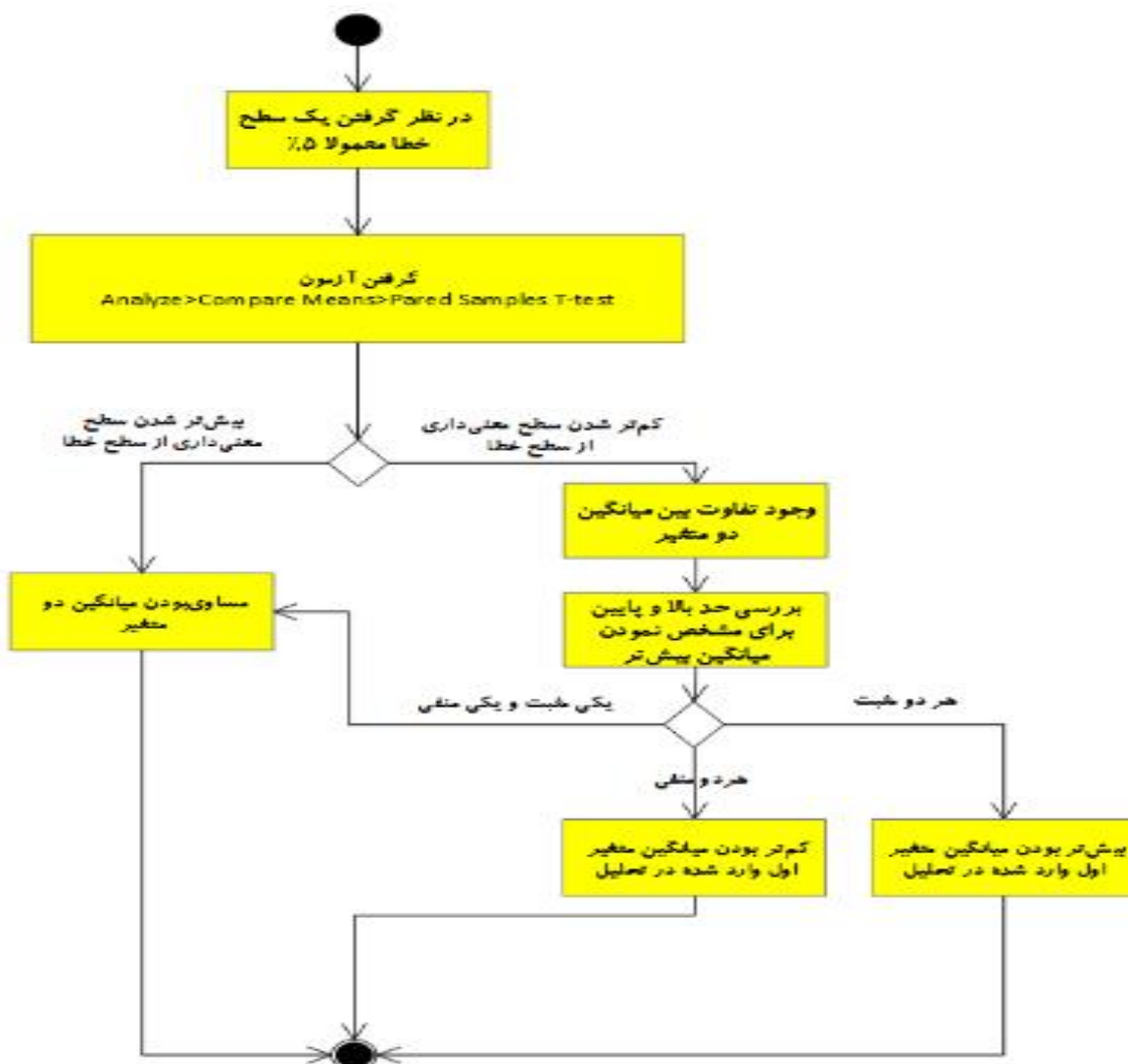
در این آزمون چنانچه سطح معنی داری کمتر از سطح خطا که معمولاً ۵ صدم درصد در نظر گرفته می شود، به دست آید فرض صفر رد شده و وجود تفاوت بین دو نمونه در نظر گرفته می شود.

در این مرحله ابتدا عوامل متفاوت در موفقیت کسب و کارهای کوچک را نسبت به هم مقایسه زوجی شده است. حال با توجه به اعدادی که در جدول زیر نشان داده شده است، قبل از بررسی تک تک مقایسات زوجی لازم به ذکر است که در تمامی مقایسات فرضیات H_0 و H_1 به شکل زیر می باشد:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

و اندیس یک در مورد متغیر اولی می باشد که نام برده شده است و اندیس دو در مورد متغیر دوم نوشته شده است. شکل (۴-۱)



شکل ۴-۱ آزمون مقایسه زوجی t
جدول (۴-۱۰) آزمون مقایسه زوجی t

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
۱	روش های مدیریت ، نوآوری	.349۰	.009۰	.678۰-	.205۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به اینکه کران بالا و پایین مثبت و منفی هستند، این تفاوت تقریباً صفر است و اما با توجه به این که کران پایین مقدار منفی دارد، میانگین نوآوری کمی بیشتر می باشد.

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
۲	روش های مدیریت ، کارکنان	.309۰	.022۰	.557۰	1.37	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین هر دو مثبت می باشند، روش های مدیریت دارای میانگین بالاتری می باشد.
۳	روش های مدیریت ، بازاریابی	.244۰	.073۰	.688۰-	.252۰	فرض H_0 تأیید می شود.
۴	روش های مدیریت ، برنامه ریزی و کنترل	.375۰	.005۰	.306۰-	.597۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به اینکه کران بالا و پایین مثبت و منفی هستند، این تفاوت تقریباً صفر است و اما با توجه به این که کران پایین مقدار منفی دارد، میانگین روش های مدیریت کمی بیشتر می باشد.
۵	روش های مدیریت ، روش های تأمین مالی	.007۰	.959۰	1.575	2.764	فرض H_0 تأیید می شود.
۶	روش های مدیریت، قوانین و سیاست های کسب و کار	.160۰	.243۰	1.164	2.357	فرض H_0 تأیید می شود.
۷	نوآوری، کارکنان	.308۰	.022۰	.816۰	1.584	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین هر دو دارای مقدار

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
						مثبت می باشند، می توان این را بیان کرد که میانگین اهمیت نوآوری از کارکنان بیشتر می باشد.
۸	نوآوری، بازاریابی	.291۰	.031۰	.419۰-	.455۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به اینکه کران بالا و پایین مثبت و منفی هستند، این تفاوت تقریباً صفر است و اما با توجه به این که کران پایین دارای مقدار منفی است، میانگین نوآوری کمی بیشتر می باشد.
۹	نوآوری، برنامه ریزی و کنترل	.284۰	.036۰	.085۰-	.849۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به اینکه کران بالا و پایین مثبت و منفی هستند، این تفاوت تقریباً صفر است و اما با توجه به این که کران پایین دارای مقدار منفی است، میانگین نوآوری کمی بیشتر می باشد.
۱۰	نوآوری، روش های تأمین مالی	.209۰	.125۰	1.89	2.92	فرض H_0 تأیید می شود. البته با توجه به این که هر دو کران بالا و پایین مقدار مثبت دارند، می توان میانگین اهمیت نوآوری را بیشتر از روش های تأمین مالی دانست.
۱۱	نوآوری، سیاست ها و قوانین کسب و کار	.444۰	.001۰	1.517	2.477	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به مثبت بودن کران های بالا و پایین، میانگین

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
						اهمیت نوآوری از سیاست ها و قوانین کسب و کار بیشتر می باشد.
۱۲	کارکنان، بازاریابی	.214۰	.116۰	-1.582	-.782۰	فرض H_0 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین هر دو مقدار منفی دارند، میانگین اهمیت بازاریابی بیشتر از کارکنان می باشد.
۱۳	کارکنان، برنامه ریزی و کنترل	.360۰	.007۰	-1.216	-.421۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که هر دو کران بالا و پایین دارای مقدار منفی می باشند، در نتیجه مقدار میانگین اهمیت برنامه ریزی و کنترل از کارکنان بیشتر می باشد.
۱۴	کارکنان، روش های تأمین مالی	.344۰	.010۰	.776۰	1.636	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که هر دو مقدار کران های بالا و پایین بزرگتر از صفر می باشند، میانگین اهمیت کارکنان بیشتر از روش های تأمین مالی می باشد.
۱۵	کارکنان، سیاست ها و قوانین کسب و کار	.489۰	.000۰	.351۰	1.243	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که هر دو مقدار کران های بالا و پایین بزرگتر از صفر می باشند، میانگین اهمیت کارکنان بیشتر از سیاست ها و قوانین کسب و کار می باشد.

