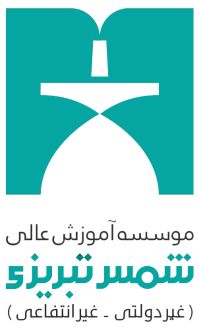


****

**موسسه آموزش عالی غیردولتی – غیرانتفاعی**

**شمس تبریزی**

**«مدیریت بازرگانی – بازاریابی»**

**پایان‌نامه برای دریافت درجه كارشناسي ارشد *M.A.***

عنوان:

**بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی: صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان**

استاد راهنما:

**سید مصیب شکراله زاده**

استاد مشاور:

دکتر سعیده صمدزاد

پژوهشگر:

**سجاد قربانی**

بهار 1397

تقدیم به:

این پایان­نامه را ضمن تشکر و سپاس بیکران و در کمال افتخار و امتنان تقدیم می­نمایم به:

محضر ارزشمند پدر و مادر عزیزم به خاطرهمه­ی تلاش‌های محبت‌آمیزی که در دوران مختلف زندگی­ام انجام داده­اند و با مهربانی چگونه زیستن را به من آموخته­اند.

به همسر مهربانم که در تمام طول تحصیل همراه و همگام من بوده است.

به دخترم که تنها ثروت زندگی‌ام هستند.

به استادان فرزانه و فرهیخته­ای که درراه کسب علم و معرفت مرا یاری نمودند.

به آنان که درراه کسب دانش راهنمایم بودند.

به آنان که نفس خیرشان و دعای روح‌پرورشان بدرقه­ی راهم بود.

الهی به من کمک کن تا بتوانم ادای دین کنم و به خواسته­ی آنان جامه­ی عمل بپوشانم.

پروردگارا حسن عاقبت­، سلامت و سعادت را برای آنان مقدر نما.

خدایا توفیق خدمتی سرشار از شورونشاط و همراه و همسو با علم و دانش و پژوهش جهت رشد و شکوفایی ایران کهن‌سال عنایت بفرما.

سپاسگزاری

بسی شایسته است از استاد فرهیخته و فرزانه جناب آقای دکتر سید مصیب شکراله زاده که باکرامتی چون خورشید، سرزمین دل را روشنی بخشیدند و گلشن سرای علم و دانش را باراهنمایی‌های کارساز و سازنده بارور ساختند; تقدیر و تشکر نمایم. همچنین مراتب سپاسگزاری و قدردانی خود را از عوامل و کارکنان و معاونین دانشگاه ازجمله مالی اداری و آموزشی را به عمل می‌آورم و نهایت سپاسگزاری از محضر جناب آقای دکتر سید مصیب شکراله زاده که زحمت داوری این پایان‌نامه را قبول نمودند رادارم.

با احترام

سجاد قربانی

**چکیده**

بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان انجام شده است. هم‌اکنون 850 واحد بزرگ و کوچک صنایع غذایی، شیرینی و شکلات در استان فعال می‌باشد. لذا در صنایع بزرگ شیرینی و شکلات آذربایجان‌شرقی بیش 30 هزار نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم مشغول بکار هستند­. حجم نمونه آماری طبق فرمول کوکران 379 برآورد می‌گردد. شیوه نمونه­گیری به روش نمونه­گیری تصادفی ساده در این روش نمونه­گیری واحدهای مورد انتخاب دارای شانس مساوی برای انتخاب شدن هستند. ابزار اندازه­گیری در پژوهش حاضر پس از استفاده از مطالعات کتابخانه­ای، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردیده است. تجزيه و تحليل نتايج حاصل از اين پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری *SPSS* در دو سطح توصيفی و استنباطی انجام شده است. از آمارهاي توصيفي نظير ميانگين، انحراف معيار، جداول و نمودارها استفاده شده است. سطح استنباطی برای بررسی نرمال­بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و تجزیه و تحلیل داده­های آماری در راستای بررسی فرضیه­های تحقیق با استفاده از آزمون رگرسیون می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** ویژگی مدیریت، عملکرد صادراتی، صنایع کوچک و متوسط، صنایع شیرینی و شکلات.

**فهرست مطالب**

**عنوان صفحه**

**فصل اول: طرح تحقیق**

1-1 مقدمه ......................................................................................................................................... 2

1-2 بیان مسئله .................................................................................................................................. 3

* 1. اهمیت و ضرورت تحقیق ....................................................................................................... 5

1-4 سؤال آغازین تحقیق................................................................................................................ 6

1-5 اهداف تحقیق ............................................................................................................................. 7

1-6 فرضیات تحقیق .......................................................................................................................... 8

1-7 چارچوب نظری ......................................................................................................................... 9

1-8 مدل تحلیلی تحقیق .................................................................................................................... 9

1-9 تعارف مفهومی ......................................................................................................................... 10

1- 10 تعاریف عملیاتی ................................................................................................................... 11

1-11محدودیت‌های پژوهش ......................................................................................................... 13

**فصل دوم: ادبیات، مبانی نظری و پیشینه تحقیق**

2-1 مقدمه ....................................................................................................................................... 14

2-2 ویژگی‌های مدیریت ................................................................................................................ 15

2-3 عملکرد صادراتی ..................................................................................................................... 17

2-4 تعریف صادرات ....................................................................................................................... 18

2-5 تعریف بازاریابی صادراتی ........................................................................................................ 18

2-6 عوامل تعيين­كننده عملکرد صادراتی ........................................................................................ 19

2-7 معيارهاي اندازه‌گیری عملكرد صـادراتي ................................................................................. 20

2-8 ویژگی‌های عيني شركت .......................................................................................................... 20

2-8-1 اندازه شركت ......................................................................................................... 20

2-8-2 تجربه صـادراتي .................................................................................................... 21

2-9 متغيرهاي ادراكي مرتبط با صادرات ......................................................................................... 21

2-9-1 محرکه‌ای صادراتي ................................................................................................ 21

2-9-2 مشكلات و مسائل صادرات ................................................................................. 21

2-9-3 مزیت‌های رقابتي .................................................................................................. 21

2-9-4 تعهد صادراتي ...................................................................................................... 22

2-10 استراتژي بازاريابي صادراتي ................................................................................................ 22

2-10-1 استراتژي انطباق محصول .................................................................................. 22

2-10-2 استراتژي انطباق قیمت‌گذاری ............................................................................ 23

2-10-3 كانال صادرات مستقيم ........................................................................................ 23

2-10-4 تبليغات خارجي ................................................................................................. 23

2-11 جهت­گيري استراتژيك ......................................................................................................... 24

2-12 شدت رقابت و عملكرد صادراتی ......................................................................................... 24

2-13 قابليت­های بازاريابي و عملكرد صادراتی .............................................................................. 25

2-13-1 پیشینه پژوهش .................................................................................................... 28

2-13-2 پیشینه داخل کشور ............................................................................................. 28

2-13-3 پیشینه خارجی .................................................................................................... 32

**فصل سوم: روش‌شناسی**

3-1 مقدمه ...................................................................................................................................... 35

3-2 جامعه و نمونة آماری ............................................................................................................. 35

3-3 ابزار جمع­آوری اطلاعات ....................................................................................................... 35

3-4 روش پژوهش ........................................................................................................................ 35

3-5 مدل عملیاتی تحقیق .............................................................................................................. 36

3-6 روائی و پایایی ابزار جمع­آوری اطّلاعات ................................................................................ 37

3-7 روش تجزیه و تحلیل داده­های آماری ..................................................................................... 38

**فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری**

4-1 مقدمه ....................................................................................................................................... 41

4- 2 تحلیل‌های توصیفی ................................................................................................................ 41

4-2-1 بررسی فراوانی جنسیت پاسخ‌دهندگان .................................................................. 42

4-2-2 بررسی نحوه توزیع سن افراد پاسخ‌دهنده .............................................................. 43

4-2-3 بررسی نحوه توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد پاسخ‌دهنده ............................. 44

4-2-4 بررسی نحوه توزیع فراوانی مدت سابقه کاری افراد پاسخ‌دهنده ........................... 45

4-3 تحلیل‌های استنباطی ............................................................................................................... 46

4-3-1 آزمون کولموگروف اسمیرنوف ............................................................................. 46

4-3-2 آزمون رگرسیون .................................................................................................... 47

4-3-2-1 رابطه رگرسیون استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی ...................... 47

4-3-2-2 رابطه رگرسیون تخصصی بودن و عملکرد صادراتی ........................... 49

4-3-2-3 رابطه رگرسیون انتقال منطقی و عملکرد صادراتی ............................... 51

4-3-2-4 رابطه رگرسیون تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی .................... 52

4-3-2-5 رابطه رگرسیون مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی ........................... 54

4-3-2-6 رابطه رگرسیون ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی .......................... 56

