



## بررسی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط (SMEهای) استان آذربایجان شرقی

علیرضا بافنده زنده

استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز (نویسنده مسؤل) Bafandeh@iaut.ac.ir

داود نوروزی

کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد واحد تبریز، عضو باشگاه پژوهشگران شعبه تبریز davood\_tab@yahoo.com

صمد عالی

دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد قشم samad.aly@gmail.com

تاریخ دریافت: ۸۹/۴/۲۸ \* تاریخ پذیرش: ۸۹/۹/۱۸

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط (SMEهای) استان آذربایجان شرقی انجام شده است، برای نیل به هدف فوق سه سؤال اساسی مطرح شده است. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات علی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی می باشد. که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۷۲ نفر مدیر بعنوان نمونه آماری تعیین گردید. داده های مورد نیاز تحقیق با استفاده از پرسشنامه ای که روایی و پایایی آن مورد سنجش و تأیید قرار گرفته است جمع آوری گردیده و برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون نسبت، آزمون کروسکال-والیس و آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج نشان می دهد بیشترین مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط استان به ترتیب در حوزه اقتصاد، بازار، فرهنگ، منابع انسانی، قوانین و مقررات و اطلاعات می باشد. همچنین نتایج آزمون کروسکال-والیس نشان می دهد که بین مشکلات مدیران در گروه های مختلف تفاوت معنی داری وجود ندارد.

### واژه های کلیدی:

مشکلات مدیران ، صنایع کوچک و متوسط، اقتصاد، بازار، صنعت.

## ۱- مقدمه

با آغاز موج صنعتی شدن و توسعه کشورها، رقابت برای ایجاد صنایع بزرگ و تولید انبوه شکل گرفت و در سه ربع قرن بیستم به اوج خود رسید. اما در ربع آخر قرن و با توسعه فناوری‌های نوین، مفهوم جدیدی معادلات توسعه و پیشرفت را دگرگون ساخت، این مفهوم سعی داشت با کوچک کردن صنایع، توسعه صنعتی شدن را بهبود بخشد (Assad Zamaneh et al, 2006). تجربه دنیای امروزی نشان داده است که نوآوری‌های مهم و پیشرفته‌های تکنولوژیکی در سازمانها و شرکت‌های بزرگ اتفاق نخواهد افتاد. قابلیت تطبیق با بازار و نیاز روز، چیزی است که از عهده یک ساختار پیچیده تودرتو بر نمی‌آید، و در نتیجه برای پیشرفت سریع و ارائه محصولات جدید تنها راه مؤثر، ایجاد و توسعه شرایطی است که فعالیت‌های اقتصادی کوچک بتوانند تأسیس شوند و رقابت کنند (Feyzbakhsh and Dehghanpour, 2005). تحولات دنیای پر شتاب کنونی در عرصه‌های علمی و فنی و چالش‌های پی در پی نظام اقتصادی-اجتماعی، کاهش ذخایر زیرزمینی، افزایش فقر و بیکاری، موجبات توجه عمیق‌تر سیاستگذاران و اندیشمندان را به توسعه کسب و کارهای کوچک<sup>۱</sup> معطوف کرده است (Baraati Marnani et al, 2007). با توجه به اهمیت کسب و کارهای کوچک و متوسط در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها و توجه ویژه برنامه‌ریزان و سیاستگذاران توسعه به این مقوله مهم، ضرورت دارد تا نسبت به بهبود وضعیت این مؤسسات اقدام اساسی صورت پذیرد (Moghipi et al, 2007). صنایع کوچک و متوسط محل رشد و توسعه، کارآفرینی، نوآوری و ریسک‌پذیری هستند که خود پایه‌ای برای رشد بلند مدت و حرکت به سوی بزرگتر شدن شرکت‌ها می‌باشند (Raynard and Forstater, 2002). بسیاری از صنایع کوچک و متوسط فرصت‌های جدیدی را در جهت ایجاد مزیت‌های رقابتی ایجاد می‌کنند (Hurmelinna-Laukkanen et al, 2008). صنایع کوچک و متوسط علاوه بر کارکردهای پیشین خود، کانون اصلی توسعه فناوری و تامین نیازهای پیچیده و پیشرفته کشورها به حساب می‌آیند و حمایت‌های گسترده‌ای توسط مدیران (دولتی-صنعتی) از آنها به عمل می‌آید (kanaani et al, 2005). در این راستا بررسی مشکلات صنایع کوچک و متوسط که امروزه به عنوان قلب تپنده اقتصاد در هر کشوری به شمار می‌روند، امری مهم و ضروری به نظر می‌رسد (Bafandeh, 2007). لذا موضوع تحقیق حاضر نیز به این امر اختصاص یافته و سعی دارد به سه سؤال زیر پاسخ دهد:

۱. مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط (SMEها) استان آذربایجان شرقی کدامند؟
  ۲. آیا مشکلات مدیران در گروه‌های مختلف با یکدیگر تفاوت دارند؟
  ۳. اولویت بندی مشکلات از نظر مدیران چگونه است؟
- به عقیده پیتز دراکر<sup>۲</sup>، عضو اصلی و حیاتبخش در جهت به نتیجه رسیدن فعالیتها در هر مجموعه‌ای، مدیریت آن است (Druker, 1974). در واقع موفقیت واقعی مدیر در گرو اثربخشی فعالیت‌های وی برای کسب هدف و کارآیی عملکرد است (Schermerhorn, 1996). در همین راستا مدیریت صحیح صنایع کوچک و متوسط که یکی از قطب‌های اساسی رشد و توسعه اقتصادی در کشور محسوب می‌شود جزء در سایه شناسایی مشکلات پیش روی مدیریت آن محقق نخواهد شد (Taghavi, 2002).

بر اساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، بنگاه‌های کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی (شهری و روستایی) هستند که کمتر از ۵۰ نفر کارگر دارند (UNIDO, 2003)

مطالعه صنایع کوچک و متوسط و عوامل موثر بر رشد و توسعه آنها به دلایل زیر دارای اهمیت است:

- ۱- شرکت‌های کوچک و متوسط وسیله‌ای هستند که می‌توانند بیکاری را متوقف یا کاهش دهند (Holmes et al., 1999).
- ۲- شرکت‌های کوچک و متوسط مانند یک تابع موازنه در بازار عمل کرده و باعث می‌شوند که سطوح سودآوری و قیمت در بلند مدت به سطح رقابتی برسند (Audretsch and Santarelli, 1999).
- ۳- ورود شرکت‌های کوچک و متوسط جدید باعث از بین رفتن منافع بیش از حد تعادل در بلندمدت می‌شوند (Mueller, 1990).