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
۱۶	بازاریابی، برنامه ریزی و کنترل	.297۰	.028۰	.094۰-	.821۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین مقادیر مثبت و منفی دارند، این اختلاف در میانگین بسیار ناچیز می باشد اما با توجه به این که کران پایین مقدار منفی دارد، در نتیجه میانگین اهمیت بازاریابی، کمی بیشتر از برنامه ریزی و کنترل می باشد.
۱۷	بازاریابی، روش های تأمین مالی	.113۰	.411۰	1.849	2.927	فرض H_0 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین دارای مقادیر مثبت می باشند، در نتیجه میانگین اهمیت بازاریابی بیشتر از روش های تأمین مالی است.
۱۸	بازاریابی، سیاست ها و قوانین کسب و کار	.352۰	.008۰	1.467	2.491	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین دارای مقادیر مثبت می باشند، در نتیجه میانگین اهمیت بازاریابی بیشتر از سیاست ها و قوانین کسب و کار است.
۱۹	برنامه ریزی و کنترل ، روش های تأمین مالی	.341۰	.011۰	1.536	2.513	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین دارای مقادیر مثبت می باشند، در نتیجه میانگین اهمیت برنامه ریزی و کنترل

ردیف	متغیرهای آزمون	آماره آزمون (همبستگی)	سطح معناداری	کران پایین	کران بالا	توضیحات
						بیشتر از روش های تأمین مالی است.
۲۰	برنامه ریزی و کنترل، سیاست ها و قوانین کسب و کار	.403۰	.002۰	1.106	2.124	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین دارای مقادیر مثبت می باشند، در نتیجه میانگین اهمیت برنامه ریزی و کنترل بیشتر از سیاست ها و قوانین کسب و کار است.
۲۱	روش های تأمین مالی، سیاست ها و قوانین کسب و کار	.484۰	.000۰	-.897۰	.079۰	فرض H_0 رد و H_1 تأیید می شود. با توجه به این که کران های بالا و پایین دارای مقادیر مثبت و منفی هستند، تفاوت میانگین اهمیت روش های تأمین مالی و سیاست ها و قوانین کسب و کار بسیار ناچیز می باشد، اما با توجه به این که کران پایین مقدار منفی را اتخاذ کرده است، می توان اینطور بیان کرد که روش های تأمین مالی به طور اندکی دارای میانگین بالاتری نسبت به اهمیت سیاست ها و قوانین کسب و کار دارد.

۴-۲-۴: آزمون t مستقل

آزمون نمونه‌های مستقل بر مبنای توزیع t یک آزمون پارامتری می‌باشد که در آن به بررسی تفاوت میان میانگین دو جامعه پرداخته می‌شود. از این آزمون، از آنجایی که با دو جامعه سرو کار داریم، برای آزمون فرضیه‌های تفاوتی استفاده می‌شود.

$$H_0 = \mu_1 = \mu_2$$

H_1 بین دو جامعه اختلاف معناداری وجود دارد

حال تمامی متغیر ها و ابعاد و زیر بعد های آن ها برای جنسیت زن و مرد مورد آزمون t مستقل واقع شده اند که تمامی نتایج استخراجی آن در جدول زیر قابل مشاهده می باشد:

جدول (۴-۱۱) آزمون t مستقل

متغیر ها و ابعاد	سطح معناداری
سبک های مدیریت	۰.104
نوآوری	۰.914
کارکنان	۰.012
بازاریابی	۰.836
برنامه ریزی کنترل	۰.177
روش های تأمین مالی	۰.038
سیاست ها و قوانین کسب و کار	۰.060

همانطور که در بالا نشان داده شده است، مقادیر سطح معناداری برای ۵ متغیر سبک های مدیریت، نوآوری، بازاریابی، برنامه ریزی و کنترل و سیاست ها و قوانین کسب و کار بیشتر از مقدار ۰.۰۵ می باشد و این به معنی تأیید فرضیه H_0 می باشد که این به معنی این است که بین زن و مردان در این پنج متغیر، اختلاف معناداری وجود ندارد، یا به عبارتی می توان اینطور بیان نمود که پاسخ های زنان و مردان در مورد اهمیت این متغیرها، متفاوت نیست. در مورد دو متغیر باقی مانده خلاف این می باشد، یعنی این که پاسخ های زنان و مردان در متغیر روش های تأمین مالی و کارکنان به دلیل کمتر بودن مقدار سطح معناداری از ۰.۰۵ می توان اینگونه بیان کرد که فرضیه H_0 رد می شود و H_1 تأیید می شود یا به عبارتی می توان اینطور بیان کرد که در روش های تأمین مالی و کارکنان پاسخ های

متفاوتی در میان زنان و مردان وجود دارد که در هر دو متغیر این دو تفاوت قابل توجیه نظری و کاربردی می باشد که در فصل پنج بیان شده است.

۴-۲-۵: آزمون آنالیز واریانس یک طرفه

وقتی بخواهیم میانگین های یک صفت کمی را در سه یا بیش از سه گروه مقایسه کنیم، آنالیز واریانس یک طرفه راه حل مناسبی است. در واقع این تجزیه و تحلیل، مار را در فهم تفاوت بین گروه ها یاری می کند. در طرح آزمایش نیز، هرگاه اثر عاملی با بیش از دو سطح را بر متغیر پاسخ بررسی کنیم، از آنالیز واریانس یک طرفه کمک می گیریم و علت نام گذاری این آزمون در واقع مقایسه یک صفت در چند گروه می باشد.

در پژوهش حاضر همانطور که میانگین پاسخ ها نسبت به جنسیت را در آزمون تی مستقل مورد ارزیابی قرار گرفته است، در این مرحله پاسخ ها را که میزان اهمیت عوامل مؤثر در موفقیت کسب و کارهای کوچک بوده است را با توجه به تحصیلات، سن و سمت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است:

در جدول زیر ابتدا سطح معناداری ها با توجه به سن پاسخ دهندگان مورد بررسی قرار گرفته است:

جدول (۴-۱۲) آزمون آنالیز واریانس یک طرفه

متغیر ها و ابعاد	سطح معناداری
سبک های مدیریت	177۰.
نوآوری	477۰.
کارکنان	114۰.
بازاریابی	208۰.
برنامه ریزی کنترل	633۰.
روش های تأمین مالی	127۰.
سیاست ها و قوانین کسب و کار	014۰.

۳-۴: بررسی فرضیه های پژوهش

رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک، فرضیه پژوهش حاضر می باشد که توسط آزمون فریدمن این فرضیه مورد بررسی قرار گرفته است و در ذیل نشان داده شده است:

آزمون فریدمن یک آزمون ناپارامتری، معادل آنالیز واریانس با اندازه های تکراری (درون گروهی است) که از آن برای مقایسه میانگین رتبه ها در بین k متغیر (گروه) استفاده می کنیم. تفاوت آنالیز واریانس با اندازه های تکراری (درون گروهی) با آزمون فریدمن در این است که در آنالیز واریانس شما از هر نمونه یک متغیر را به صورت تکراری در حالات مختلف اندازه گیری می گیرید. در صورتی که در آزمون فریدمن هر یک از نمونه ها امتیازی را به چند گروه (شی یا فرد یا...) اختصاص می دهند. در هر دوی این آزمون ها متغیر ها، توسط نمونه ها مقدار گرفته اند ولی نکته مورد اختلاف این است که در آنالیز واریانس، در یک نمونه اندازه ها تکراری هستند ولی در آزمون فریدمن اندازه ها، امتیازات داده شده توسط یک نمونه است. در آزمون فریدمن فرض H_0 مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه ها در بین گروه هاست. رد شدن فرض صفر به این معنی است که در بین گروه ها حداقل دو گروه با هم اختلاف معنا داری دارند.