4-3-2-7 رابطه رگرسیون ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی ............................... 58

4-3-2-8 رابطه رگرسیون توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی ..................... 59

4-4 نتایج آزمون فرضیات ............................................................................................................... 61

**فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادها**

5-1 مقدمه ....................................................................................................................................... 64

5-2 نتایج حاصل تحقیق ................................................................................................................. 64

5-2-1 آمار توصیفی ......................................................................................................... 64

5-2-2 آمار استنباطی ........................................................................................................ 65

5-2-2-1 آزمون کولموگروف اسمیرنوف .......................................................... 65

5-2-2-2 آزمون فرضیات .................................................................................. 65

5-3 مقایسه نتایج پژوهش حاضر با سایر پژوهش­ها ..................................................................... 67

5-4 نتیجه‌گیری .............................................................................................................................. 69

5-5 پیشنهادات ............................................................................................................................... 73

5-5-1 پیشنهادات کاربردی .............................................................................................. 73

5-5-2 پیشنهادات آتی ...................................................................................................... 75

منابع ................................................................................................................................................ 76

پیوست‌ها ......................................................................................................................................... 80

چکیده انگلیسی ............................................................................................................................... 94

**فهرست جدول­ها**

**عنوان صفحه**

جدول 3-1 نتایج نرم‌افزار *SPSS* براي محاسبه آلفاي کرونباخ پرسشنامه ........................................ 38

جدول 4-1 فراوانی توزیع جنسیت پاسخ‌دهندگان ........................................................................... 42

جدول 4-2 فراوانی گروه‌های سنی افراد پاسخ‌دهنده ...................................................................... 43

جدول 4-3 نحوه توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد پاسخ‌دهنده ................................................ 44

جدول 4-4 فراوانی مدت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان ..................................................................... 45

جدول 4-5 آزمون کولموگروف-اسمیرنوف ................................................................................... 46

جدول 4-6 خلاصه مدل رابطه استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی .......................................... 47

جدول 4-7 پیش‌بینی معناداری استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی .......................................... 48

جدول 4-8 اطلاعات استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی ......................................................... 48

جدول 4-9 خلاصه مدل رابطه تخصصی بودن و عملکرد صادراتی ............................................... 49

جدول 4-10 پیش‌بینی معناداری تخصصی بودن و عملکرد صادراتی ............................................. 50

جدول 4-11 اطلاعات تخصصی بودن و عملکرد صادراتی ............................................................ 50

جدول 4-12 خلاصه مدل رابطه انتقال منطقی و عملکرد صادراتی ................................................. 51

جدول 4-13 پیش‌بینی معناداری انتقال منطقی و عملکرد صادراتی ................................................. 51

جدول 4-14 اطلاعات انتقال منطقی و عملکرد صادراتی ................................................................ 52

جدول 4-15 خلاصه مدل رابطه تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی ..................................... 53

جدول 4-16 پیش‌بینی معناداری تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی ...................................... 53

جدول 4-17 اطلاعات تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی ..................................................... 54

جدول 4-18 خلاصه مدل رابطه مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی ............................................. 55

جدول 4-19 پیش‌بینی معناداری مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی ............................................. 55

جدول 4-20 اطلاعات مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی ............................................................ 56

جدول 4-21 خلاصه مدل رابطه ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی ............................................ 57

جدول 4-22 پیش‌بینی معناداری ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی ........................................... 57

جدول 4-23 اطلاعات ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی ......................................................... 57

جدول 4-24 خلاصه مدل رابطه ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی ............................................... 58

جدول 4-25 پیش‌بینی معناداری ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی ............................................... 59

جدول 4-26 اطلاعات ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی .............................................................. 59

جدول 4-27 خلاصه مدل رابطه توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی ..................................... 60

جدول 4-28 پیش‌بینی معناداری توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی ..................................... 60

جدول 4-29 اطلاعات توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی .................................................... 61

جدول 4-30 نتایج فرضیات ........................................................................................................... 61

**فهرست نمودارها**

**عنوان صفحه**

نمودار 1-1 مدل تحلیلی تحقیق ...................................................................................................... 10

نمودار 1-2 مدل عملیاتی تحقیق .................................................................................................... 36

نمودار 4-1 توزیع فراوانی جنسیت پاسخ­دهندگان .......................................................................... 42

نمودار 4-2 میله­ای سن افراد پاسخ‌دهنده ........................................................................................ 43

نمودار 4-3 میله­ای توزیع سطح تحصیلات پاسخ­دهندگان (به درصد) ........................................... 44

نمودار 4-4 توزیع مدت سابقه کاری پاسخ­دهندگان ....................................................................... 45

فصل اول

**طرح تحقیق**

**1-1 مقدمه**

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آن‌ها، از ویژگی‌های بارز تمدن بشری است، به‌طوریکه با توجه به عوامل گوناگون مكانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص جوامع مختلف، همه روزه انواع مختلفی از سازمان‌های اجتماعی ظهور و گسترش می­يابند و بر تعدادشان افزوده می‌شود. بديهی است، هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهداف خود، به مديريت متناسب با ساختارش نیازمند است. بشر از ديرباز دريافته است که برای رسیدن به هدف، بايد به بسیج امكانات و رهبری آن‌ها تا تحقق هدف اقدام کند (رضائیان، 1384،7)­. مديريت، فراگرد به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی برمبنای نظام ارزشی پذيرفته شده است که از طريق برنامه­ريزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امكانات، هدايت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد (رضائیان، 1384). معیار يا استاندارد سنجش و ارزيابی عملكردها با هدف سازمان تعیین می‌شود. بايد بتوان سطح عملكرد سازمان را- چه برحسب میزان سود، آحاد محصول تولیدشده، يا حتی تعداد شكايات رسیده- سنجید و آن را اندازه­گیری کرد که در اين زمینه بايد به هدف‌های سازمان مراجعه کرد (دفت[[1]](#footnote-1)، 1998، 90). بسیاری از شرکت‌ها قسمتی از سهم فروش و سود خود را از عملیات بازاريابی خود در کشورهای ديگر به دست می­آورند. بازارهای خارجی عامل ظرفیت تولیدی بهتر، منافع بیشتر و بازده سرمايه­گذاری مناسب‌تر برای شرکت‌ها به حساب می­آيند. بازاريابی بین­المللی فرصتی برای رشد و توسعه است (روستا و همكاران، 1385، 395). برای ورود به اين بازار جهانی شرکت‌ها از رويكردهای مختلفی بهره گرفته‌اند که يكی از آن‌ها رويكرد توسعة صادرات است (ناطق و نیاکان، 1388). در جامعة اقتصادی امروز ايران صادرات اصلی ضرورتی برای همه است و شايد، طبق برنامه­های پیش­بینی شده، شرط ادامة تولید با ظرفیت کامل برای صنايع، صدور قسمتی از محصولات به بازارهای خارجی باشد؛ به عبارتی، يكی از دلایل نفوذ در بازارهای خارجی تأمین قسمتی از منابع ارزی لازم برای تهیة مواد مورد نیاز شرکت‌هاست (روستا و همكاران، 1385، 395). از آنجاکه صادرات مستلزم به کارگیری کمترين منابع است، کمترين ريسک و نیز کمترين تعهد سازمانی را در پی دارد، بنابراين اين رويكرد، معروف‌ترین و آسان‌ترین رويكرد اتخاذ شدۀ شرکت‌ها در چالش برای ورود و نفوذ به بازارهای خارجی است. آنچه در اينجا از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، توجه به اين نكتة اساسی است که صادرات و فروش کالا در بازارهای خارجی ظرايف و حساسیت‌های خاصی دارد که بی­توجهی به آن‌ها ممكن است سرمایه‌گذاری‌های انسانی و مالی صورت گرفته را به هدر دهد. در ادبیات معمولاً موفقیت صادراتی شرکت‌ها را با واژۀ "عملكرد صادراتی " می‌سنجند. عملكرد صادراتی میزان دستیابی شرکت به اهداف خود، چه اقتصادی و چه راهبردی، برای صادرات محصول به بازارهای خارجی را نشان می‌دهد (ماوروجیانیس و همكاران، 2008). لذا در پژوهش حاضر سعی بر آن است تا بتوان به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان بپردازیم­.