<sup>1</sup>- Small and Medium Enterprises

<sup>2</sup>- Peter. F. Drucker

۴- اقتصادهای تولیدی<sup>۳</sup> از طریق ایجاد شرکتهای کوچک و متوسط، فرآیند تخصصی نمودن خود را در طی زمان به سمت محصولاتی که دارای قدرت رقابتی بیشتری هستند سوق می‌دهند.

۵- شرکتهای کوچک و متوسط وزنه تعادلی مهمی در مقابل رکود و سقوط می‌باشند. صنایع کوچک و متوسط از زمان شکل‌گیری تا کنون با موانع و مشکلات زیادی روبرو شده‌اند که این موانع باعث کندتر شدن روند توسعه و رشد در این صنایع شده است برخی از مهمترین این عوامل به شرح زیر می‌باشد (Shaghghi and Shafii, 2008):

### موانع بازار

- وجود خریدهای انحصاری؛
- ماهیت دشوار قراردادهایی که این صنایع باید با صنایع بزرگ منعقد کنند؛
- وجود بازارهای انحصاری در بخشهای مختلف؛
- نوسانات در عرضه و تقاضا (منحنی عرضه و تقاضا معمولاً نتیجه چرخه طولانی تولید است. بنابراین زمانی که قیمت‌ها در مدت خاصی افزایش یابند بسیاری از تولیدکنندگان سطح تولید خود را در زمان آینده افزایش می‌دهند تا منجر به اشباع بازار و کاهش شدید قیمت شود. بنابراین زمانی که قیمت‌ها کاهش می‌یابد واحدهای کوچک و متوسط تحت فشار قابل ملاحظه‌ای قرار می‌گیرند و نمی‌توانند خسارت‌های مالی خود را جبران نمایند)؛
- یارانه‌های دولت به شرکتهای دولتی که منجر به رقابت نابرابر می‌شود؛
- عدم وجود سازوکارهای بازاریابی و در نتیجه ناتوانی در دسترسی به کانال‌های توزیع ملی و بین‌المللی؛ و
- خرید مواد اولیه در مقیاسهای کم که منجر به افزایش قیمت‌ها می‌شود (Harris, 1998 ; Porter, 2007).

### موانع مالی

- فقدان بانکهای تجاری و تخصصی که بتوانند به بنگاههای کوچک و متوسط وام بدهند، و نبود شرایط اخذ وام یکسان برای کلیه شرکتهای مختلف؛
- بنگاههای کوچکتر مشکلات بزرگی در ارائه ضمانتنامه‌های بانکی لازم برای اخذ وام دارند،
- افزایش فشار نقدینگی بر بنگاههای کوچک و متوسط بدنبال اتخاذ سیاست‌های انقباضی اقتصاد کلان؛
- تاخیر در دریافت درآمد حاصل از فروش، باعث عدم توانایی بانک‌ها در تامین وام و نقدینگی برای بنگاههای کوچک و متوسط می‌شود که این امر بنگاههای کوچک و متوسط را به سمت بازارهای غیر رسمی و گرانتر سوق می‌دهد؛
- فقدان سرمایه‌گذاری مشترک و کمبود تسهیلات دولتی برای پیشبرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک؛ و
- محیط کسب و کار ضعیف برای بنگاههای کوچک و متوسط (Cooray, 2000).

### عدم دسترسی به انواع گوناگون اطلاعات از جمله

- اطلاعات بازاریابی (در مورد بازارهای داخلی و خارجی، قیمت‌گذاری و الزامات بسته‌بندی و غیره)؛
- اطلاعات در مورد وضعیت مالی و فناوری SMEs برای کمک به سرمایه‌گذاران در انتخاب کسب و کارهای سالم برای سرمایه‌گذاری؛

اطلاعات فنی و عملی؛ و

- اطلاعات در مورد تامین کنندگان مواد اولیه و خریداران (Burhanuddin et al., 2009).

### موانع فرهنگی

- وجود تعصب‌های قومی، محلی در سازمان؛
- فرافکنی و مسئولیت‌گریزی کارکنان؛
- عدم تمایل به پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مقابل اختیارات و مسئولیت‌های محوله؛

- بدینی و عدم اعتماد مدیران و کارکنان نسبت به هم؛
- گرایش مدیران به تمرکز اختیارات و قدرت تصمیم‌گیری؛
- تقدم منافع فردی بر منافع سازمانی توسط کارکنان؛ و
- تمایل کارکنان به تصمیم‌گیری احساسی به جای تصمیم‌گیری منطقی و مبتنی بر اطلاعات (de silva et al., 2009).

### موانع انسانی

- ناتوانی صنایع کوچک و متوسط در جذب کارکنان توانمند، کارآمد و متخصص؛
- ناتوانی صنایع کوچک و متوسط در نگهداری کارکنان توانمند، کارآمد و متخصص؛
- فقدان برنامه جامع آموزشی برای کارکنان در سطوح مختلف؛
- ناکارآمد بودن نظام ارزشیابی کارکنان در صنایع کوچک و متوسط به منزله ابزاری برای تشویق کارکنان؛ و
- ناکارآمد بودن نظام پرداخت در ایجاد انگیزه برای انجام خدمات مؤثر و کارا در انجام وظایف ( Wiesner and McDonald, 2007).

### سیاست‌های دولت

- ناتوانی در ایجاد محیط توانمندساز برای بنگاه‌های کوچک و متوسط؛
- سیاست‌های مضر برای بنگاه‌های کوچک و متوسط مانند دادن یارانه به شرکت‌های دولتی؛
- صنایع کوچک و متوسط اغلب باید به نهادهای مختلف دولتی بدلیل گوناگون مراجعه کنند در حالیکه اغلب فاقد نیروی کار لازم یا مهارت‌های اداری برای مذاکره موثر با این نهادها هستند؛
- اگرچه نرخ کل مالیات اخذ شده در ایران بالا نیست ولی اخذ مالیات یکسان از شرکت‌ها باعث تحمیل هزینه اضافی به بنگاه‌هایی می‌شود که وضعیت مالی شفافی دارند و در نتیجه آنها را به فرار مالیاتی تشویق می‌کند؛ و
- موانع اداری برای اخذ عوارض و فقدان نهادهای حل دعوی احتمالی ناشی از احکام داوری (Siringoringo et al., 2009).