شرایط استفاده از آزمون فریدمن

۱. آزمون ناپارامتری
۲. مقایسه میانگین چند گروه از نظر میانگین رتبه های آن ها
۳. مشخص می کند که آیا این گروه ها می توانند از یک جامعه باشند یا نه
۴. وابسته بودن متغیر ها
۵. حداقل رتبه ای بودن متغیر تحت مطالعه
۶. بیش از دو گروه
۷. متناظر آزمون غیر پارامتری F
۸. در مقیاس رتبه ای به جای F به کار می رود چون در F باید همگنی واریانس ها وجود داشته باشد که در مقایسه های رتبه ای کمتر اتفاق می افتد.
۹. در تجزیه واریانس دو طرفه از طریق رتبه ای به کار می رود.

۱۰. تعداد افراد در نمونه ها باید یکسان باشد.

با توجه به این که در پژوهش حاضر تمامی شرایط بالا وجود دارد، در نتیجه می توان از آزمون فریدمن برای بررسی فرضیه استفاده نمود که در زیر نتایج این آزمون نشان داده شده است:

با توجه به این که هنگام اجرا کردن نرم افزار، آماره های توصیفی نیز نشان داده شده است، ابتدا به بیان آماره های توصیفی پرداخته شده است:

جدول (۴-۱۳) آزمون فریدمن

تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	مینیم	ماکزیم	
۵۵	8.8000	1.48324	5.00	10.00	سبک های مدیریت
55	9.0364	1.37388	5.00	10.00	نوآوری
55	7.8364	.97802	5.50	10.00	کارکنان
55	9.0182	1.34013	3.00	10.00	بازاریابی
55	8.6545	1.50577	3.00	10.00	برنامه ریزی کنترل
55	6.6303	1.63510	3.00	9.67	روش های تأمین مالی
55	7.0394	1.89106	2.50	10.00	سیاست ها و قوانین کسب و کار

همانطور که بالا نشان داده شده است، بیشترین مقدار میانگین مربوط به متغیر نوآوری می باشد که مقدار آن برابر ۹.۰۳۶۴ است. کمترین مقدار میانگین مربوط به متغیر روش های تأمین مالی می باشد که مقدار آن برابر با ۰.۶۳۰۳ می باشد.

در جدول زیر مقادیر میانگین رتبه های تمامی متغیرها نشان داده شده است:

جدول (۴-۱۴) مقادیر میانگین

متغیرها	میانگین رتبه ها
سبک های مدیریت	4.84
نوآوری	5.35
کارکنان	3.28
بازاریابی	5.29
برنامه ریزی کنترل	4.75

متغیرها	میانگین رتبه ها
روش های تأمین مالی	2.08
سیاست ها و قوانین کسب و کار	2.41

با توجه به جدول بالا، بیشترین مقدار میانگین رتبه ها مربوط به متغیر نوآوری می باشد که مقدار آن برابر با ۵.۳۵ می باشد و روش های تأمین مالی کمترین میانگین رتبه ها را دارا است که مقدار آن برابر با ۲.۰۸ می باشد. بعد از نوآوری، بازاریابی رتبه دوم را دارا می باشد که دارای میانگین رتبه ی ۵.۲۹ می باشد و متغیرهای سبک های مدیریت، برنامه ریزی و کنترل، کارکنان و سیاست ها و قوانین کسب و کار به ترتیب در رتبه های سوم تا ششم قرار دارند و میانگین رتبه های این متغیرها به ترتیب برابر با ۴.۸۴، ۴.۷۵، ۳.۲۸ و ۲.۴۱ می باشد.

با توجه به توضیحات بالا، می توان در نهایت رتبه ها و میانگین رتبه های متغیرها را در جدول زیر خلاصه کرد:

جدول (۴-۱۵) رتبه نهایی متغیرها

رتبه	متغیرها	میانگین رتبه ها
۱	نوآوری	5.35
۲	بازاریابی	5.29
۳	برنامه ریزی کنترل	4.75
۴	سبک های مدیریت	4.84
۵	کارکنان	3.28
۶	سیاست ها و قوانین کسب و کار	2.41
۷	روش های تأمین مالی	2.08

جدول مربوط به معناداری آزمون فریدمن در زیر نشان داده شده است:

جدول (۴-۱۶) معناداری آزمون فریدمن

تعداد	55
درجه آزادی	6
سطح معناداری	.000

با توجه به این که سطح معناداری این آزمون برابر با ۰.۰۰۰ می باشد و این مقدار کمتر از ۰.۰۰۵ می باشد، فرض H_0 رد می شود و فرض H_1 مورد تأیید خواهد بود، و این به معنی وجود رابطه معنی دار بین متغیر ها می باشد که رتبه بندی متغیر ها در بالا نشان داده شده است.

فصل پنجم

نتیجه گیری

۱-۵: مقدمه

در این فصل نتایج حاصل از تحقیق با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها در فصل چهارم و بر اساس مبانی تئوریک و پیشینه در فصل دوم ، مورد بررسی قرار گرفته، همراه با ارایه نتایج فرضیه‌های پژوهش به بحث پیرامون آنها پرداخته می‌شود. در ادامه نیز ضمن بیان کاربرد یافته‌ها، پیشنهادهایی بر مبنای نتایج پژوهش و برای محققان آتی ارائه می‌گردد. در نهایت پاره‌ای از محدودیتهای تحقیق نیز عنوان می‌شود.

۲-۵- نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل جمعیت شناختی و جانبی در فصل چهارم بطور خلاصه می توان اینطور بیان نمود که ۱۲.۷ درصد نمونه آماری را زنان تشکیل می دهند و ۸۷.۳ درصد نمونه آماری را مردان تشکیل می دهند. دومین متغیر جمعیت شناختی مورد بررسی در پرسش نامه، سن پاسخ دهندگان می باشد که افراد زیر ۲۰ سال در بین پاسخ دهندگان وجود نداشته است و ۴۳.۶ درصد پاسخ دهندگان بین ۲۰ تا ۳۰ سال سن داشته اند و ۳۶.۴ درصد پاسخ دهندگان نیز دارای سن بین ۳۰ تا ۴۰ سال بوده اند و ۲۰ درصد پاسخ دهندگان نیز بالای ۴۰ سال سن داشته اند. سومین متغیر مورد بررسی در پرسش نامه در بخش متغیرهای جمعیت شناختی تحصیلات بوده است که ۳.۶ درصد افراد دارای تحصیلات دیپلم و یا پایین تر بوده اند و ۷.۳ درصد از آن ها دارای مدرک کاردانی بوده اند و ۶۱.۸ درصد از آن ها دارای تحصیلات کارشناسی هستند و ۲۷.۳ از آن ها دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بوده اند. ۲۳.۶ درصد از پاسخ دهندگان را مدیران عامل شرکت ها تشکیل داده اند و ۲۷.۳ درصد مدیران فروش شرکت های نرم افزاری بوده اند و ۱.۸ درصد آن ها مدیر مالی شرکت خود بوده اند و بقیه آن ها که ۴۷.۳ درصد پاسخ دهندگان را تشکیل داده اند، مدیران پشتیبانی بوده اند.

در بین پاسخ های زنان مردان در مورد میزان اهمیت متغیرها در موفقیت کسب و کار ها، ۵ متغیر سبک های مدیریت، نوآوری، بازاریابی، برنامه ریزی و کنترل و سیاست ها و قوانین کسب و کار در بین زنان مردان، تفاوت معناداری وجود ندارد اما در دو متغیر روش های تأمین مالی و کارکنان این پاسخ ها متفاوت می باشد. در نتیجه می توان اینطور بیان نمود که جنسیت در عامل های کارکنان و روش های تأمین مالی می تواند نقش متغیر مستقل را داشته باشد اما در پنج متغیر باقی مانده، این نقش را ندارد. در تحصیلات نیز آزمون واریانس یک طرفه مورد بررسی قرار گرفته است و با توجه به این که سطح معناداری تمامی متغیر ها بیشتر از ۰.۰۵ به دست آمده است، می توان اینطور بیان نمود که در بین نظرات پاسخ دهندگان با سطح تحصیلات متفاوت، تفاوت معناداری وجود ندارد یا به عبارتی می توان اینطور بیان کرد که رتبه بندی عوامل موفقیت در کسب و کار با توجه به تحصیلات، دارای تفاوت معناداری نمی باشد.