**1-2 بیان مسئله**

از آنجایی که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی­های روزافزونی مواجه است، تعاملات مکرری که بین عملکرد صادراتی با سایر مقوله­های مدیریتی ازجمله ویژگی مدیریت در یک سازمان و مخصوصاً بین مدیران واحدها صورت می‌گیرد، می‌تواند جهت توسعه و یا حتی عدم توسعه این مقوله در عملکرد صادراتی تأثیر بسزایی داشته باشد. روابط میان ویژگی مدیریت و عملکرد صادراتی می‌تواند در یک سازمان یا شرکت جهت بهبود بازاریابی داخلی، بازارمحوری و مدیریت روابط مشتری در آن سازمان دارای نقش حیاتی باشد. در این میان عملکرد مدیران به‌صورت فردی و همچنین عملکرد واحدهای وظیفه­ای، به‌طور تنگاتنگی با ویژگی مدیریت در ارتباط است. لذا تحقیقات درباره عملکرد صادراتی شرکت‌ها از اوایل دهه 1960 با کار توکی شروع شد که برای اولین بار اقدام به شناسایی عوامل مرتبط مؤثر بر موفقیت عملکرد صادرات کرد. توانایی رقابت در بازارهای جهانی به‌وسیله اتخاذ استراتژی­های بازاریابی موفق برای عملکرد صادراتی شرکت ضروری است.عملکرد صادراتی به‌عنوان نتایج فعالیت­های شرکت در بازارهای صادراتی تعریف می‌شود (شوماخر، 1388). عملکرد صادراتی را به‌عنوان درجه­ای که شرکت‌ها به اهداف اقتصادی و غیراقتصادی خود در بازارهای صادراتی دست یافته­اند، بیان کرده­اند. عملکرد صادراتی، میزانی است که اهداف یک شرکت، هم از نظر اقتصادی و هم از نظر استراتژیک با توجه به صادرات از طریق برنامه­ریزی و اجرای استراتژی بازاریابی صادرات به دست آورده شود.

از مطالب فوق، می­توان این نتیجه را گرفت که عملکرد صادراتی یک پدیده پیچیده است که شامل ورودی­ها و خروجی­های سازمانی است که به‌طور متفاوتی دیده شده و ارزیابی شده است؛ بنابراین به‌طور پیش­فرض عملکرد یک مفهوم چند بعدی است. لذا در پژوهش حاضر با توجه به بررسی ادبیات تحقیق موضوع حاضر سه مؤلفه عملکرد صادراتی شامل فروش، سود، سهم بازارشناسایی گردید که در واقع متغیرهای مستقل پژوهش حاضر می­باشند.

امروزه رقابت روزافزون جهانی، دیگر فرصت تحقیقات بنیادی و پایه­ای را از بسیاری صنایع گرفته است، به همین دلیل بیشتر شرکت‌ها مجبورند فقط به تحقیقات بحرانی و مورد نیاز دست بزنند. ارتباطات جهانی، همگانی شدن بسیاری از علوم و دانش­ها و امکان بیشتر و راحت­تر خریدن دانش از صاحبان آن، لزوم دوباره­کاری در تحقیقات و ایجاد دانش­های جدید را از بین برده است. برای تولید دانش، پول هزینه­ می‌شود. درحالی که فرآیند توسعه و نوآوری، از دانش تولید شده، پول و ثروت می­آفریند و منجر به توسعه تکنولوژی و اقتصاد می‌شود. پرداختن به موضوعات اساسی در بحث مدیریت و بحث و بررسی این موضوعات ازجمله ویژگی مدیریت و ارتباط آن با سایر مقوله­ها بحثی است که جای تأمل دارد چراکه در بحث مدیریت، بررسی ویژگی‌های مدیریت یکی از مهم­ترین مباحث محسوب می‌گردد. لذا در تعریف مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، 1383). تمام وظایف ذکر شده بایستی به نحوی ایراد گردد اما چگونگی انجام وظایف ذکر شده بستگی به ویژگی مدیریت دارد. ویژگی مدیریتی متغیر مستقل می‌باشد. طبق نظریه *Z* هشت ویژگی مدیریت استخدام بلندمدت، تخصصی بودن، انتقال منطقی، تصمیم­گیری توافقی، مسئولیت فردی، ارزیابی تدریجی، ارتقاء منطقی، توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی تأثیر دارد (طبرسا، 1384).

لذا در پژوهش حاضر سعی بر آن است تا به بررسی تأثیر ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی دست یابیم و سؤال پژوهش به شرح زیر مطرح می‌باشد.

ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی : صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

1-3 **اهمیت و ضرورت تحقیق**

صادرات هم برای دولت­ها و هم برای سازمان‌های تجاری منفعت آور است. از دیدگاه کلان، صادرات موجب افزایش سطح اشتغال داخلی و ذخیره ارزی، توسعه فنّاوری‌های جدید، خلق پیوندهای پسین و پیشین در اقتصاد و استانداردهای بالاتر سطح زندگی می‌گردد. در سطح تجاری خرد نیز صادرات، موجب بهبود جایگاه مالی شرکت‌ها، توسعه مزیت‌های رقابتی و مهارت‌های مدیریتی، بهره‌برداری بهتر از ظرفیت‌های تولید و تسهیل رشد شرکت‌ها می‌شود (لئونیدو[[2]](#footnote-2) و همکاران، 2007). متأسفانه بخش عمده درآمد ارزی کشور ما از صادرات نفت بدست می‌آید که این اتکا به چند علت مطلوب نیست، قیمت نفت و در نتیجه صادرات آن دستخوش نوسان‌های شدید است، این نوسان‌ها پیامدهای نامطلوبی بر فعالیت‌های اقتصادی کشور دارد، صادرات نفت تابع محدودیت‌های بین‌المللی است و افزایش صدور آن لزوماً به منزله افزایش درآمدهای ارزی نیست، نفت داده‌ای پایان‌پذیر است که صدور آن همانند صدور سرمایه است و نباید آن را همپای صادرات کالاهای دیگر دانست؛ بنابراین توسعه صادرات یکی از اهداف اساسی اقتصاد بدون نفت است. پس باید سعی شود صادرات غیرنفتی توسعه یابد تا بتواند مکمل و در نهایت جانشین درآمدهای نفتی گردد (دعایی، 1388).

عملکرد صادراتی شرکت به‌عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی موفقیت عملیات صادراتی شرکت محسوب می‌شود. مطالعات متعددی در رابطه با ارائه درک بهتری از عوامل خاص شرکت یا محیط و رفتارها به‌عنوان‌مثال استراتژی صادراتی که موجب سرمایه‌گذاری موفق شده‌اند انجام گرفته است. در شناسایی عوامل موفقیت صادرات، رابطه میان عوامل تعیین کننده عملکرد صادرات و نتایج صادرات موضوعی تحلیلی در بیش از صد مطالعه تجربی بوده است. بیش از 300 متغیر را به‌عنوان عوامل تعیین کننده عملکرد صادراتی برشمرده است. در کل تعیین‌کننده‌های عملکرد صادراتی یا به‌عنوان تأثیرات محیطی شامل ویژگی مدیریت و سایر عوامل شناسایی گردیده‌اند و یا عوامل غیرقابل کنترل مانند ویژگی‌های صنعت، ویژگی‌های بازار خارجی و داخلی در نظر گرفته می‌شوند (کانگ منی لان[[3]](#footnote-3)، 2006).

این تحقیق برای صنعت مواد غذایی ضرورت دارد به دلیل اینکه این صنعت نسبت به صنایع دیگر از ظرفیت بالاتری برای صادرات برخوردار است و محصولات این بخش دارای کیفیت بالاتری برای صادرات هستند. لذا با توجه به ظرفیت بالای صنعت مواد غذایی در عملکرد صادراتی و نیز تأثیر و ارتباط آن با ویژگی مدیریت پژوهش حاضر دارای اهمیت خاصی می‌باشد.

**1-4 سؤال آغازین تحقیق**

**سؤال اصلی:**

- چگونه ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

**سؤالات فرعی:**

1. چگونه استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

2. چگونه تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

3. چگونه انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

4. چگونه تصمیم­گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

5. چگونه مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

6. چگونه ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات و استان آذربایجان تأثیر دارد؟

7. چگونه ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

8. چگونه توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان تأثیر دارد؟

**1-5 اهداف تحقیق**

هدف اصلی:

- تبیین ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

اهداف فرعی:

1. تبیین تأثیر استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

2. تبیین تأثیر تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

3. تبیین تأثیر انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

4. تبیین تأثیر تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

5. تبیین تأثیر مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

6. تبیین تأثیر ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

7. تبیین تأثیر ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

8. تبیین تأثیر توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی.