### موانع قانونی

- پیچیدگی زیاد برای شرکت در مناقصه‌های اقتصادی؛
- نیاز به داشتن هیئت مدیره جهت تاسیس شرکت؛
- نیاز به داشتن حداقل دو شریک برای تاسیس شرکت؛
- زمان بر بودن فرآیند ثبت یک کسب و کار که تا ۳ ماه طول می‌کشد؛
- عدم وجود دادگاه‌های ویژه برای رسیدگی به تخلفات تجاری؛
- قوانین تجاری بازدارنده؛
- فقدان سیستم‌های کدگذاری معنی‌دار؛
- موضع قانونی نامناسب سهامداران و یا مدیران؛
- کمبود چارچوب قانونی جامع و ثابت برای بنگاه‌های کوچک و متوسط؛
- وجود قوانین و مقررات دست و پا گیر در ثبت شرکت‌ها (بنگاه‌های کوچک و متوسط و کلیه صنایع برای شروع فعالیت باید شرکتی را تشکیل و ثبت نمایند. برای اینکه شرکتی قادر به اخذ وام باشد بایستی به عنوان شرکت سهامی در سازمان ثبت شرکت‌ها به ثبت رسیده باشند. این ضرورت قانونی ثبت، باعث برخی مشکلات برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌شود زیرا به فعالیت‌ها و روابطی کشیده می‌شود که بسیار فراتر از توانایی آنها می‌باشد)؛
- یکسان بودن قوانین مالیاتی صنایع کوچک و متوسط در مقایسه با صنایع بزرگ (شرکت‌های کوچک و متوسط بایستی از کلیه مفاد قانونی مربوط به مالیات تبعیت کنند. قوانین مالیاتی بین شرکت‌ها کوچک و بزرگ تفاوت قائل نیست و مفاد آنها تا حد زیادی با مالیات بندی بر شرکت‌های بزرگ تنظیم شده است)؛ و
- قانون کار خشک و غیر منعطف (Zulkifly, 2007).

### موانع اقتصادی

- نداشتن پشتوانه قوی مالی در نزد صاحبان صنایع کوچک و متوسط؛
  - عدم دسترسی به موقع اعتبارات بانکی (در صورت وجود)؛
  - تصویب سیاست‌های جدید اقتصادی بدون در نظر گرفتن مسائل مربوط به صنایع کوچک و متوسط (برای مثال اتخاذ سیاست انقباضی در اقتصاد کلان توسط دولت منجر به افزایش قابل ملاحظه در فشار نقدینگی بر صنایع کوچک و متوسط می‌شود)؛
  - توزیع نامناسب امکانات و تجهیزات بین شرکت‌ها؛
  - ناکافی بودن میزان اعتبارات تخصیص یافته از طرف بانک‌ها به صنایع کوچک و متوسط؛
  - عدم وجود بانک‌های تخصصی جهت اعطای تسهیلات به صنایع کوچک و متوسط (شرایط اعطای وام برای کلیه بنگاه‌ها در هر اندازه یکسان است، صرف نظر از اعطای وام به بنگاه‌های بزرگ، بانک صنعت و معدن تنها نهادی است که وام ویژه به صنایع کوچک و متوسط داده، اگرچه مقدار این وام بسیار محدود می‌باشد)؛
  - مشکلات صاحبان صنایع کوچک و متوسط جهت ارائه وثیقه‌های بانکی برای اخذ وام (سیاست‌های اخذ ضمانتنامه‌های بانکی مضاعف توسط بانک‌های ایران بطور چشمگیری در جهت رهن قرار دادن دارایی‌های غیر منقول از قبیل خانه یا زمین است. از آنجایی که شرکت‌های کوچکتر قادر به ارائه اسناد غیر منقول نیستند، بنابراین صلاحیت لازم برای اخذ وام را پیدا نمی‌کنند)؛
  - فقدان سرمایه‌گذاری مشترک و کمبود تسهیلات دولتی برای پیشبرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک (بدلیل عدم آشنایی با فرهنگ بین‌المللی کسب و کار و عدم دسترسی به زیرساخت‌های مناسب، واحدهای کوچک و متوسط قادر به ایجاد ارتباط و همکاری با سرمایه‌گذاران خارجی نیستند و متأسفانه هیچ سازمانی که بتواند آنها را در این زمینه یاری نماید وجود ندارد)؛
  - عدم دریافت به موقع، درآمد حاصل از فروش در صنایع کوچک و متوسط (بسیاری از صنایع کوچک و متوسط با مشکل وصول مطالبات و چک‌های برگشتی مواجه می‌باشند و سازوکار مناسبی در این زمینه وجود ندارد) (Mishra, 2005; Harris, 1998; Cooray, 2000)
- اهمیت صنایع کوچک و متوسط در رشد و ثبات اقتصادی بلند مدت، به اندازه و ساختار آنها مربوط است که در شرایط خاص (مانند عوامل بازاری کاملاً توسعه یافته) به آنها امکان می‌دهد منعطف باشند و بتوانند با شرایط اقتصادی نامساعد مقابله کنند. صنایع کوچک و متوسط، بیشتر از صنایع بزرگ، کاربر<sup>۴</sup> هستند و به همین سبب برای ایجاد مشاغل جدید، هزینه‌های سرمایه‌گذاری اندکی نیاز دارند (Tommaso, 2000). صنایع بزرگ اثرپذیری شدیدی از صنایع کوچک و متوسط دارند و بازدهی آنها تا حد زیادی تحت تاثیر صنایع کوچک و متوسط می‌باشد (Hillary, 2000).
- حدود ۷۰٪ از کل تولیدات جهان در صنایع کوچک و متوسط انجام می‌گیرد (O'Laoire D, 1996). یکی از شرایط مهم برای موفقیت پایدار در اقتصاد جهان امروزی نیز گسترش این صنایع می‌باشد (Luo, 2000). جایگاه جاودانه صنایع کوچک و متوسط در فرآیند توسعه اقتصادی و افزایش صادرات تایوان، نمونه جالبی از موفقیت صنایع کوچک و متوسط در میان کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شود (Abe, 1997; Bielschowsky, 1995). در کشور ترکیه نیز این صنایع باعث افزایش قابل ملاحظه‌ای در صادرات بخش صنعتی شده است (Kumcu et al, 1995). صنایع کوچک و متوسط در تثبیت درآمدها، رشد اقتصادی و اشتغال جامعه نقش مهمی ایفا می‌کنند. لذا توسعه صنایع کوچک و متوسط برای کاهش فقر و ارتقای سطح زندگی جوامع کثرت‌گرا<sup>۵</sup> سازگارتر است.
- اکثریت واحدهای صنعتی (تولیدی) در ایران صنایع کوچک و متوسط هستند بطوری که حدود ۹۹/۴ درصد آنها کسب و کارهای کوچک (۱ تا ۴۹ کارکن) هستند. بیش از ۶۰ درصد کل نیروی کار بخش صنعت در این صنایع کار می‌کنند و سهم آنها در ارزش افزوده بالغ بر ۳۴ درصد می‌باشد (Shaghghi and Shafii, 2008).