با توجه به سن نیز آزمون واریانس یک طرفه انجام شده است که نتایج آن به این صورت بوده است که شش متغیر روش های مدیریت، نوآوری، کارکنان، روش های تأمین مالی، کنترل و برنامه ریزی و بازاریابی دارای تفاوت معناداری در پاسخ گویی در سنین مختلف نبوده است و در عامل سیاست ها و قوانین کسب و کار، دارای تفاوت معناداری در سنین مختلف می باشد.

شاید بتوان اینطور بیان کرد که مهم ترین بررسی سطح معناداری اولویت ها با توجه به پست سازمانی می باشد و با توجه به این که تمامی متغیرها دارای سطح معناداری بالاتر از ۰.۰۵ می باشند، می توان اینطور بیان نمود که تفاوت معناداری در پاسخ گویی به سؤالات در بین پست های سازمانی متفاوت وجود ندارد یا می توان اینطور بیان کرد که با توجه به اینکه پاسخ دهنده دارای سمت مدیرعاملی، مدیر فروش، مدیر مالی و یا مدیر پشتیبانی باشد، اولویت بندی این عوامل تغییر معناداری نمی کند.

در میان میانگین شاخص ها می توان اینطور بیان کرد که بیشترین میانگین اهمیت عوامل، مربوط به عامل نوآوری می باشد که دارای میانگین ۹.۰۳۶ می باشد و رتبه دوم متعلق به عامل بازاریابی می باشد که دارای میانگین ۹.۰۱۸ می باشد و بعد از بازاریابی، شیوه های مدیریت در رده سوم قرار دارد که دارای میانگین ۸.۸ می باشد و کنترل و برنامه ریزی در رده چهارم قرار دارد که دارای میانگین ۸.۶۵۵ می باشد و کارکنان در رده پنجم قرار دارد که دارای میانگین ۷.۸۳۶ می باشد. متغیر سیاست ها و قوانین کسب و کار در رده ششم این رتبه بندی قرار دارد که میانگین آن برابر با ۷.۰۳۹ می باشد و درد نهایت نیز می توان اینطور بیان نمود که کمترین میانگین مربوط به روش های تأمین مالی می باشد که با توجه به میانگین ۶.۶۳ که برای این متغیر به دست آمده است، این عامل در رده آخر این رتبه بندی قرار می گیرد و یا به عبارتی در نهایت می توان اینطور بیان نمود که با توجه به میانگین اهمیت عوامل که توسط نمونه آماری پاسخ داده شده است، نوآوری بیشتر اهمیت را در موفقیت کسب و کارهای کوچک دارد و روش های تأمین مالی نیز دارای کمترین اهمیت در موفقیت کسب و کارهای کوچک می باشد. بنابراین ترتیب اولویت متغیر ها به صورت زیر است

جدول (۱-۵) امتیاز میانگین متغیرها

رتبه	متغیر	امتیاز میانگین
------	-------	----------------

۹.۰۳۶	نوآوری	۱
۹.۰۱۸	بازاریابی	۲
۸.۸	شیوه های مدیریت	۳
۸.۶۵۵	کنترل و برنامه ریزی	۴
۷.۸۳۶	کارکنان	۵
۷.۰۳۹	قوانین کسب و کار	۶
۶.۶۳	تامین مالی	۷

همانطور که در فصل سوم پژوهش نشان داده شده است، اهمیت متغیرهای شیوه های مدیریت، نوآوری، بازاریابی و برنامه ریزی و کنترل تنها توسط یک سؤال یا شاخص اندازه گیری شده است اما در مورد متغیرهای کارمندان و روش های تأمین مالی و سیاست ها و قوانین کسب و کار اینگونه نبوده است. در مورد متغیر کارمندان می توان به طور خلاصه اینطور بیان کرد که بیشترین اهمیت در بین شاخص های کارکنان مربوط به شاخص تخصص و خبرگی منابع انسانی می باشد که میانگین اهمیت برای این سؤال ۸.۴۳۶۴ می باشد و رتبه دوم متعلق به شاخص مهارت کارگروهی می باشد که دارای میانگین ۸.۲۱۸۲ می باشد و تجربه منابع انسانی در سطح سوم رتبه بندی قرار می گیرد که دارای میانگین ۸ می باشد و تحصیلات کارکنان نیز در رتبه آخر قرار دارد که میانگین اهمیت برای این سؤال برابر با ۶.۶۹۱ می باشد.

جدول (۵-۲) رتبه شاخص های کارکنان

رتبه شاخص های کارکنان	میانگین
۱-تخصص و خبرگی منابع انسانی و کارکنان	8.4364
۲- مهارت کار گروهی منابع انسانی و کارکنان	8.2182
۳-تجربه منابع انسانی و کارکنان	8.0000
۴-تحصیلات منابع انسانی و کارکنان	6.6909

متغیر بعدی که دارای بیشتر از یک شاخص یا سؤال می باشد، متغیر روش های تأمین مالی است که میانگین ۶.۸۳۶۴ مربوط به شاخص دسترسی به اعتبارات مالی می باشد که در رتبه اول قرار دارد و شاخص نقدینگی مالی در رتبه دوم اهمیت شاخص ها قرار دارد که دارای میانگین ۶.۶۷۲۷ می باشد و در نهایت شاخص سرمایه اولیه به عنوان آخرین شاخص در روش های تأمین مالی به دست آمده است که دارای میانگین ۶.۳۸۱۸ می باشد.

جدول (۵-۳) رتبه شاخص های مالی

رتبه شاخص های مالی	میانگین
۱- دسترسی بنگاه به اعتبارات مالی	6.8364
۲- نقدینگی مالی	6.6727
۳- سرمایه اولیه مالی	6.3818

متغیر سیاست ها و قوانین کسب و کار نیز دارای پنج شاخص می باشد که حمایت از صنایع کوچک در رتبه اول قرار دارد که دارای میانگین ۷.۴ می باشد و شاخص حمایت از سرمایه های فکری نیز در رتبه دوم قرار دارد که دارای میانگین ۷.۰۷۲۷ می باشد و حمایت دولت از کالاهای داخلی با میانگین ۶.۹۸۱۸ در رتبه سوم قرار دارد. در نهایت شاخص های تحریم کشورهای غربی و قوانین کار در رتبه های چهارم و پنجم قرار دارد که به ترتیب میانگین این شاخص ها برابر با ۶.۸۳۶۷ و ۶.۷۶۳۶ می باشد. جدول (۴-۵) رتبه شاخص سیاست ها و قوانین کسب و کار

رتبه شاخص های سیاست ها و قوانین کسب و کار	میانگین
۱- حمایت از صنایع کوچک	۷.۴
۲- حمایت از سرمایه های فکری	۷.۰۷۲۷
۳- حمایت دولت از کالاهای داخلی	۶.۹۸۱۸
۴- تحریم کشورهای غربی	۶.۸۳۶۷
۵- قانون کار	۶.۷۶۳۶

بیشترین مقدار همبستگی بین متغیرها بین سیاست ها و قوانین کسب و کار و کارکنان و روش های تأمین مالی می باشد که مقادیر ضریب همبستگی پیرسون برای این دو همبستگی به ترتیب برابر با ۰.۴۸۹ و ۰.۴۸۴ می باشد.