**1-6 فرضیات تحقیق**

**فرضیه اصلی:**

- ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**فرضیات فرعی:**

1. استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

2. تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

3. انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

4. تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

4. مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

5. ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

6. ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

7. توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**1-7 چارچوب نظری**

در تحقيق حاضر براي بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی: صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی، بعد از مطالعه ادبياتي، مصاحبه با متخصصان امر در حوزه مديريت، بررسي مقالات موجود در اينترنت، تحقيقات انجام شده و كسب نظر اساتيد در اين مورد برای بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی : صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی نظریه‌های متعددي از سوي انديشمندان ارائه‌شده است كه از این میان به ویژگی مدیریتی متغیر مستقل می‌باشد. طبق نظریه *Z* هشت ویژگی مدیریت استخدام بلندمدت، تخصصی بودن، انتقال منطقی، تصمیم‌گیری توافقی، مسئولیت فردی، ارزیابی تدریجی، ارتقاء منطقی، توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی تأثیر دارد (طبرسا، 1384).

**1-8 مدل تحلیلی تحقیق**

در این تحقیق سعی و تلاش بر آن است که بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی : صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی پرداخته شود. هم‌اکنون 850 واحد بزرگ و کوچک صنایع غذایی، شیرینی و شکلات در استان فعال می‌باشد. هم‌اکنون در صنایع بزرگ شیرینی و شکلات آذربایجان‌شرقی بیش 30 هزار نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم مشغول بکار هستند . حجم نمونه آماری طبق فرمول کوکران 379 برآورد می‌گردد. شیوه نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در این روش نمونه‌گیری واحدهای مورد انتخاب دارای شانس مساوی برای انتخاب شدن هستند. انتخاب روش تحقیق به اهداف، ماهیت و امکانات اجرای پژوهش بستگی دارد. پژوهش حاضر از حیث روش و ماهیت توصیفی پیمایشی است و از نظر هدف، کاربردی است، یعنی از آنجایی که تحقیق به دنبال تأثیر ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی می‌باشد، لذا تحقیق حاضر می‌تواند با بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی، به نتایج کاربردی پژوهش دست یابد.

متغیر وابسته متغیر مستقل

استخدام بلند مدت

تخصصی بودن

انتقال منطقی

تصمیم گیری توافقی

ویژگی مدیریت

عملکرد صادراتی

مسئولیت فردی

ارزیابی تدریجی

ارتقاء منطقی

توجه انسانی به فرد

نمودار 1-1 مدل تحلیلی تحقیق (طبرسا، 1384)

**1-9 تعاریف مفهومی**

**عملکرد صادراتی:** عملکرد صادراتی، انعکاس‌دهندۀ رفتار خاص یك شركت در استفاده از منابع و قابلیت‌هایش در موقعیت بین‌المللی در یك زمان مشخص است. عملکرد صادراتی شركت یکی از شاخص‌های كلیدي موفقیت فعالیت‌های صادراتی یك شركت در نظر گرفته می‌شود، كه به شکل یك پدیده گسترده مطالعه و بررسی می‌شود (بلسکا و اسپاسوا[[4]](#footnote-4)،2014،5). عملکرد صادراتی موتور محرك رشد اقتصادي كشورها و نیاز حیاتی براي مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها به شمار می‌رود. تاكنون تعریف واحدي از عملکرد صادراتی ارائه نشده است، زیرا تعاریف مفهومی، به زمینه‌ای كه مطالعه در آن انجام گرفته بستگی دارد. عملکرد صادراتی استراتژیك به درجه­اي كه سازمان در دستیابی به اهداف استراتژیك خود به‌درستی عمل كرده اشاره دارد و شامل بهبود مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار و تقویت موض رقابتی است (تینجی و پرچاس[[5]](#footnote-5)، 2011).

**ویژگی‌های مدیریت:** مدیران موفق افرادی با ویژگی‌هایی خاص هستند که دستیابی به خصلت‌ها و پیروی از رفتارشان به‌شرط داشتن اراده دست‌یافتنی و امکان‌پذیر است. بی‌شک رسيدن به هر موفقيتي بدون داشتن ابزار و لوازم آن امکان‌پذیر نيست. مديريت هم ابزار خاصي نياز دارد که اصلی‌ترین آن‌ها کاراکتر و شخصيت مدير است. لذا در بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی : صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی به 8 ویژگی مهم مدیریت استخدام بلندمدت، تخصصی بودن، انتقال منطقی، تصمیم‌گیری توافقی، مسئولیت فردی، ارزیابی تدریجی، ارتقاء منطقی، توجه انسانی به فرد پرداخته شده است.

1. **10 تعاریف عملیاتی**

استخدام بلندمدت: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله­ای رتبه­بندی می‌شود( عیسی زاده ، 1391).

- میزان دستمزد

- میزان ساعات کار

- میزان حمایت از اشتغال دائم

تخصصی بودن: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله­ای رتبه­بندی می‌شود( عیسی زاده ، 1391).

- احصاء وظایف کارکنان

- واگذاری واحدهای مربوطه به کارکنان

- اصلاح ساختار تخصصی

انتقال منطقی: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله‌ای رتبه‌بندی می‌شود( شجاعی ، 1393).

- مدیریت اصولی بحران

- برنامه­ریزی منطقی در ابقاء پستهای سازمانی

- استفاده از نیروی انسانی حرفه­ای

تصمیم‌گیری توافقی: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله­ای رتبه­بندی می‌شود( پاشاپور، 1396).

- میزان فاصله شرکت تا هدف

- نزدیک بودن شرکت به هدف

- دور بودن شرکت به هدف

مسئولیت فردی: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله‌ای رتبه‌بندی می‌شود( پاشاپور، 1396).

- هم‌نوایی فرد با شرکت

- خود رهنموددهی فرد

- خود ایمنی فعالیت‌های کاری

ارزیابی تدریجی: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله‌ای رتبه‌بندی می‌شود( پاشاپور، 1396).

- توجه به فرآیندهای داخلی

- توجه به فرآیندهای مالی

- توجه به یادگیری سازمانی

ارتقاء منطقی: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله‌ای رتبه‌بندی می‌شود. ( شجاعی ، 1393).

- هماهنگی آموزشی کارکنان

- هماهنگی آشنایی کارکنان با تکنولوژی

- هماهنگی عوامل اجتماعی کارکنان

توجه انسانی به فرد: این متغیر با شاخص‌های زیر در سطح سنجش فاصله‌ای رتبه‌بندی می‌شود( شجاعی ، 1393).

- جذب همکاران جدید

- آموزش همکاران

- رفتار منصفانه با کارکنان

**1-11 محدودیت‌های پژوهش**

- نبود اطلاعات کافی و مشکل بودن دسترسی به آمار.

- نبود قلمرو زمانی کافی به علّت محدودیت در زمان اتمام پایان‌نامه.

- عدم امکان دسترسی آسان به مجموعه پاسخ‌دهندگان پرسشنامه.

- نبود زمان کافی برای اختصاص دادن به توجیه پاسخ‌دهندگان پرسشنامه.

در فصل اول بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان در قالب بیان مسئله و اهمیت و ضرورت و ارائه مدل مفهومی و نیز انجام تعاریف مفهومی و نظری انجام شده است. در فصل دوم به بررسی ادبیات موضوع و نیز بیان پیشینه پژوهش پرداخته شده است. در فصل سوم به بررسی وضعیت جامعه آماری ، شیوه نمونه گیری و ابزار اندازه گیری پرداخته شده است و در فصل چهارم به تجزيه و تحليل داده های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری *SPSS* در دو سطح توصيفی و استنباطی پرداخته شده است و در نهایت در فصل پنجم به بحث و نتیجه گیری و ارئه پیشنهادات پرداخته شده است.

فصل دوم

**ادبیات، مبانی نظری و پیشینه تحقیق**

**2-1 مقدمه**

هدف شرکت‌های صادراتي از عرضه كالاها بـه بازارهـاي خـارجي، كـسب سـود، درآمـد مستمر و افزايش رقابت‌پذیری در طول زمان است. مدتي است كه تلاش هماهنگي توسـط صنايع و دولت در کشور، براي بهبود عملكرد صادرات آغازشده كه نيازمند بررسـي بـومي است. به نظر محقق، شناسايي عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي به‌منظور بهبـود عملكـرد صادراتي کشور مهم‌ترین عامل ايجاد تعادل بين اقتصاد كشور با اقتصاد جهاني اسـت. پژوهش حاضر در تلاش است ضمن مشخص ساختن جايگاه صنايع غذايي در ميـان صـنايع كـشور، عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي را شناسايي نمايد. دهه اخير به دليل جهانی‌شدن و رقابت در کسب‌وکارها از دهه‌های قبـل متمـايز شـده است. بازارهاي محصولات مصرفي، كالاهاي صنعتي و خدمات يا بازارهاي منـابع همچـون سرمايه، مواد و تكنولوژي به‌شدت در سطح جهاني يكپارچه شده‌اند. به‌طور هم‌زمان، شکل‌گیری موافقت‌های تجاري متنوع و استقرار سیاست‌های باز تجارتي بين كشورها منجر به الغای ابزارهاي حمایت­گرا و رفع موانـع تجـاري شـده اسـت. در نتيجـه، در عمـل تقريبـاً تمامي شرکت‌ها بدون توجه به ريشه ملي، اندازه يا نوع صنعت هم‌اکنون بـا ايـن واقعيـات مواجه شده و دریافته­اند كه، مشاركت نكردن در بازارهاي جهاني يك انتخاب طولاني مدت نخواهد بود (بالابانس[[6]](#footnote-6)، 2004).