<sup>۴</sup>- Labor- Intensive

<sup>۵</sup>- Pluralistic

## ۲- مواد و روش ها

تحقیق حاضر از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی بوده و از لحاظ انجام کار، علی یا پس از وقوع می باشد و چون برای گردآوری اطلاعات از روش میدانی استفاده شده است، لذا تحقیق حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی به شمار می رود. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی تشکیل می دهند. تعداد نمونه آماری با استفاده از فرمول زیر (کوکران) ۱۷۲ نفر بدست آمده و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، نمونه ها به تناسب از صنایع مختلف انتخاب گردید.

$$n = \frac{Nz_{\alpha}^2 p(1-p)}{e^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 p(1-p)}$$

با فرض:  
 $p = .5$   
 $(1-p) = q = .5$   
 $e = 7\%$

داده های مورد نیاز از طریق پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری گردید. پرسشنامه از ۳۳ سؤال در ۶ حوزه اقتصادی، نیروی انسانی، فرهنگ، قوانین و مقررات، بازار و اطلاعات تشکیل شده و مشکلات مدیران را در قالب طیف لیکرت مورد ارزیابی قرار داده است. برای بررسی روایی پرسشنامه از نظر خبرگان استفاده شده است. بدین منظور پرسشنامه طراحی شده در اختیار چند تن از اساتید دانشگاهی قرار گرفت و پس از اخذ نظرات آنها و اصلاح برخی از سؤالات در نهایت روایی پرسشنامه در سطح بالایی مورد تأیید قرار گرفت. برای تعیین پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که به صورت جدول شماره (۱) مورد تأیید قرار گرفت.

جدول (۱): پایایی پرسشنامه به تفکیک حوزه های مشکلات

حوزه	ضریب آلفای کرونباخ
اقتصادی	۰/۸۴۳
منابع انسانی	۰/۷۳۴
فرهنگ	۰/۷۶۸
قوانین و مقررات	۰/۷۲۱
بازار	۰/۸۱۲
اطلاعات	۰/۷۰۵

برای تجزیه و تحلیل داده های این تحقیق از آزمون های آماری زیر استفاده شده است:

- ۱- از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (k-s) برای سنجش نوع توزیع داده ها
- ۲- از آزمون نسبت یا دوجمله ای برای شناسایی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط
- ۳- از آزمون کروسکال-والیس برای درک تفاوت مشکلات در گروه های مختلف
- ۴- از آزمون فریدمن برای اولویت بندی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط

## ۳- نتایج و بحث

در این قسمت برای پاسخ به سؤالات تحقیق، اطلاعات جمع آوری شده در خصوص مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند:

- ۱- مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط (SMEها) استان آذربایجان شرقی کدامند؟  
 برای پاسخ به سؤال یک قبل از انتخاب آزمون آماری ضروری است نرمال بودن توزیع داده ها آزمون گرد بدین منظور از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. در آزمون کولموگروف-اسمیرنوف فرض صفر نرمال بودن توزیع داده ها را حکم می نماید و فرض مقابل بر نرمال نبودن داده ها دلالت دارد. نتایج این آزمون در جدول شماره (۲) آمده است.

با توجه به سطح معنی داری محاسبه شده برای متغیرهای تحقیق، نرمال بودن داده‌ها رد شده در نتیجه برای پاسخ به سؤال اول تحقیق از آزمون نسبت (دوجمله‌ای) استفاده می‌شود. جدول شماره (۲) نتایج آزمون برای ۳۳ سؤال را نشان می‌دهد.