با توجه به آزمون ناپارامتریک فریدمن که در فصل سه و چهار توضیح داده شده است، در نهایت در رتبه بندی عوامل مؤثر در موفقیت کسب و کارهای کوچک، نوآوری در رتبه یک قرار دارد و میانگین رتبه برای این متغیر برابر با ۵.۳۵ می باشد. بازاریابی با میانگین رتبه ۵.۲۹ در رتبه دوم عوامل مؤثر در موفقیت کسب و کارهای کوچک قرار دارد و سبک های مدیریت در رده سوم این عوامل قرار دارد که میانگین رتبه برای این متغیر برابر با ۴.۸۴ می باشد. در رتبه چهارم عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک، برنامه ریزی و کنترل قرار دارد که میانگین رتبه این عامل برابر با ۴.۷۵ می باشد. کارکنان در رده پنجم عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک قرار دارد که میانگین رتبه این شاخص برابر با ۳.۲۸ می باشد. سیاست ها و قوانین کسب و کار و روش های تأمین مالی در رتبه های ششم و هفتم این رتبه بندی قرار دارند که میانگین رتبه های این دو متغیر به ترتیب برابر با ۲.۴۱ و ۲.۰۸ می باشد.

جدول (۵-۵) رتبه نهایی متغیرها با فریدمن

رتبه	متغیر	امتیاز فریدمن
۱	نوآوری	۵.۳۵
۲	بازاریابی	۵.۲۹
۳	شیوه های مدیریت	۴.۸۴
۴	کنترل و برنامه ریزی	۴.۷۵
۵	کارکنان	۳.۲۸
۶	قوانین کسب و کار	۲.۴۱
۷	تامین مالی	۲.۰۸

۳-۵- پیشنهادها:

۳-۵-۱ پیشنهادهای کاربردی:

- با توجه به این که راه اندازی کسب و کارهای کوچک و کارهای کارآفرینانه در چند سال اخیر، رشد پیشنهاداتی بخش این در، آماری های آزمون از حاصل نتایج به توجه چشمگیری در کشور داشته است و با . بنماید ناچیز هرچند کمکی مدیران و متخصصان به بتوانند امیدواریم می دهیم که ارائه نتایج این بر مبتنی
- با توجه به این که تفاوت معناداری در بین زنان و مردان در اولویت دهی به دو فاکتور کارکنان و روش های مالی وجود دارد، پیشنهاد می گردد اگر در رأس امور کاری کسب و کارهای کوچک خانم ها قرار دارند به این دو فاکتور اهمیت بیشتری داده شود.
 - با توجه به این که روش های تأمین مالی و سیاست ها و قوانین کسب و کار در رده های آخر اهمیت برای موفقیت کسب و کار ها قرار دارد، می توان اینطور نتیجه گرفت که در صورتی که کارکنان خبره و متخصصی را در اختیار داشته باشیم و سیستم برنامه ریزی و کنترل مناسبی در دسترس باشد و نوآوری به عنوان اولین عامل در نظر گرفته شود، می توان به موفقیت دست یافت و پیشنهاد می گردد با توجه به این اولویت بندی، بیشترین اهمیت به کارکنان و نوآوری اختصاص یابد و روش های تأمین مالی و موانع سیاسی و قانونی در رده های آخر اهمیت قرار داده شود.
 - با توجه به رتبه بندی شاخص های روش های تأمین مالی، پیشنهاد می گردد که در صورت کمبود سرمایه اولیه بازهم می توان در کسب و کار مورد نظر به موفقیت دست یافت.
 - با توجه به این که در بین شاخص های کارکنان، خبرگی و تخصص کارکنان در درجه اول اهمیت قرار دارد، پیشنهاد می گردد در کسب و کار مورد نظر از افراد خبره و متخصص بهره برد.
 - نکته بعدی در این مورد این مطلب است که با توجه به این که تحصیلات در رتبه آخر اهمیت در شاخص های کارکنان می باشد، می توان این پیشنهاد را مورد نظر قرار داد که بیشتر از آن که کارکنانی با مدرک تحصیلی بالا مدنظر قرار گیرد باید به دنبال کارکنانی با تخصص و خبرگی بالا

مورد نظر باشد، هر چند این که تحصیلات با تخصص نمی تواند رابطه مستقیم و یا غیر مستقیم و معناداری داشته باشد.

- با توجه به این که کار گروهی دارای اهمیت بیشتری از تجربه کارکنان در بین شاخص های کارکنان دارد، می توان این موضوع مورد پیشنهاد قرار گیرد که افرادی مورد استخدام قرار گیرند که در اولویت اول دارای مهارت انجام کار گروهی باشند و در اولویت دوم دارای تجربه باشند.
- روش های تأمین مالی دارای کمترین ضرایب و میانگین ها در بین عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک هستند؛ پیشنهاد می گردد برای موفقیت در کسب و کار به روش های تأمین مالی به عنوان آخرین عامل مدنظر قرار گرفته شود.
- با توجه به این که سیاست ها و قوانین کسب و کار در رده اهمیت رتبه ششم این عوامل قرار دارد، می توان اینطور بیان شود که سیاست ها و قوانین کسب و کار و قوانین کسب و کاری دولت و حکومت نمی تواند عاملی برای عدم موفقیت کسب و کار بیان شود.
- در بین شاخص های قوانین و سیاست های کسب و کار تحریم ها و قوانین کار در کشور به عنوان کم اهمیت ترین شاخص های سیاست ها و قوانین کسب و کار به دست آمده است و می توان در نهایت اینطور بیان نمود که با توجه به این که قوانین در آخرین رتبه های عوامل موفقیت کسب و کار قرار دارد و تحریم ها و قوانین کار نیز در رده های آخر اهمیت شاخص های این عامل می باشد، می توان اینطور پیشنهاد نمود که تحریم های غربی و قوانین کار نمی تواند تهدید مهمی در جهت موفقیت کسب و کارهای کوچک به شمار آید.
- حمایت از صنایع کوچک توسط دولت می شاخص مهمی در موفقیت کسب و کارهای کوچک با توجه به سیاست ها و قوانین کسب و کار به شمار آید، هر چند که سیاست ها و قوانین کسب و کار خود جز آخرین عوامل مهم در موفقیت کسب و کارهای کوچک می باشند.

۵-۳-۲- پیشنهاد برای تحقیق های آتی

- با توجه به این که روش های تأمین مالی به عنوان آخرین عامل مورد اهمیت در بین عوامل موفقیت در کسب و کارهای کوچک به دست آمده است، می توان در تحقیق کیفی این مطلب مورد بررسی قرار گیرد که نقش روش های تأمین مالی در موفقیت کسب و کارهای کوچک چگونه می باشد.
- بررسی جنسیت به عنوان متغیر تعدیلگر در ارتباط با عوامل کلیدی موفقیت در کسب و کارهای کوچک.
- با توجه به این که نوآوری در این پژوهش به عنوان مهمترین عامل در موفقیت کسب و کارهای کوچک به دست آمده است، می توان پژوهشی را به منظور بررسی نقش انواع نوآوری در موفقیت کسب و کارهای کوچک را ترتیب داد.
- شناسایی عوامل و رتبه بندی عوامل مؤثر در موفقیت کسب و کارهای کلان
- مقایسه عوامل موفقیت در کسب و کارهای کوچک و کلان

۵-۴. محدودیت‌ها و مشکلات تحقیق

- همکاری نسبتاً ضعیف مدیران نسبت به پاسخ دادن به سؤالات پرسش نامه
- با توجه به این که این پرسش نامه مربوط به عوامل موفقیت کسب و کارهای کوچک بوده است، دسترسی به مدیران شرکت ها برای پاسخ گویی به پرسش نامه به علت مشغله ها زیاد بسیار دشوار بوده است.
- در اکثر تحقیقاتی که از طریق پرسشنامه، اطلاعات موردنیاز را برای تأیید فرضیات جمع آوری می کند، مشکل برقراری ارتباط با پاسخ دهندگان و ایجاد اعتماد در آن ها به منظور پاسخ دقیق و درست به سؤالات و از بین رفتن ترس و اضطراب آن ها وجود دارد. از آنجایی که روش جمع آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه بوده، ما نیز با این مشکل مواجه بوده ایم.
- شناخت محدود برخی از پاسخ دهندگان در خصوص موضوعات مربوط به متغیرهای پژوهش یکی دیگر از محدودیتهای پژوهش حاضر می باشد.