از آنجاکه منابع نفتی کشور محدود است و طبق اعلام وزارت نفت تا سال 1474 شمسی منابع نفتی به صفر خواهد رسید، جهت رشد، توسعة اقتصاد و اشتغال چاره­ای جز توسعه و بهبود عملكرد صادرات غیرنفتی با تعامل با بازارهای جهانی وجود ندارد. با بررسی و تحلیل آرای انديشمندان و صاحب‌نظران اقتصادی می­توان نتیجه گرفت که صادرات غیرنفتی در اقتصاد کشور دارای اهمیت بسیاری است و هر اقدامی در جهت رشد صادرات گامی در برطرف­سازی بیماری اقتصاد ايران تلقی می‌شود. کشور ايران يكی از کشورهای صادرکنندۀ کالا خواه صادرات -نفتی و خواه غیرنفتی است و می‌تواند با توجه به بهره­مندی از مواهب طبیعی و ظرفیت‌های بالقوۀ -طبیعی، بیش از اين در صحنة تجارت فعال باشد. صنعت شیرینی و شکلات با توجه به اينكه جايگاهی رفیع در صادرات غیرنفتی کشور داشته است، مورد مطالعة اين پژوهش در نظر گرفته‌شده است. ضرورت وجود مديريت در هر سازمان به‌منظور به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی و همچنین منابع اطلاعاتی از طريق برنامه­ريزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امكانات، هدايت و کنترل عملیات، برای دستیابی به اهداف تعیین شده و نیز وجود مشكلات و چالش­های متعدد در زمینة صادرات محصول­، انگیزه­ای شد تا پژوهشی در بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی: صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تدوين کنیم.

**2-2 ویژگی‌های مدیریت**

در نظام مدیریتی نوین فاکتورهای مهمی در موفقیت یک مجموعه دخیل است که از جمله این فاکتورها وجود شخصی مدیر و مدبر در راس مجموعه به‌عنوان گرداننده و هماهنگ کننده امور می‌باشد. تعیین سیاست‌های کلی شرکت، نظارت بر حسن اجرای قوانین و راهبری و هدایت افراد تحت امر از وظایف اصلی رئیس می‌باشد. هرچقدر یک سیستم وسیع­تر باشد به همان نسبت مسئولیتهای مدیران افزایش می­یابد.

یک مدیر با صلاحیت صرف­نظر از حجم مسئولیت و نوع مجموعه­ای که بر آن ریاست می‌کند باید دارای ویژگیها و خصوصیات زیر باشد:

1. استخدام بلندمدت: هنگامی‌که فردی به استخدام یك شركت در می‌آید، در حقیقت او در آن شركت تولد می‌یابد و همچنان كه هرگز ولادت خود را در خانواده از دست نمی­دهد، از حقوق و مزایای استخدام شدن نیز هرگز بی­نصیب نمی­ماند كه از آن به «استخدام مادام‌العمر» تعبیر می‌شود.

2. تخصصی بودن: فردی که بر مجموعه­ای مدیریت می‌کند باید دارای دو ویژگی باشد. اول اینکه باید با علوم نوین مدیریت آشنایی کافی داشته باشد و به‌طور مستمر خود را با جدیدترین روش‌های راهبردی و استراتژیک مدیریت بروز کند. دوم باید در زمینه فعالیت مجموعه تحت امرش تخصص داشته باشد و رشته تحصیلش مرتبط با آن باشد. مثلاً فردی که در زمینه شیمی تحصیل نموده نمی­تواند مدیر خوبی در یک شرکت تولید قطعات اتومبیل باشد. داشتن تجربه و سابقه کاری در زمینه مدیریت و رشته تخصصی نیز بسیار حائز اهمیت است.

3. انتقال منطقی: وجود کارمندانی متخصص، با صلاحیت و شایسته که وجدان­کاری داشته باشند و مسئولیتی که به آن‌ها واگذارشده است را با جدیت انجام دهند، می‌تواند در موفقیت و پیشرفت یک مجموعه نقش بسزایی ایفا نماید. یک مدیر واقعی همیشه سعی می‌کند افرادی را به خدمت بگیرد که در زمینه تخصصی خود از بهترین‌ها باشند و دو فاکتور سخت‌کوشی و مسئولیت­پذیری از ویژگی‌های آن‌ها محسوب گردد. صرف اینکه کسی معتمد، دوست، آشنا یا فامیل است نباید او را به سمتی حساس منصوب کرد. میدان دادن به افراد جدید و کشف استعدادها و منحصر نکردن فرصت‌ها و پسته‌ای شغلی برای برخی افراد خاص نیز از وظایف مهم مدیران فهیم است.

4. تصمیم‌گیری توافقی: عدم استقبال از نظرات کارمندان دیگر، بی­توجهی به پیشنهادات، دیکته کردن مطلق دستورات، اصرار بر اجرای بی‌چون و چرای قوانینی که صحیح به نظر نمی‌رسند و مورد انتقاد اکثریت است، باعث عدم اعتماد کارمندان و سستی در انجام امور شده و اعتبار یک مدیر را پایین خواهد آورد. در علوم مدرن مدیریتی اصل مشورت و بهره‌گیری از نظرات دیگران به‌عنوان مهمترین فاکتور موفقیت بشمار می‌رود. برخی مدیران تصور می‌کنند "عقل کل " هستند و این باعث نارضایتی‌های گسترده در بین کارمندان می‌گردد.

5. مسئولیت­پذیری: کسی که هیچ‌گاه قبول نمی‌کند که اشتباه کرده است و همیشه سعی دارد اشتباهات و پیامدهای این اشتباهات را بر گردن دیگران بیندازد هرگز نمی‌تواند در عرصه مدیریت به کامیابی دست یابد. مهمترین وظیفه یک مدیر پذیرفتن خطاهایی است که یا مستقیماً توسط او انجام شده و یا توسط مجموعه تحت امرش. مدیران با صلاحیت بجای طفره رفتن و بهانه آوردن و توجیه کردن‌های بی‌ارزش همیشه از اشتباهاتشان درس می­گیرند و از آن‌ها به‌عنوان "تجربیات ارزشمند" یاد می­کنند. اعتراف به اشتباه و عذرخواهی در ملاء عام از خصوصیات مدیران باشهامت می‌باشد.

6. ارزیابی تدریجی: طبیعی است که هر شرکتی باید دارای برنامه و اهداف باشد. اولاً این اهداف باید در سمت و سوی پیشرفت کلی شرکت باشند و تا حد امکان منافع کارمندان و مشتریان را تأمین کنند، ثانیاً لازم است برنامه‌ریزی برای رسیدن به این اهداف واقع‌گرایانه و منطقی باشد. مدیران باتجربه، هم در زمینه هدف‌گذاری و هم در زمینه برنامه‌ریزی برای محقق کردن آن اهداف بسیار حرفه‌ای عمل می‌کنند. آن‌ها می‌دانند که رسیدن به هر هدفی ساز و کار خاص خودش را می‌طلبد و نمی‌توان بدون در نظر گرفتن زمان و با راه‌حل‌های بی‌پایه و اساس و عجولانه و گاه با پاک کردن صورت‌مسئله به اهداف والا دست پیدا کرد. برنامه‌ریزی‌ها و روش‌های اجرایی نادرست معمولاً نتایج معکوس به دنبال خواهند داشت.

7. ارتقاء منطقی: مدیرانی که هدف آن‌ها فقط پیشرفت همه‌جانبه شرکت است و به چیزی جز موفقیت مجموعه تحت امرشان نمی‌اندیشند و نسبت به رفع مشکلات تعصب دارند و مشکلات پیش‌آمده برای کارمندان و مشتریان را مشکلات خود می‌بینند، زمانی که احساس کنند ناکامی‌های بسیاری بوجود آمده و دیگر توانایی اداره و گرداندن شرکت را ندارند، هرگز به حفظ سمت خود اصرار نمی‌ورزند بلکه به‌راحتی و بدون تنش و به‌صورت داوطلبانه استعفاء داده و مسئولیت را به نفری می‌سپارند که صلاحیت بیشتری داشته باشد. این موضوع بخصوص در سطوح مدیریتی شرکت‌های کلان نمود واضح‌تری پیدا می‌کند. مدیرانی که از روی دلسوزی و معیارهای اخلاقی مقام خود را واگذار می‌کنند ارزش بسیار والایی نزد دیگران پیدا خواهند کرد.