جدول (۲): نتایج آزمون دو جمله‌ای مربوط به ۳۳ سؤال پرسشنامه

عناوین مشکلات	آزمون نسبت			آزمون کولموگروف-اسمیرنوف		
	طبقه بندی	تعداد	سطح معنی داری (sig)	Z کولموگروف-اسمیرنوف	سطح معنی داری	
حوزه اقتصادی	نداشتن پشتوانه قوی مالی در نزد صاحبان صنایع کوچک و متوسط	۳ ≤ ۶۹	۳ > ۱۰۳	۰/۰۱۲	۲/۹۶۱	۰/۰۰
	عدم دسترسی به موقع به اعتبارات بانکی	۳ ≤ ۶۳	۳ > ۱۰۹	۰/۰۰۱	۳/۴۴۹	۰/۰۰
	ناکافی بودن میزان اعتبارات تخصیص یافته از طرف بانک‌ها به صنایع کوچک و متوسط	۳ ≤ ۷۰	۳ > ۱۰۲	۰/۰۱۸	۲/۵۶۸	۰/۰۰
	تصویب سیاست‌های جدید اقتصادی بدون در نظر گرفتن مسائل مربوط به صنایع کوچک و متوسط	۳ ≤ ۷۲	۳ > ۱۰۰	۰/۰۳۹	۲/۶۷۲	۰/۰۰
	عدم وجود بانک‌های تخصصی جهت اعطای تسهیلات به صنایع کوچک و متوسط	۳ ≤ ۴۳	۳ > ۱۲۹	۰/۰۰۰	۳/۱۱۲	۰/۰۰
	مشکلات صاحبان صنایع کوچک و متوسط جهت ارائه وثیقه‌های بانکی برای اخذ وام	۳ ≤ ۶۹	۳ > ۱۰۳	۰/۰۱۲	۲/۸۰۳	۰/۰۰
	عدم دریافت به موقع، درآمد حاصل از فروش در صنایع کوچک و متوسط	۳ ≤ ۶۴	۳ > ۱۰۸	۰/۰۰۱	۳/۱۵۸	۰/۰۰
	فقدان سرمایه‌گذاری مشترک و کمبود تسهیلات دولتی برای پیشبرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک	۳ ≤ ۶۸	۳ > ۱۰۴	۰/۰۰۷	۲/۸۲۱	۰/۰۰
	ناتوانی صنایع کوچک و متوسط در جذب کارکنان توانمند، کارآمد و متخصص	۳ ≤ ۶۵	۳ > ۱۰۷	۰/۰۰۲	۲/۵۸۹	۰/۰۰
	ناتوانی صنایع کوچک و متوسط در نگهداری کارکنان توانمند، کارآمد و متخصص	۳ ≤ ۷۰	۳ > ۱۰۲	۰/۰۱۸	۲/۴۶۹	۰/۰۰
حوزه منابع انسانی	فقدان برنامه جامع آموزشی برای کارکنان در سطوح مختلف	۳ ≤ ۷۰	۳ > ۱۰۱	۰/۰۲۷	۲/۶۹۹	۰/۰۰
	ناکارآمد بودن نظام پرداخت در ایجاد انگیزه برای انجام خدمات مؤثر و کارا در انجام وظایف	۳ ≤ ۶۹	۳ > ۱۰۳	۰/۰۱۲	۲/۹۱۹	۰/۰۰
	وجود تعصب‌های قومی، محلی در سازمان	۳ ≤ ۶۹	۳ > ۱۰۳	۰/۰۱۲	۲/۸۳۱	۰/۰۰
حوزه فرهنگ	فراقکنی و مسئولیت‌گریزی کارکنان	۳ ≤ ۷۵	۳ > ۹۷	۰/۱۰۹	۲/۸۱۵	۰/۰۰
	عدم تمایل به پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مقابل اختیارات و مسئولیت‌های محوله	۳ ≤ ۶۴	۳ > ۱۰۸	۰/۰۰۱	۴/۰۳۳	۰/۰۰

حوزه قوانین و مقررات	بدبینی و عدم اعتماد مدیران و کارکنان نسبت به هم	$3 \leq$	۷۲		۲/۵۷۷	۰/۰۰
		$3 >$	۱۰۰	۰/۰۳۹		
	تقدم منافع فردی بر منافع سازمانی توسط کارکنان	$3 \leq$	۷۹		۲/۹۹۲	۰/۰۰
		$3 >$	۹۳	۰/۳۲۲		
	تمایل کارکنان به تصمیم‌گیری احساسی به جای تصمیم‌گیری منطقی و مبتنی بر اطلاعات	$3 \leq$	۷۱		۳/۴۹۳	۰/۰۰
		$3 >$	۱۰۱	۰/۰۲۷		
	وجود قوانین و مقررات دست و پا گیر در ثبت شرکت‌ها	$3 \leq$	۷۴		۲/۹۱۶	۰/۰۰
		$3 >$	۹۸	۰/۰۷۹		
	وجود قوانین و مقررات پراکنده و متناقض	$3 \leq$	۷۱		۲/۶۹۹	۰/۰۰
		$3 >$	۱۰۱	۰/۰۲۷		
	عدم قابلیت انعطاف قوانین و مقررات با تغییرات اجتماعی و اقتصادی	$3 \leq$	۷۸		۳/۳۲۷	۰/۰۰
		$3 >$	۹۴	۰/۲۵۳		
	عدم وجود قوانین کار منعطف در رابطه با صنایع کوچک و متوسط	$3 \leq$	۶۳		۳/۲۱۰	۰/۰۰
		$3 >$	۱۰۹	۰/۰۰۱		
	یکسان بودن قوانین مالیاتی صنایع کوچک و متوسط در مقایسه با صنایع بزرگ	$3 \leq$	۶۸		۳/۲۳۷	۰/۰۰
	$3 >$	۱۰۴	۰/۰۰۷			
وابستگی فروش تولیدات بسیاری از صنایع کوچک و متوسط به صنایع بزرگ	$3 \leq$	۵۵		۳/۱۷۳	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۱۷	۰/۰۰۰			
رقابت یارانه‌ای از سوی شرکت‌های دولتی	$3 \leq$	۶۳		۳/۵۴۲	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۹	۰/۰۰۱			
فقدان مکانیزم‌های بازار و عدم دسترسی به کانال‌های توزیع مالی و بین‌المللی	$3 \leq$	۷۰		۳/۴۰۳	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۲	۰/۰۱۸			
خرید مواد اولیه در مقادیر و حجم‌های کم (به دلایل گوناگون از جمله مالی) و در نتیجه پرداخت هزینه‌های بیشتر	$3 \leq$	۶۷		۳/۳۹۸	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۰	۰/۰۰۵			
نوسانات شدید در عرضه و تقاضا	$3 \leq$	۷۲		۳/۰۴۹	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۰	۰/۰۳۹			
وجود بازارهای انحصاری در بخش‌های مختلف که در نتیجه مانع رقابت بسیاری از صنایع کوچک و متوسط می‌باشد	$3 \leq$	۶۸		۲/۸۰۸	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۴	۰/۰۰۷			
عدم دسترسی صنایع کوچک و متوسط به اطلاعات مربوط به برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و خارجی	$3 \leq$	۷۰		۳/۶۸۲	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۲	۰/۰۱۸			
عدم دسترسی صنایع کوچک و متوسط به اطلاعاتی در مورد تامین‌کنندگان مواد اولیه و خریداران احتمالی آنان	$3 \leq$	۶۹		۲/۹۰۶	۰/۰۰	
	$3 >$	۱۰۳	۰/۰۱۲			
عدم دسترسی صنایع کوچک و متوسط به اطلاعات مربوط به سرمایه‌گذاری به منظور افزایش شفافیت بازار و افزایش سرمایه‌گذاری در صنایع کوچک و متوسط	$3 \leq$	۹۶		۲/۶۴۰	۰/۰۰	
	$3 >$	۷۶	۰/۱۴۷			
عدم دسترسی صنایع کوچک و متوسط به اطلاعات مربوط به فناوری‌های جدید در سطح جهان	$3 \leq$	۱۰۰		۲/۳۲۴	۰/۰۰	
	$3 >$	۷۲	۰/۰۳۹			