منابع

- ۱- ایمانی راد، مرتضی (۱۳۷۴) «طرح مطالعاتی: نقش صنایع کوچک و متوسط در توسعه صادرات کشور، پیشنهاد روش و سیاستگذاری جهت گسترش صادرات»، چاپ اول، مدیریت صنایع کوچک، وزارت صنایع.
- ۲- ایساک ادیزس (۱۳۹۲)، دوره عمر سازمان، چاپ ششم، مترجم کاوه محمئی سیروس، انتشارات دانشگاه امیرکبیر
- ۳- مایکل گربر (۱۳۹۳)، افسانه کار افرینی، مترجم کاوش حسین تبار، چاپ ترانه

- ۴- حجازی، سید رضا (۱۳۸۹)، ارزیابی تکنولوژی در شرکت های کوچک و متوسط، چاپ اول، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- ۵- موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی (۱۳۸۴)، ایجاد و توسعه فرصت های شغلی در صنوف تولیدی و خدماتی فنی کشور، چاپ اول
- ۶- اکس، زولتان جی، (۱۳۸۳)، صنایع کوچک و رشد اقتصادی، مقاله تول از کتاب نقش صنایع کوچک در اقتصاد مدرن، مترجم: جهانگیر مجیدی، چاپ دوم، تهران: موسسه فرهنگی رسا.
- ۷- احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۸۷)، کارآفرینی؛ تعاریف، نظریات و الگوها، چاپ هشتم، انتشارات جاجرمی
- ۸- یونیدو (۲۰۰۳)، استراتژی افزایش مشارکت موثر و رقابتی بخش صنایع کوچک و متوسط در اقتصاد و صنعت جمهوری اسلامی ایران، مترجم: عبدالرضا شقاقی و مسعود شفیعی (۱۳۸۳)، چاپ اول، تهران: موسسه فرهنگی رسا.
- ۹- ملکی نژاد، امیر (۱۳۸۵)، تحلیلی بر نقش صنایع کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی، فصلنامه راهبرد یاس، شماره هشتم
- ۱۰- سایت اینترنتی مرکز اسناد و مدارك علمی کشور
- ۱۱- شرفی نژاد، نورالدین (۱۳۸۶)، پایان نامه کارشناسی ارشد، بررسی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر توسعه صادرات بنگاه های کوچک و متوسط (مورد مطالعه صنعت شیرینی و شکلات)
- ۱۲- صادقی، آرش (۱۳۹۰)، پایان نامه کارشناسی ارشد، طراحی مدل ریاضی اولویت بندی عوامل مؤثر بر کسب و کار های کوچک بخش فناوری های برتر ایران
- ۱۳- کریمی، حمید رضا، (۱۳۹۰)، کارآفرینی و مدیریت کسب و کار های کوچک، کتاب اینترنتی
- ۱۴- عربی، افسانه، (۱۳۸۸)، کار و جامعه، شماره ۱۱۲
- ۱۵- سپهری، مهران (۱۳۹۰)، مطالعه چرخه حیات سازمانی در سازمان های ایرانی با اندازه کوچک- متوسط
- ۱۶- اکبرزاده، نجمه (۱۳۹۱)، بررسی نقش دولت در بهبود روند ایجاد و توسعه کسب و کار های دانش بنیان
- ۱۷- طالبی، کامبیز، (۱۳۹۰)، شناسایی و اولویت بندی عوامل اساسی موفقیت در توسعه محصول جدید در کسب و کار های کوچک و متوسط مستقر در پارک های علم و فناوری تهران

- ۱۸- آبتین ، عبدالعزیز (۱۳۸۸) بررسی عوامل موثر بر توانمند سازی منابع انسانی کسب و کارهای کوچک و متوسط
- ۱۹- ایمانی پور، نرگس (۱۳۸۹) عوامل موفقیت نوآوری در کسب و کارهای کوچک و متوسط
- ۲۰- قاسمی ، سیدرضا (۱۳۹۰) شناسایی و اولویت بندی عوامل مهم موفقیت مدیریت دانش
- ۲۱- اردکانی، سعید (۱۳۸۹) تحلیل عوامل موثر بر موفقیت توسعه محصول جدید در بنگاههای کوچک و متوسط
- ۲۲- ملکی ، مریم منظور از مدل در تحقیقات علمی چیست؟ سایت مدیریت صنعتی
- ۲۳- ترکایش ، مهدی (۱۳۹۰) بررسی تاثیر ایجاد و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط در رشد اقتصادی
- ۲۴- عظیم زاده ، مرتضی (۱۳۹۱) تحلیل عوامل موثر بر ایجاد کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی . ارائه الگوی مناسب
- ۲۵- دشتبان ، فاطمه (۱۳۹۲) بررسی و اولویت بندی عوامل کلیدی موفقیت و شکست کسب و کارهای کوچک (مطالعه موردی صنایع غذایی و اشامیدنی شهرک صنعتی طوس مشهد)
- ۲۶- اسدی ، الهام (۱۳۹۱) اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت بنگاههای کوچک و متوسط ایران با استفاده از روش تحلیل شبکه ای
- ۲۷- حسین تبار، کاوش (۱۳۹۴) ده اصل موفق ترین کسب و کارهای کوچک در جهان، ترانه
- ۲۸- اعرابی، محمد (۱۳۹۰) چارچوبی برای موفقیت در مدیریت کسب و کارهای کوچک، انتشارات مهکامه
- ۲۹- کوچاری ، میترا (۱۳۸۹) قانون طلایی برای راه اندازی تجارت های کوچک، ناشر الهادی
- ۳۰- صامعی ، حسین (۱۳۹۳) تداوم کسب و کارهای خانوادگی ، ناشر آریانا قلم
- ۳۱- سعیدی کیا، مهدی (۱۳۹۳) مدیریت کسب و کار و بهره وری، ناشر آها
- ۳۲- داورپناه ، فریبرز (۱۳۸۹) الگو های مناسب برای مدیریت کسب و کار ، ناشر هرمس
- ۳۳- حقیقی ، محمد علی (۱۳۸۳) آموزش مدیریت در ۳۶ ساعت ، انتشارات مدیریت صنعتی

منابع خارجی:

- 1-Wong, K. Y., & Aspinwall, E. (2004). Characterizing knowledge management in the small business environment. *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 44–61.
- 2-OECD(2000), The OECD Small and Medium Enterprise Outlook, Organisation for Economic
- 3-Co-operation and Development, Paris.
- 4-Reynolds, P. D., Hay, M., & Camp, S. M. (2000). Global entrepreneurship monitor. *Executive Report*.
- 5-Kuratko, D. F. (2004). Entrepreneurship education in the 21st century: From legitimization to leadership. In *USASBE National Conference*.
- 6-McMahon, R. G. (1998). Stage models of SME growth reconsidered. *School of Commerce Research Paper Series*, 98–5.
- 7-Hodgetts, R. M., & Kuratko, D. F. (1998). *Effective small business management*. Dryden Press.
- 8-Begner, William(2006). Corporate venture and knowledge. In Michael Hitt & Duane Ireland, *Entrepreneurship*, victoria: Blackwell Publishing, pp.45- 47
- 9-Coff, Russell(2006). Entrepreneurship resources capital. In Michael Hitt & Duane Ireland, *Entrepreneurship*, victoria: Blackwell Publishing, pp.82-84
- 10-Mozaffar Mirbargkar, S. (2010). Global Competitiveness: Iranian SME.
- 11-Rivera, J. M. (2007). An ex-post comparative analysis of SME formation in Brazil and Mexico: Towards a research agenda. *International journal of emerging markets*, 2(2), 144–165.
- 12-Gungen, Tulay(2002) , E-FINANCE FOR SMEs IN TURKEY, worldBank publishing, pp.2-5
- 13-Taymaz, E., Statistics, S. I. O., & Enstitüsü, D. İ. (1997). *Small and medium-sized industry in Turkey*. State Institute of Statistics.