8. توجه انسانی به فرد: عدم تبعیض اخلاقی بین کارمندان، احترام گذاردن به آن‌ها، تشویق، خودداری از هر نوع توهین و تحقیر، ازجمله مشخصات مدیران موفق است. هیچ‌گاه نباید در ملاء عام فردی را مورد توبیخ قرارداد و به‌سرعت و بدون در نظر گرفتن واقعیات و تحقیقات کافی حکمی برایش صادر کرد. مسئولیت خواهی باید به‌طور عمومی‌باشد و چشم‌پوشی تبعیض‌آمیز از کوتاهی برخی کارمندان و نادیده گرفتن قصور آن‌ها، دادن امتیازات بی‌دلیل و سخت‌گیری بیش‌ازحد در مورد برخی دیگر انگیزه کار را در اشخاص کاهش خواهد داد. از توهین به عقل و شعور کارمندان و اینکه آن‌ها به دید افرادی بدون درایت و درک در نظر گرفته شوند باید جداً خودداری شود.

**2-3 عملکرد صادراتی**

صاحب‌نظران بازاريابی صادراتی عقیده دارند که شناسايی عوامل تعیین‌کنندۀ عملكرد صادراتی به‌منظور افزايش عملكرد صادراتی و دستیابی به سطح مطلوبی از آن، مقوله‌ای مهم و حیاتی برای شرکت‌ها در بازار رقابتی امروز است. در ضمن، عوامل مؤثر بر عملكرد صادراتی شرکت‌ها، به علت جهانی‌شدن بازارها و رقابت رو به افزايش شرکت‌های خارجی، اغلب با چندين ديدگاه نظری مواجه‌اند و متغیرهای بسیار زياد و متفاوتی از سوی محققان مختلف در زمینة عوامل مؤثر بر عملكرد صادراتی، معرفی شده‌اند. اگر اين دیدگاه‌ها به‌صورت مكمل در نظر گرفته شود، مدير را برای درک ساختار چندبعدی قادر می‌سازد (مارل[[7]](#footnote-7)، 2009). از طرفی عملكرد صادرات با محیط و راهبرد تعیین می‌شود و تأثیرش با ویژگی‌ها و صلاحیت‌های شرکت مشخص می‌شود. طبق نظر استان و زوو 1998، عملكرد صادرات با متغیرهای درونی قابل کنترل، تحت تأثیر قرار می‌گیرد، مثل راهبرد بازاريابی صادرات، ادراک و نگرش مديريت. همچنین تحت تأثیر متغیرهای غیرقابل کنترل هم قرار می‌گیرد که ممكن است جنبه درونی داشته باشند مانند: ویژگی‌های مديريت، صلاحیت‌ها و ویژگی‌های شرکت و یا جنبه بیرونی داشته باشند مانند: ویژگی‌های صنعت، ویژگی‌های بازار داخلی و خارجی باشد. (تک کین[[8]](#footnote-8)، 2007). مدل مفهومی ماورل، 2009 هر دو محیط بیرونی و درونی را روی عملكرد صادرات مؤثر دانسته و سه ديدگاه؛ منابع محور، سازمان صنعتی و احتمالی و ديدگاه راهبرد صادرات برای ايجاد مزيت رقابتی را در نظر می‌گیرد. مطابق با ديدگاه منابع محور، صادرات موفق از به کارگیری منابع و توانایی‌های شرکت ايجاد می‌شود. اين مشخصه در چهار دسته، شامل ویژگی‌های شرکت، مديريت صادرات محور، مدير پويا و مدير کمیتة صادرات، منابع تكنولوژيكالی، طبقه‌بندی می‌شود. ديدگاه سازمان صنعتی و احتمالی شامل محیط و صنعت می‌شود و ديدگاه راهبرد صادرات، در دو دستة محصولات صادراتی و شرکای صادرات، طبقه‌بندی می‌شود. (ماوروجیانیس[[9]](#footnote-9) و همكاران، 2008). عوامل درونی؛ محصول، ویژگی‌های مديريتی و سازمانی است و عوامل بیرونی شامل ویژگی‌های بازار خانگی و بازار هدف می‌شود.

**2-4 تعریف صادرات**

صادرات: ساده‌ترین راه براي وارد شدن به بـازار خـارجي صـادرات اسـت. صـادرات موردي هنگامي صورت می‌گیرد كه شركت هرچند وقت یک‌بار به‌طور انفعالي بـه دليل داشتن محصول مازاد بر مصرف داخلي، آن‌ها را بـه خريـداران كـشور خـارجي بفروشـد. صـادرات فعـال هنگـامي صـورت می‌گیرد كـه شـركت تـصميم بگيـرد محصولاتش را به كشور موردنظر صادر كند. در هر دو حالت شركت ممكـن اسـت محصولات را در كشور خود توليد نمايد كه يا آن‌ها را بـراي بـازار موردنظر تغييـر می‌دهد و يا به همان شكلي كه در داخل كشور مصرف می‌شود، صادر می‌کند (روستا، 1384).

**2-5 تعریف بازاریابی صادراتی**

بازاريابي صادراتي: بازاريابي یکپارچه‌ای از كالاها و خدماتي است كه به مشتريان در بازارهاي بین‌المللی عرضه می‌شوند. بازاريابي صادراتي شامل: درك از محيط بازار هدف، شناسايي توانایی‌های بالقوه بازار از طريق تحقيقات بازاريابی، تصميمات راجع بـه طـرح محـصول، قیمت‌گذاری، توزيـع و کانال‌های آن، تبليغات و ارتباطات و آميخته بازاريابي می‌باشند[9، بازاريابي صادراتي شامل همه آن فعالیت‌های بازاريـابي می‌شود كـه شـركت براي عرضه محصولاتش بيرون از بازارهاي داخلي انجام می‌دهد (جین پیر[[10]](#footnote-10)، 1998).

**2-6 عوامل تعيين كننده عملکرد صادراتی**

عوامـل تعيـين كننـده عملكـرد صادراتي بر اساس دو بعد طبقه‌بندی شده‌اند (بیامیش[[11]](#footnote-11)، 1993).

1. داخلي در مقابل خارجي؛

2. قابل كنترل در مقابل غيرقابل كنترل

طبقه‌بندی كردن عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي به عوامل دروني و بيروني از نظر تئوريكي موجه است. زيرا عوامل تعيين كننده دورني، بر اساس تئوري مبتني بر منابع موجه و عوامل تعيين كننده خارجي بر تئوري ساختار صنعت بنيان نهاده شده است. تئوري مبتني بر منابع شركت را به‌عنوان يك بسته ويژه از منابع قابل لمس و غيرقابل لمس تصور می‌کند دارایی‌ها، شایستگی‌ها، فرايندها، ویژگی‌های مديريتي، اطلاعات و دانش كه به‌وسیله شركت قابل كنترل هستند و شركت را توانا می‌سازد كه استراتژی‌ها را به‌منظور بهبود بخشيدن به كارايي و اثربخشي خود انجام دهد (بارنی[[12]](#footnote-12)، 1991). اين تئوري، عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي و استراتژي شركت را منابع داخل سازمان می‌داند. در مقابل تئوري ساختار صنعت معتقد است، عوامل خارجي هستند كه استراتژي و عملكرد را تعيين می‌کنند. اين تئوري بيان می‌کند كه محيط خارجي فشارهايي را بر شركت تحميل می‌کند كه شركت براي باقي ماندن و پيشرفت باید پاسخ مناسبي به اين فشارها بدهد. بر طبق تئوري ساختار صنعت، عوامل خارجي و استراتژي صادراتي شركت عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي هستند (کولیز[[13]](#footnote-13)، 1997). مطالعاتي كه اكثراً بر روي عوامل قابل كنترل به‌عنوان عوامل تعيين كننده عملكرد صادراتي تمركز کرده‌اند، فرضشان بر اين است كه مديران می‌توانند عملكرد صادراتي شركت را جهت بدهند. در مقابل مطالعاتي كه منحصراً بر روي عوامل غيرقابل كنترل تمركز دارند اساساً يك ديد جبري گرايانه درباره صادرات را توصيف می‌کنند (کولیز، 1997).