نتایج آزمون نسبت نشان می‌دهد به جز متغیرهای (۱) وجود قوانین و مقررات دست و پا گیر در ثبت شرکت‌ها و (۲) عدم قابلیت انعطاف قوانین و مقررات با تغییرات اجتماعی و اقتصادی (در حوزه قوانین و مقررات)، (۳) عدم دسترسی SEMها به اطلاعات مربوط به سرمایه‌گذاری به منظور افزایش شفافیت بازار و افزایش سرمایه‌گذاری در صنایع کوچک و متوسط (در حوزه اطلاعات) و (۴) فراقنی و مسئولیت‌گریزی کارکنان و (۵) تقدم منافع فردی بر منافع سازمانی توسط کارکنان (در حوزه فرهنگ)، بقیه متغیرها در سطح  $\alpha = 0.05$  معنی‌دار می‌باشند و بنابراین می‌توان بیان کرد که از ۳۳ متغیر مورد بررسی مدیران صنایع کوچک و متوسط بر ۲۸ مورد آن بعنوان مشکلات خودشان صحه گذاشته‌اند.

(۲) آیا مشکلات مدیران در گروه‌های مختلف با یکدیگر تفاوت دارند؟

برای پاسخ به این سؤال ابتدا با استفاده از آزمون کلموگروف و اسمیرنوف (k-s) نرمال بودن توزیع داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت، که با توجه به داده‌های بدست آمده از خروجی نرم‌افزار بر اساس جدول شماره (۳)، مشخص شد که داده‌ها نرمال نمی‌باشند. به همین منظور برای پاسخ به سؤال دوم تحقیق از آزمون کروسکال-والیس (ناپارامتریک) که معادل آزمون تجزیه و تحلیل واریانس در آزمونهای پارامتریک می‌باشد استفاده شده است

جدول (۳): نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

میانگین	تعداد
۱۷۲	
۰/۵۹۴	Z کلموگروف-اسمیرنوف
۰/۰۲۶	(sig) سطح معنی‌داری

بر اساس این آزمون ابتدا صنایع بر اساس کدهای دو رقمی ISIC در نوزده گروه طبقه‌بندی شدند، سپس تعداد پرسشنامه‌های بدست آمده بر اساس گروه‌های صنایع مشخص و میانگین کل هر گروه محاسبه گردید. در نهایت داده‌های بدست آمده از خروجی نرم‌افزار طبق جدول شماره (۴) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جدول مذکور میانگین رتبه صنایع کوچک و متوسط را به تفکیک گروه‌ها نشان می‌دهد.

جدول (۴): نتایج آزمون کروسکال-والیس

میانگین رتبه‌ها	تعداد	صنایع کوچک و متوسط به تفکیک حوزه‌ها
۱۰۳/۲۶	۱۹	غذایی و آشامیدنی
۹۰/۶۷	۱۲	منسوجات (بجز پوشاک)
۵/۰۰	۱	پوشاک
۳۷/۵۰	۲	چوب و محصولات چوبی (بجز میل)
۱۶۹/۰۰	۱	کاغذ و محصولات کاغذی
۱۰۷/۸۵	۱۷	مواد و محصولات شیمیایی
ادامه جدول شماره (۴): نتایج آزمون کروسکال-والیس		
۸۲/۱۰	۱۰	لاستیک و پلاستیک
۱۲۴/۶۷	۳	کانی غیر فلزی
۸۶/۱۹	۸	فلزات اساسی (آهن، فولاد، مس، ...)
۸۹/۳۲	۲۰	فلزات فابریکی (مصنوعات فلزی)
۷۳/۱۰	۲۴	ماشین آلات و تجهیزات
۷۳/۸۲	۲۵	ماشین آلات و دستگاه‌های برقی
۱۰۹/۸۳	۳	وسایل نقلیه موتوری

سایر تجهیزات حمل و نقل	۳	۹۱/۶۷
مبلمان و سایر مصنوعات	۲	۱۱۸/۷۵
کامپیوتر و فعالیت‌های وابسته	۹	۵۴/۵۶
تحقیق و توسعه	۵	۸۶/۲۰
وسایل آموزش و آموزش	۱	۴۹/۰۰
سایر فعالیت‌های کسب و کار	۷	۹۴/۵۰
مجموع	۱۷۲	

در مرحله بعدی تفاوت در میانگین رتبه‌ها بر اساس سطح معنی‌داری (sig) کل گروه‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که نتایج آن در جدول شماره (۵) آمده است.

جدول (۵): نتایج آزمون مشکلات مدیران

میانگین	
۲۳/۹۶۸	۲ آماره
۱۸	درجه آزادی (d.f)
۰/۱۵۶	سطح معنی‌داری (sig)

2

جدول شماره (۵) نشان دهنده مقدار آماره (Chi-Square)، درجه آزادی (d.f) و سطح معنی‌داری ۱۹ گروه شغلی صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری (sig) از ۵ درصد بیشتر می‌باشد لذا می‌توان نتیجه گرفت، بین مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط در گروه‌های مختلف تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. (۳) اولویت بندی مشکلات از نظر مدیران چگونه است؟ برای اولویت بندی مشکلات از نظر مدیران صنایع کوچک و متوسط از آزمون فریدمن استفاده شده است. با توجه به جدول (۶)، ابتدا میانگین رتبه‌های هر یک از ۶ گروه مشکلات مدیران مورد سنجش قرار گرفت که بصورت زیر می‌باشد:

جدول (۶): میانگین رتبه‌های مشکلات مدیران صنایع

کوچک و متوسط

حوزه	میانگین رتبه‌ها
اقتصادی	۴/۴۰
منابع انسانی	۳/۲۶
فرهنگ	۳/۵۰
قوانین و مقررات	۳/۱۹
بازار	۳/۸۸
اطلاعات	۲/۷۶