- 14-Poutziouris, P., Wang, Y., & Chan, S. (2002). Chinese entrepreneurship: the development of small family firms in China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(4), 383–399.
- 15-Chen, J. (2006). Development of Chinese small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(2), 140–147.
- 16-Beck, T., Demirguc-Kunt, A., & Levine, R. (2005). SMEs, growth, and poverty: cross-country evidence. *Journal of Economic Growth*, 10(3), 199–229.
- 17-Robertson, James.(2004) " Developing a knowledge management strategy " , Step2 Designs Pty Ltd . www.steptwo.com.au
- 18-Storey, D. J.(1994), Understanding the Small Business Sector, Routledge, London.
- 19-Whittaker, D.H.(1997), Small Firms in the Japanese Economy, Cambridge University Press,Cambridge.
- 20-Cross M.(1983), "The United Kingdom", in Storey, D.J.(Ed), The Small Firm – An International Survey, Croom Helm, London,pp.84-119
- 24-Asad Sadi ,Muhammad,(2011)Factor critical to the success of small-medium sized business marketing :A view from the tourism industry in Saudi Arabia

پیوست ها و ضمایم
• آمار توصیفی

jensiat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	zan	7	12.7	12.7	12.7
	mard	48	87.3	87.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

sen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 sal	24	43.6	43.6	43.6
	30-40 sal	20	36.4	36.4	80.0
	balaye40 sal	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

tahsilat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	zirdiplom	2	3.6	3.6	3.6
	foghe diplom	4	7.3	7.3	10.9
	karshenasi	34	61.8	61.8	72.7
	karshenasi arshad o balatar	15	27.3	27.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

semat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	modir amel	13	23.6	23.6	23.6
	modir foroosh	15	27.3	27.3	50.9
	modir mali	1	1.8	1.8	52.7
	modir poshtibani	26	47.3	47.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

sabeghe.faaliat.sherkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 sal	12	21.8	21.8	21.8
	5-10 sal	19	34.5	34.5	56.4

10-15 sal	15	27.3	27.3	83.6
15-20 sal	5	9.1	9.1	92.7
balaye 20 sal	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

sabeghe.kar.pasokhgo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 sal	13	23.6	23.6	23.6
5-10 sal	17	30.9	30.9	54.5
10-15 sal	14	25.5	25.5	80.0
15-20 sal	8	14.5	14.5	94.5
balaye 20 sal	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

● تحلیل عاملی تأییدی

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.770
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	489.805
	df
	136
	Sig.
	.000

Communalities

	Initial	Extraction
q1	1.000	.710
q2	1.000	.641
q3	1.000	.717
q4	1.000	.644
q5	1.000	.780
q6	1.000	.809
q7	1.000	.419
q8	1.000	.615
q9	1.000	.828
q10	1.000	.823
q11	1.000	.743
q12	1.000	.757

q13	1.000	.829
q14	1.000	.774
q15	1.000	.874
q16	1.000	.777
q17	1.000	.689

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.786	34.037	34.037	5.786	34.037	34.037
2	2.282	13.424	47.460	2.282	13.424	47.460
3	1.696	9.976	57.437	1.696	9.976	57.437
4	1.614	9.497	66.933	1.614	9.497	66.933
5	1.049	6.173	73.106	1.049	6.173	73.106
6	.805	4.738	77.844			
7	.784	4.615	82.459			
8	.534	3.143	85.602			
9	.492	2.894	88.497			
10	.427	2.510	91.006			
11	.382	2.249	93.255			
12	.327	1.924	95.179			
13	.234	1.379	96.558			
14	.184	1.081	97.639			
15	.165	.969	98.607			
16	.127	.747	99.354			
17	.110	.646	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

• پایایی

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	17

• آزمون میانگین

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
q1	55	5.00	10.00	8.8000	.20000	1.48324	2.200
q2	55	5.00	10.00	9.0364	.18525	1.37388	1.888
q3	55	5.00	10.00	8.4364	.18489	1.37118	1.880
q4	55	1.00	10.00	8.0000	.22918	1.69967	2.889
q5	55	1.00	10.00	6.6909	.23907	1.77297	3.143
q6	55	3.00	10.00	8.2182	.22276	1.65206	2.729
q7	55	3.00	10.00	9.0182	.18070	1.34013	1.796
q8	55	3.00	10.00	8.6545	.20304	1.50577	2.267
q9	55	1.00	10.00	6.3818	.24134	1.78980	3.203
q10	55	1.00	10.00	6.6727	.25300	1.87631	3.521
q11	55	1.00	10.00	6.8364	.28869	2.14099	4.584
q12	55	1.00	10.00	7.1818	.30494	2.26152	5.114
q13	55	1.00	10.00	6.9818	.33079	2.45320	6.018
q14	55	1.00	10.00	7.0727	.31872	2.36373	5.587
q15	55	1.00	10.00	7.4000	.31097	2.30619	5.319
q16	55	1.00	10.00	6.7636	.30810	2.28492	5.221
q17	55	1.00	10.00	6.8364	.37404	2.77398	7.695
Valid N (listwise)	55						

• تست نرمالیت

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
management.styles	.263	55	.000	.791	55	.000
innovation	.286	55	.000	.721	55	.000
HRM	.097	55	.200*	.985	55	.740
marketing	.241	55	.000	.714	55	.000

planning.and.control	.196	55	.000	.820	55	.000
financial	.163	55	.001	.938	55	.007
Political.and.regulatory	.081	55	.200*	.960	55	.065

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

• همبستگی

• تی مستقل و آنالیز واریانس یک طرفه

Correlations

		management.style s	innovation	HRM	marketing	planning.and.contr ol	financial	Political.and.regul atory
management.styles	Pearson Correlation	1	.349**	.309*	.244	.375**	.007	.160
	Sig. (2-tailed)		.009	.022	.073	.005	.959	.243
	N	55	55	55	55	55	55	55
innovation	Pearson Correlation	.349**	1	.308*	.291*	.284*	.209	.444**
	Sig. (2-tailed)	.009		.022	.031	.036	.125	.001
	N	55	55	55	55	55	55	55
HRM	Pearson Correlation	.309*	.308*	1	.214	.360**	.344*	.489**
	Sig. (2-tailed)	.022	.022		.116	.007	.010	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
marketing	Pearson Correlation	.244	.291*	.214	1	.297*	.113	.352**
	Sig. (2-tailed)	.073	.031	.116		.028	.411	.008
	N	55	55	55	55	55	55	55
planning.and.control	Pearson Correlation	.375**	.284*	.360**	.297*	1	.341*	.403**
	Sig. (2-tailed)	.005	.036	.007	.028		.011	.002
	N	55	55	55	55	55	55	55
financial	Pearson Correlation	.007	.209	.344*	.113	.341*	1	.484**
	Sig. (2-tailed)	.959	.125	.010	.411	.011		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55
Political.and.regulatory	Pearson Correlation	.160	.444**	.489**	.352**	.403**	.484**	1
	Sig. (2-tailed)	.243	.001	.000	.008	.002	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55

		Levene's Test for Equality of Variances						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
management.styles	Equal variances assumed	2.741	.104	.651	53	.518	.39286	.60333
	Equal variances not assumed			.852	10.045	.414	.39286	.46094
innovation	Equal variances assumed	.012	.914	.218	53	.829	.12202	.56082
	Equal variances not assumed			.208	7.630	.841	.12202	.58785
HRM	Equal variances assumed	6.757	.012	-.454	53	.652	-.18080	.39864
	Equal variances not assumed			-.878	23.288	.389	-.18080	.20596
marketing	Equal variances assumed	.043	.836	-.038	53	.970	-.02083	.54728
	Equal variances not assumed			-.043	8.694	.966	-.02083	.47950
planning.and.control	Equal variances assumed	1.876	.177	.917	53	.363	.55952	.61011
	Equal variances not assumed			1.370	12.193	.196	.55952	.40855
financial	Equal variances assumed	4.507	.038	2.199	53	.032	1.40575	.63922
	Equal variances not assumed			3.744	15.996	.002	1.40575	.37548
Political.and.regulatory	Equal variances assumed	3.703	.060	2.030	53	.047	1.50992	.74391
	Equal variances not assumed			3.426	15.669	.004	1.50992	.44070