**2-7 معيارهاي اندازه‌گیری عملكرد صـادراتي**

در مورد چگـونگي اندازه‌گیری عملكـرد صادراتي توافقي وجود ندارد. فروش با معيارهايي مانند حجم كل فروش يا شدت صادرات اندازه‌گیری می‌شود. سود با سود كل صادرات و معيارهاي نسبي سود با سود صادراتي تقسيم بر سود كل يا سود صادراتي تقسيم بر سود بازار داخلي اندازه‌گیری می‌شوند. زماني كه معيارهاي «سود» يا «فروش» ايستا هستند، معيار «رشد» كه به تغييرات فروش يا سود صادراتي در يك دوره از زمان برمی‌گردند اندازه‌گیری می‌شود. موفقيت معيارهايي همچون اعتقاد مديران درباره اينكه صادرات چه سهمي از كل سودآوري شركت را دارد و مقبوليت و شهرتشان چقدر است را شامل می‌شود. رضايتمندي به رضايت كلي مديران درباره عملكرد صادراتي شركت برمی‌گردد . دستيابي به هدف، به ارزيابي مديران در مقايسه عملكرد با اهداف مرتبط است . سرانجام «مقیاس‌های تركيبي» شامل معيارهايي است كه مبتني بر امتيازات كلي از معيارهاي متنوع عملكرد است. فروش صادراتي، سود صادراتي و مقیاس‌های تركيبي بيشترين معيارهاي اندازه‌گیری عملكرد هستند كه مورد استفاده قرار می‌گیرند (زو[[14]](#footnote-14)، 1998).

**2-8 ویژگی‌های عيني شركت**

**2-8-1 اندازه شركت**

منابع سازماني، صرفه‌جویی نسبت به مقياس و برداشـت از خطرات موجود در فعالیت‌های بین‌المللی، سه عامل اساسـي هستند که باعـث می‌شوند تـا اندازه شركت به‌طور مثبت بـا عملكـرد صـادراتي مـرتبط باشـد. ايـن مزیت‌های مرتبط به‌اندازه، نه تنها درك ویژگی‌های بازار خارجي را تسهيل می‌کنند، بلكـه توانايي پاسخگويي مؤثر به تقاضای مشتريان خارجي را افزايش می‌دهند و بنابراين به‌طور بالقوه منجر به افزايش سطح عملكرد صادراتي می‌شوند (والتر[[15]](#footnote-15)، 1990).

**2-8-2 تجربه صادراتي**

دانـش تجربـي دربـاره بازارهـا و عمليـات خـارجي يـك نيـروي هدایت‌کننده در بین‌المللی شدن شرکت‌ها است. افزايش تجربه صادراتي مزايايي مانند: افزايش اطمينان از فعالیت‌های صادراتي، درك بهتر از مكانيزم بـازار خارجي و ايجاد شبكه ارتباطات وسيعي بـا مـشتريان، را برای شـركت خواهـد داشت. در نتيجه طراحي و اجراي برنامه‌های بازارهايي صادراتي را به‌طور مؤثرتر دنبال خواهنـد كرد. بنابراين صادركنندگان باتجربه در مقايسه با ديگران بهتر عمل خواهند كرد (کلانتری، 1382).

**2-9 متغيرهاي ادراكي مرتبط با صادرات**

**2-9-1 محرکه‌ای صادراتي**

در تمركز بر روي تلاش‌های شرکت‌ها در شناسايي و بهـره­گرفتن از فرصت‌های بازار خارجي، محققـين بازاريـابي صـادراتي محرک‌های صادراتي اثرگذار و منفعل را از هم جدا کرده‌اند. محرکه‌ای اثرگذار، در ارتباط با رفتار جسورانه شرکت‌ها و تعهد آن‌ها به انجام تحقيق براي فرصت‌های صـادرات است (عوامل كششي ). محرکه‌ای انفعالي، در ارتباط با عکس‌العمل شرکت‌ها به تغييرات شرايط و بازتاب‌کننده گرايش منفعل در جستجوي فرصت‌های صادراتي است (عوامل فشاري). چون اين دو نوع محرك، بازتاب‌کننده الگوهـاي متفـاوت از رفتار و گرايش صادراتي است، كه عملكرد صادراتي را در جهت‌های متفـاوت تحت تأثیر قرارمی‌دهند، لذا تصميم­گيري صادراتي همزمان بـا عناصـر اثرگذار و انفعالي، درگيراست(لوتر[[16]](#footnote-16)، 1991).

**2-9-2 مشكلات و مسائل صادرات**

وجـود مـشكلات توانـايي جـستجو كـردن، مـشخص كردن و بهره گرفتن از فرصت‌های بازار صادراتي را محـدود می‌کند که به‌نوبه خود منجر به عملكرد پايين صادراتي می‌گردند(مادی فاسی[[17]](#footnote-17)، 1989).

**2-9-3 مزیت‌های رقابتي**

ميل و ظرفيت شـركت بـراي ان جـام و تـداوم فعاليـت صـادراتي منظم، به موقعيت رقابتي شركت در بازارهاي هدف بستگي دارد. شرکت‌ها ممكن است قادر به انتخاب تعدادي از شیوه‌های مختلف براي رقابت كردن در بازارهـاي صادراتي باشند. ويژگي بـازار صـادراتي مقـصد يـك عامـل اثرگذار در پـذيرش موضع رقابتي مناسب است كه منجر به بقـا و موفقيـت شـركت در بازار صـادراتي می‌شود. با توجه بـه ايـن موضـوعات ارتبـاط مـستقيمي بـين مزیت‌های رقـابتي و عملكرد صادراتي وجود دارد(پیترسون[[18]](#footnote-18)، 1997).

**2-9-4 تعهد صادراتي**

تعهد مديريت به فعالیت‌های صادراتي، داراي اثري قوي بـر موفقيـت صـادراتي توليدكننـدگان اسـت. بـراي اطمينـان از حفـظ و تـداوم عمليـات مـنظم صادراتي، درك نگرش‌های خريـداران خـارجي و انجـام فعالیت­هـاي بازاريـابي پيشرفته اساسي است، كه به‌منظور ايجاد چنين ظرفيتي، تعهد مديريت به صـادرات اهميــت زيــادي دارد. تعهــد مــديريت در فعالیت‌هایی همچــون واحــد مجــزاي صــادراتي، كنتــرل و برنامه‌ریزی صــادراتي، تحقيقــات بازاريــابي صــادراتي و بازديدهاي منظم از بازار صادراتي بازتاب می‌شود (بیامیش، 1993).

**2-10 استراتژي بازاريابي صادراتي**

**2-10-1 استراتژي انطباق محصول**

استراتژي انطباق محصول صادراتي مـرتبط بـا درجه­ای است كه يك شركت محصولاتش را يكـسان می‌سازد يـا آن‌ها را بـا بازار هدف تطبيق می‌دهد. بـراي صـادركنندگاني كـه بـه مـشتريان مختلفـي در سرتاسـر دنيـا محصول ارائه می‌دهند، یکسان‌سازی محـصولات بی‌اعتنایی مـشتريان خـارجي نسبت به كالاها می‌شود. ولـي شرکت‌هایی كـه محـصولات خـود را بـا نيازهـا و خواسته‌های مشتريان بازار هدف تطبيـق دهنـد، رضـايتمندي مـشتريان را بـرآورده می‌سازند و در نهايت عملكرد كلي را افزايش می‌دهند(سینجر[[19]](#footnote-19)، 1994).

**2-10-2 استراتژي انطباق قیمت‌گذاری**

استراتژي انطبـاق قیمت‌گذاری صـادراتي در ايـن مطالعه با یکسان‌سازی يا تطبيق سیاست‌های قیمت‌گذاری بین‌المللی ارتبـاط دارد. شرکت‌هایی می‌توانند به تغييرات شرايط بـازار، موقعیت‌های رقـابتي و نیروهای محيطي با اطمينان پاسخ دهند، كه استراتژی‌های قیمت‌گذاری تطبيقـي را به‌کاربرده باشند. نتايج تحقيقات نشان می‌دهند كه، تطبيق قیمت‌گذاری باعـث تعـديل شرايط رقابتي بازار هدف شده و توانایی صادركننده را در ايجـاد موقعيـت رقـابتي در بازار افزايش داده و از اين طريق، عملکرد صادراتی را بهبود مي­بخشد(هولزمالر[[20]](#footnote-20)، 1991).

**2-10-3 كانال صادرات مستقيم**

دو مزيت عمده صادرات مستقيم عبارت است از: شناخت بهتراز بازارهاي صادراتي، افزايش سودآوري صادراتي از طریق جذب قسمتي از سود ناخالص تحقيقات نشان می‌دهند كه صادركنندگان مستقيم نسبت به صـادركنندگان غیرمستقیم موفق‌تر هستند. صادركنندگاني كه استراتژي كانال مستقيم را به كار می‌برند می‌توانند اطلاعـات زيـادي از بـازار جمع‌آوری كننـد و نـسبت بـه تغييـرات بـازار صـادراتي سـريع عکس‌العمل نشان دهند. بنـابراين صـادركنندگاني كـه از كانـال صـادرات مـستقيم اسـتفاده می‌کنند، عملكرد صادراتي بالاتري خواهند داشت(هولزمالر[[21]](#footnote-21)، 1991).