جدول (۷): نتایج آزمون فریدمن

تعداد ( $N$ )	۱۷۲
آماره <sup>۲</sup>	۸۵/۷۷۶
درجه آزادی ( $d.f$ )	۵
سطح معنی داری ( $sig$ )	۰/۰۰۰

طبق جدول شماره (۷)، به دلیل کمتر بودن سطح معنی داری ( $sig$ ) از ۵ درصد می‌توان بیان کرد بین اولویت بندی مشکلات مدیران بر اساس حوزه‌های آن، اختلاف معنی داری وجود دارد. بر اساس اطلاعات بدست آمده از جدول (۶) و جدول (۷) و سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می‌توان گفت اختلاف معنی داری بین حوزه‌های مشکلات مدیران وجود دارد، به همین منظور برای شناسایی اولویت مشکلات مدیران لاجرم باید به جدول (۶) مراجعه نمود. این جدول نشان می‌دهد که اولویت بندی مشکلات مدیران بصورت جدول شماره (۸) می‌باشد.

جدول (۸): اولویت بندی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط

حوزه	اولویت بندی مشکلات
اقتصادی	۱
منابع انسانی	۴
فرهنگ	۳
قوانین و مقررات	۵
بازار	۲
اطلاعات	۶

هدف کلی این پژوهش «بررسی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط (SMEها) استان آذربایجان شرقی» است. شناسایی و بررسی مشکلات در هر جا و مکانی اگر بر اساس اصول و قوانین معین و مشخصی انجام گیرد و از بازخوردهای آن نهایت استفاده به عمل آید می‌تواند راه گشای بسیاری از مشکلات شود. با توجه به این که بخش صنعت در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین ایجاد اشتغال در هر کشوری از اهمیت بسزایی برخوردار است، در این راستا بررسی مشکلات صنایع کوچک و متوسط، که امروزه به عنوان قلب تپنده اقتصاد در هر کشوری به شمار می‌روند، امری مهم و ضروری به نظر می‌رسد. برای بررسی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط ۶ حوزه اقتصاد، منابع انسانی، فرهنگ، قوانین و مقررات، بازار و اطلاعات شناسایی شده، که در قالب ۳ سؤال به بررسی آنها پرداخته شده است. بطور کلی نتایج حاصل از سؤالات تحقیق نشان می‌دهد که:

- ۱- از ۳۳ سؤال مطرح شده در ۶ حوزه مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط، اکثر سؤالات پژوهش مورد تأیید مدیران این صنایع قرار گرفته، به عبارت دیگر این مشکلات جزء مشکلات اصلی مدیران صنایع کوچک و متوسط استان محسوب می‌شود.
- ۲- در سؤال دوم تحقیق با گردآوری و تجزیه و تحلیل سؤالات تحقیق و محاسبه سطح معنی داری ( $sig$ ) برابر ۰/۱۵۶ مشخص شد، بین مشکلات مدیران در گروه‌های مختلف (۱۹ گروه صنعتی فعال در استان) تفاوت معناداری وجود ندارد. طبق نتایج بدست آمده از سؤال دوم می‌توان گفت، از ۲۶ گروه صنایع کوچک و متوسط موجود در کشور ۱۹ گروه صنعتی فعال مستقر در استان آذربایجان شرقی می‌باشد که بین مشکلات مدیریتی این ۱۹ گروه تفاوتی وجود ندارد و سیاستگذاران و مسئولان صنایع کوچک و متوسط باید با توجه به ماهیت مشکلات، برنامه‌ها و راه‌کارهایی در جهت رفع مشکلات این گروه‌ها به عمل آورند. در حال حاضر با توجه به ماهیت مشکلات که در این تحقیق در ۶ حوزه اقتصاد، فرهنگ، منابع انسانی، قوانین و مقررات، بازار و

اطلاعات شناسایی شد، تاثیر و اهمیت یکسانی در این صنایع دارد چرا که به دلیل نوپا بودن صنایع کوچک و متوسط در ایران به نظر می‌رسد هنوز در حوزه سیاست‌گذاری‌های کلان برنامه‌ها و سیاست‌های متناسبی در جهت رفع مشکلات و پویا نمودن این بخش از صنعت انجام نگرفته است.

۳- نتایج حاصل از سؤال سوم تحقیق که اولویت‌بندی مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط استان بود، نشان داد که اولویت بندی این مشکلات به ترتیب در حوزه اقتصاد، بازار، فرهنگ، منابع انسانی، قوانین و مقررات و اطلاعات می‌باشد. از نتایج این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که مشکلات مدیران در گروه‌های مختلف صنایع یکسان بوده و بیشتر این مشکلات در حوزه اقتصادی از جمله ناتوانی در سرمایه‌گذاری و محدودیت سرمایه، عدم دسترسی به منابع مالی کافی و... می‌باشد. همچنین می‌توان از نتایج جدول (۳-۵) چنین برداشت نمود که مدیران صنایع کوچک و متوسط به دلیل محدودیت سرمایه و دسترسی به منابع مالی محدود مشکلات اقتصادی را در حد بالایی ارزیابی نموده‌اند. از طرفی اهمیت اطلاعات در قرن حاضر به گونه‌ای است که با ماهیت مشکلات شناسایی شده از طرف مدیران صنایع کوچک و متوسط هم خوانی ندارد چرا که مدیران این صنایع مشکلات حوزه اطلاعاتی را در اولویت آخر ارزیابی نموده‌اند در حالی که مشکلات حوزه اطلاعاتی می‌تواند بسیاری از ناسامانی‌ها و مشکلاتی را که مدیران در حوزه‌های دیگر با آن روبرو هستند سبب شوند؛ این امر همانگونه که در بالا نیز به آن اشاره شد می‌تواند ناشی از مشکلات اقتصادی باشد که فکر مدیران را در این حوزه به خود مشغول داشته و از توجه به سایر حوزه‌ها و اهمیتی که حوزه‌هایی مثل فرهنگ، اطلاعات، منابع انسانی و... دارند، غافل نموده است. از این رو توجه هر چه بیشتر بر این مسایل و مشکلات مدیران صنایع کوچک و متوسط امری ضروری به نظر می‌رسد.