• آنالیز واریانس یک طرفه - سن

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
management.styles	Between Groups	7.648	2	3.824	1.789	.177
	Within Groups	111.152	52	2.138		
	Total	118.800	54			
innovation	Between Groups	2.860	2	1.430	.751	.477
	Within Groups	99.067	52	1.905		
	Total	101.927	54			
HRM	Between Groups	4.141	2	2.070	2.266	.114
	Within Groups	47.512	52	.914		
	Total	51.652	54			
marketing	Between Groups	5.678	2	2.839	1.617	.208
	Within Groups	91.304	52	1.756		
	Total	96.982	54			
planning.and.control	Between Groups	2.134	2	1.067	.461	.633
	Within Groups	120.302	52	2.314		
	Total	122.436	54			
financial	Between Groups	11.015	2	5.507	2.148	.127
	Within Groups	133.357	52	2.565		
	Total	144.372	54			
Political.and.regulatory	Between Groups	29.259	2	14.629	4.643	.014
	Within Groups	163.850	52	3.151		
	Total	193.109	54			

• آنالیز واریانس یک طرفه - تحصیلات

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
management.styles	Between Groups	13.234	3	4.411	2.131	.108
	Within Groups	105.566	51	2.070		
	Total	118.800	54			
innovation	Between Groups	3.986	3	1.329	.692	.561
	Within Groups	97.941	51	1.920		
	Total	101.927	54			
HRM	Between Groups	5.670	3	1.890	2.096	.112
	Within Groups	45.982	51	.902		
	Total	51.652	54			
marketing	Between Groups	2.699	3	.900	.487	.693
	Within Groups	94.282	51	1.849		
	Total	96.982	54			
planning.and.control	Between Groups	5.312	3	1.771	.771	.516
	Within Groups	117.125	51	2.297		
	Total	122.436	54			
financial	Between Groups	14.809	3	4.936	1.943	.134
	Within Groups	129.563	51	2.540		
	Total	144.372	54			
Political.and.regulatory	Between Groups	10.787	3	3.596	1.006	.398
	Within Groups	182.322	51	3.575		
	Total	193.109	54			

• آنالیز واریانس یک طرفه – سمت سازمانی

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
management.styles	Between Groups	4.913	3	1.638	.733	.537
	Within Groups	113.887	51	2.233		
	Total	118.800	54			
innovation	Between Groups	1.989	3	.663	.338	.798
	Within Groups	99.938	51	1.960		
	Total	101.927	54			
HRM	Between Groups	1.211	3	.404	.408	.748
	Within Groups	50.441	51	.989		
	Total	51.652	54			
marketing	Between Groups	1.364	3	.455	.242	.866
	Within Groups	95.618	51	1.875		
	Total	96.982	54			
planning.and.control	Between Groups	1.844	3	.615	.260	.854
	Within Groups	120.592	51	2.365		
	Total	122.436	54			
financial	Between Groups	6.298	3	2.099	.775	.513
	Within Groups	138.074	51	2.707		
	Total	144.372	54			
Political.and.regulatory	Between Groups	21.126	3	7.042	2.088	.113
	Within Groups	171.983	51	3.372		
	Total	193.109	54			

• آزمون فریدمن

Ranks

	Mean Rank
management.styles	4.84
innovation	5.35
HRM	3.28
marketing	5.29
planning.and.control	4.75
financial	2.08
Political.and.regulatory	2.41

Test Statistics^a

N	55
Chi-Square	145.807
df	6
Asymp. Sig.	.000

a. Friedman Test

• مقایسات زوجی

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	management.styles & innovation	55	.349	.009
Pair 2	management.styles & HRM	55	.309	.022
Pair 3	management.styles & marketing	55	.244	.073
Pair 4	management.styles & planning.and.control	55	.375	.005
Pair 5	management.styles & financial	55	.007	.959
Pair 6	management.styles & Political.and.regulatory	55	.160	.243
Pair 7	innovation & HRM	55	.308	.022
Pair 8	innovation & marketing	55	.291	.031
Pair 9	innovation & planning.and.control	55	.284	.036
Pair 10	innovation & financial	55	.209	.125
Pair 11	innovation & Political.and.regulatory	55	.444	.001
Pair 12	HRM & marketing	55	.214	.116
Pair 13	HRM & planning.and.control	55	.360	.007
Pair 14	HRM & financial	55	.344	.010
Pair 15	HRM & Political.and.regulatory	55	.489	.000
Pair 16	marketing & planning.and.control	55	.297	.028
Pair 17	marketing & financial	55	.113	.411
Pair 18	marketing & Political.and.regulatory	55	.352	.008
Pair 19	planning.and.control & financial	55	.341	.011
Pair 20	planning.and.control & Political.and.regulatory	55	.403	.002
Pair 21	financial & Political.and.regulatory	55	.484	.000

Paired Samples Test

	Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference			
				Lower			

Pair 1	management.styles - innovation	-.23636	1.63258	.22014	-.67771	.20498	-1.074	54	.288
Pair 2	management.styles - HRM	.96364	1.50341	.20272	.55721	1.37006	4.754	54	.000
Pair 3	management.styles - marketing	-.21818	1.73942	.23454	-.68841	.25205	-.930	54	.356
Pair 4	management.styles - planning.and.control	.14545	1.67131	.22536	-.30636	.59727	.645	54	.521
Pair 5	management.styles - financial	2.16970	2.19977	.29662	1.57502	2.76438	7.315	54	.000
Pair 6	management.styles - Political.and.regulatory	1.76061	2.20847	.29779	1.16357	2.35764	5.912	54	.000
Pair 7	innovation - HRM	1.20000	1.42026	.19151	.81605	1.58395	6.266	54	.000
Pair 8	innovation - marketing	.01818	1.61579	.21787	-.41863	.45499	.083	54	.934
Pair 9	innovation - planning.and.control	.38182	1.72660	.23281	-.08495	.84858	1.640	54	.107
Pair 10	innovation - financial	2.40606	1.90266	.25656	1.89170	2.92042	9.378	54	.000
Pair 11	innovation - Political.and.regulatory	1.99697	1.77705	.23962	1.51657	2.47737	8.334	54	.000
Pair 12	HRM - marketing	-	1.48016	.19958	-1.58196	-.78168	-5.921	54	.000
Pair 13	HRM - planning.and.control	1.18182	1.47074	.19832	-1.21578	-.42058	-4.126	54	.000
Pair 14	HRM - financial	-.81818	1.59094	.21452	.77597	1.63615	5.622	54	.000
Pair 15	HRM - Political.and.regulatory	1.20606	1.59094	.21452	.77597	1.63615	5.622	54	.000
Pair 16	marketing - planning.and.control	.79697	1.65021	.22251	.35086	1.24308	3.582	54	.001
Pair 17	marketing - financial	.36364	1.69273	.22825	-.09397	.82124	1.593	54	.117
Pair 18	marketing - Political.and.regulatory	2.38788	1.99357	.26881	1.84894	2.92682	8.883	54	.000
Pair 19	planning.and.control - financial	1.97879	1.89461	.25547	1.46660	2.49097	7.746	54	.000
Pair 20	planning.and.control - Political.and.regulatory	2.02424	1.80632	.24356	1.53593	2.51256	8.311	54	.000
Pair 21	financial - Political.and.regulatory	1.61515	1.88422	.25407	1.10578	2.12453	6.357	54	.000
Pair 21	financial - Political.and.regulatory	-.40909	1.80472	.24335	-.89698	.07879	-1.681	54	.099

Abstract:

According to the United Nations Industrial Development Organization, small businesses play an important role in economic development, create jobs and reduce poverty around the world Darnd.tkhmyn It is estimated that about 75 percent of global economic growth small businesses are included. They also have an important impact on recruitment Becky surplus or adjusted as a result of the privatization activities of the government.

Small businesses to encourage entrepreneurs to participate in economic, political and social systems of the country. This is why small business to economic growth, employment as well as local and regional development have a very strong connection. In the present study, we sought to identify the factors critical to the success of small businesses with a focus on software services companies to identify and rank .shrkt utility services in Iran are often small and medium enterprise category. And fledgling organizations that do not reach the maximum age to 25 years.

The present study intended purpose and in terms of data gathering, is descriptive survey. According to the research subject is hypothesized 7. That includes 17 factors affecting the success of small businesses. The study, all software services companies in Tehran Bashd.kh of which 65 companies were selected through random sampling as And.az questionnaire was used to collect the data needed for research. Keywords: small businesses, critical success factors, software services, success