## منابع

- 1- Abe, M., Motohiko, K. 1997. A Distributive Comparison of Enterprise Size in Korea and Taiwan, Developing Economies, XXXV-4, Institute of developing economies, Japan, December.
- 2- Assad Zamaneh, K., kanaani, M., Mousavi, S.H. 2006. analyzing the strengths, weaknesses, opportunities and threats: technology development management for small and medium industries (SMEs), Seventh Congress on government, university and industry for National development, Isfahan Industrial and research Park, Toseh Farda Institute, P:1-3.
- 3- Audretsch, D.B., Santarelli, E., Vivarelli, M. 1999. 'Start-up size and Industrial Dynamics: some evidence from Italian manufacturing', International Journal of Industrial Organization, Vol. 17, P: 965-83.
- 4- Bafandeh Zende, A. 2007. Surveying the Managerial problems in public Sector (Case Study: East Azarbaijan Providence in Iran), East Azarbaijan Governor General, p: 10 - 15.
- 5- Baraati Marnani, A., Turani, S., Zahiri, M. 2007. Organizational Design entrepreneurship centers, monthly social, economic, scientific, cultural and community work, No. 92, p: 5-25.
- 6- Bielschowsky, R. 1995. The Taiwanese Experience with Small and Medium- Sized Enterprises (SMEs): Possible Lessons for Latin American and the Caribbean, Desarrollo Productive, No. 28, ECLAC, Santiago.
- 7- Burhanuddin, F., Arif, V.A. 2009. Anton Satria Prabuwo, Barriers and Challenges for Technology Transfer in Malaysian Small and Medium Industries, International Conference on Information Management and Engineering, Kuala Lumpur, Malaysia, April 3- April 5.
- 8- kanaani, M., Mousavi, S.H., Ghasemi, M., Feizi, A. 2005. Small and Medium Enterprises Technology (TSMEs), Toseh Farda Institute, P: 4-2.

- 9- Cooray, N. 2000. Cleaner Production Assessment in Small and Medium Industries of Sri Lanka, Environmental and Industries Engineering, Project SMED, P: 108-114.
- 10- De silva, s., Jun, T., Piyadasa, R. 2009. Culture Barriers Development of Domestic Industries: the case of small and medium food processing enterprises in Sri Lanka, Saga National University, Japan.
- 11- Druker, p. 1974. "Management" and "New Template for Today's Organizations" Harvard Business Review, No 1, 4p.
- 12- Feyzbakhsh Bazargan, A., Dehghanpour farashah, A. 2005. Polyhedron model on entrepreneurship; (case study: in Iran), Tehran International Conference on Management. 3P.
- 13- Harris, Lloyd. "Barriers to Market Orientation: The View from the Shopfloor." Marketing Intelligence and Planning. March-April 1998.
- 14- Hillary, R. (2000). Small and medium-sized enterprises and the environment. Sheffield: Greenleaf.
- 15- Holmes, p. Stone, I. Braid ford, P. 1999. An Analysis of New Firm Survival Using a Hazard Function.
- 16- Hurmelinna-Laukkanen, P., Sainio, L.-M., Jauhiainen, T. 2008. Appropriability regime for radical and incremental innovations. R&D Management 38 (3), p: 278-289.
- 17- Kumcu, E., Harcar, T., & Kumcu, M. E. 1995. Managerial perceptions of the adequacy of export incentive programs. Implications for export-led economic development policy. Journal of Business Research, 32, 163-174.
- 18- Luo, Y. D. 2000. Dynamic Capabilities in International Expansion. Journal of World Business, 35: 355-378.
- 19- Mishra, R.N. 2005. Problems and Prospects of Small Industries. Discovery Publishing House, 116p.
- 20- Moghimi, S.M., and Khnyfr, H., and Ghaderi, E. 2007. Entrepreneurial skills of managers and organizational effectiveness in small and medium businesses (SMEs), Journal of Knowledge Management, Volume 20, Number 79, Winter, P: 93-110.
- 21- Mueller, D.C. (Ed). 1990. The Dynamics of Company Profits: International Comparators. Cambridge University Press, Cambridge.
- 22- O'Laoire D. Wider applications of the systems based approach The EMS in the SME. In: Welford R, editor. Corporate environmental management: systems and strategies. London: EarthScan; 1996.
- 23- Porter, M. 2007. Competitive Strategy (Technique by industry and competitor analysis), Translation by Majid Jahangir and Abbas Mehr Pouya, Published Rasa, P: 12- 143.
- 24- Raynard P., Forstater M. 2002. Corporate Social Responsibility. Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries. United Nations Industrial Development Organization, Vienna, Austria.
- 25- Schermerhorn, John, R. Jr; "Management", 5th ed., New York, John Wiley and Sons, Inc, p 4-5.
- 26- Shaghaghi, A., Shafii, M. 2008. strategies for increasing the SME'S effective participation in economic and industrial development of Iran, UNIDO Organization, Tehran, Rasa Press, second edition, P:49-121.
- 27- Siringoringo. H., Prihandoko, D.T., Anacostia, K. 2009. Problems Faced By Small and Medium Business In Exporting Products. Delhi Business Review, Vol. 10, No. 2, July and December, p: 49-56.
- 28- Taghavi, N, Ismailnia, M.R. 2002. Globalization and Small and Medium Enterprises Development, Cooperative Ministry, community scholar publishing, printing, Tabriz.

- 29- Tommaso, M., Sabrina, D. 2000. "Towards a Theory of the Small Firm: Theoretical Aspects and Policy Implications", Series Desarrollo Productivo, NO. 87, CEPAL, Santiago, Chile.
- 30- UNIDO. 2003. "Strategy to increase the effective participation of small and medium industries sector competitive in the industrial economy of the Islamic Republic of Iran", Translator: A. Shaghghi and Massoud Shafiee, First Edition, Tehran: Rasa Cultural Institute. 121p.
- 31- Wiesner, R., McDonald, J. 2001. The human side of small and medium enterprises. Journal of Management & Organization, Volume: 7, Issue: 2, July.
- 32- Zulkifly, Maslinda. 2007. Using IP Panorama for Building Capacity OF SMALL Medium-Sized Enterprise (SMEs) For Strategic Intellectual Property Management. Jeju, Republic Of Korea, December, p: 13 – 14.