**2-10-4 تبليغات خارجي**

اثر مثبت تبليغات بر روي عملكرد صادراتي مبتنـي بـر ايـن دليـل منطقي است كه، يك صادركننده از طريق رویه‌های تبليغـاتي مناسـب می‌تواند فروش محصولاتش را افزايش دهد. صادركنندگاني كه تعهد بيشتري به بازارهـاي صادراتي خود دارند، سطوح بالاتري از هزینه‌های تبليغات را متحمـل می‌شوند و عملكــرد بــالاتري را بــه دســت می‌آورند. بنــابراين، هزينــه تبليغــات خــارجي صادركنندگان به‌طور مثبت عملكرد صادراتي را تحت تأثیر قرار خواهد داد (استامپ[[22]](#footnote-22)، 1998).

**2-11 جهت‌گیری استراتژيك**

جهت‌گیری استراتژیك اصول راهنمایی هستند كه بر بازاریابی و تدوین استراتژي تجاري شركت تأثیر می‌گذارند. آن‌ها دستورالعمل‌های استراتژیك اجرا شده به‌وسیله یك شركت را انعکاس می‌دهند كه به رفتارهاي صحیحی براي عملکرد بهتر منجر می‌شود (تئودوسه[[23]](#footnote-23) و همکاران،2012). جهت‌گیری استراتژیك به شیوهاي كه یك شركت خود را با محیط بیرونی تطبیق می‌دهد، اشاره دارد. جهت‌گیری استراتژیك براي درك مدیریتی خاص، آمادگی‌ها، تمایلات، انگیزه‌ها و خواسته‌هایی تعریف می‌شود كه راهنماي برنامه‌ریزی استراتژیك و فرایند توسعه استراتژیك است (وود و رابرتسون[[24]](#footnote-24)، 1991). دیدگاه‌های پیرامون ابعاد جهت‌گیری استراتژیك، این ابعاد را هدایت‌کنندۀ تمام جنبه‌های فعالیت شرکت‌ها و نه فقط در حوزه‌ی خاص مانند تولید یا فروش می‌دانند. براي مثال در یك اظهارنظر گسترده محققانی مانند ون كاترمن و مورگان و استرن، شش بعد جهت‌گیری استراتژیك همچون سلطه جاویی، تحلیل گري، تدافعی، آینده‌گرایی، پیشگامی و ریسک‌پذیری را شناسایی نموده­اند. این ابعاد باعث نفوذ شركت در همه جنبه‌ها شده و تمركز شركت را بر روي هر یك از حوزه‌ی خاص یا عوامل بالا می‌برد (جانسون[[25]](#footnote-25) و همکاران، 2012).

**2-12 شدت رقابت و عملكرد صادراتی**

ادبيات مديريت استراتژيك نشان می‌دهد، مـديران پـس از ملاحظه‌ی رونـدهاي محيطـي استراتژی‌های سازمان را تدوين می‌کنند. بنابراين، نکته‌ی كليـدي عبارت است از: چگـونگي ادراك و تفسير نيروهاي رقابتي از سوي مديران. شرايط بازار ماهيت و شـدت رقابـت را شكل داده و پویایی‌های صنعت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. شدت رقابت بـه مـوقعيتي كه به دليل وجود تعداد (زياد ) رقبا در بازار و فقدان فرصت‌های رشد، رقابـت بسـيار شـديد است اشاره می‌کند. در صورت نبود يا وجـود رقابـت انـدك، ممكـن اسـت سـازمان از عملكرد مناسبي برخوردار باشد، زيرا ممكن است مشتريان نـاگزير از مصـرف محصـولات شركت باشـند. در حالی که، در شـرايط رقابـت شـديد، مشـتريان از گزینه‌های متعـددي برخوردارند. در نتيجه، شدت رقابت تأثیر اساسي در عملكـرد بنگـاه داشـته و سـازماني كـه قادر به تجزيه و تحليل رقبا نباشد عرصه را به رقبا واگذار خواهد كرد. بديهي است كه بازارهاي بین‌المللی صنعت نرم‌افزار که فضاي رقابتي شديدي بر آن حاكم است بر عملكـرد شرکت‌ها در اين بازارهـا تأثیر بسـزايي دارد (جانسون و همکاران، 2012).لذا با توجه به اهمیت شدت رقابت و عملکرد صادراتی می توان در بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی بحث شدت رقابت را در روند پژوهش های آتی مد نظر قرار داد.

**2-13 قابلیت‌های بازاريابي و عملكرد صادراتی**

- قابلیت برنامه‌ریزی: قابلیت‌های بنگاه ازجمله قابليـت برنامه‌ریزی بازاريـابي مجموعه‌ای پیچیده‌ای از دانـش، مهارت‌ها و توانایی‌ها هستند كه درون کلیه‌ی سطوح فرآينـدهاي كسـب و كـار بنگـاه قـرار دارند (کراس نیکاو، 2008). آنچه كه توانمندی‌ها را ارزشمند می‌سازد، صـرفاً شکل‌گیری و وجـود آن‌ها نيست بلكـه ميـزان و نحوه‌ی تأثيرگـذاري آن‌ها بـر عملكـرد اسـت. در زمینه‌ی عملكـرد شرکت‌های صادراتي توانمندي بازاريابي عبارت است از ميزان توانمنـدي و مزيـت رقـابتي صادركننده در مقايسه با رقباي اصلي در توانمندي برنامه‌ریزی بازاريابي تأثیر مثبتي بر عملكرد صادراتي دارد (محمدی، 2008).

- قابليت اجراي برنامه‌های بازاريـابي: يكي ديگر از قابلیت‌های مهم بازاريابي در بازارهاي صادراتي كه نقش مهمـي در عملكـرد صادراتي شرکت‌ها ايفا می‌کند، قابليت اجراي برنامه‌های بازاريـابي اسـت. برخـورداري از قابلیت‌های تبديل كارآمد استراتژی‌های برنامه‌ریزی‌شده بازاريـابي صـادرات بـه عمـل و اجرا، تخصيص منابع مناسب جهت اجراي استراتژی‌های بازاريـابي صـادرات، نظـارت بـر عملكـرد استراتژی‌های بازاريـابي صـادرات و اجـراي كارآمـد استراتژی‌های بازاريـابي صادراتي برنامه‌ریزی‌شده به بهبـود عملكـرد در بازارهـاي صـادراتي منجـر می‌شود به‌عبارت‌دیگر، آنچـه كـه ارزش اصـلي قابلیت‌های بازاريـابي را تعيـين می‌کند، ميـزان تأثيرگذاري آن‌ها بر عملكرد بنگاه‌ها اسـت (ناس[[26]](#footnote-26)، 2010).

-رقيب گرايي و عملكرد صادراتی: بازار گرایی عبارت است از فرهنگ سازماني كه به‌گونه‌ای كارا و مؤثر، رفتارهاي ضـروري جهت ايجاد ارزش برتر براي خريداران و به‌تبع آن عملكرد سازماني برتر را ايجاد می‌کند (نارور[[27]](#footnote-27)، 1990). پیش‌فرض اصلي تعريف یادشده ايـن اسـت كـه بازار گرایی انعكاسـي از فرهنـگ سازماني بوده و به تحقق ارزش برتر براي مشتريان و در نتيجه عملكرد سازماني برتر منجر می‌شود. يكي از مهمترين ابعاد بازار گرایی، رقیب گرایی است. شرکت‌های رقيـب گـرا با در نظر داشتن فعالیت‌ها، نقاط قوت و ضعف، روابط با مشتريان و سهم بـازار رقبـا قـادر خواهند بـود واكنش­هاي رقـابتي مقتضـي را در زمـان مناسـب انجام داده و يـا دسـت بـه ابتكارات پيش­دستانه بزنند. ارائه چنين ابتكارها يا انجام اين واکنش‌ها زمينه را براي كسـب برتري در مقابل رقبا فراهم می‌کند (لانگ راک[[28]](#footnote-28)، 2007).

- مشتری‌گرایی و عملكرد صادراتی: يكي ديگر از ابعاد بازار گرایی، مشتری‌گرایی اسـت. شرکت‌های مشتری‌گرا در بـازار نرم‌افزار با توسعه‌ی محصولات جديد درصدد تمركز بر نيازهاي مشـتري و جلـب رضـايت آن‌ها هستند. مشتری‌گرایی می‌تواند بـه دو شیوه‌ی واكنشـي و فعـال دنبـال شـود. در نـوع واكنشي تمركز بر پاسخگويي به نيازهاي فعلي مشتريان و در نوع فعال بـر نيازهـاي نهفته‌ی مشتريان قرار دارد (نارور، 2000). بازار گرایی و به‌تبع آن مشتری‌گرایی می‌تواند بـه دو پيامـد عمـده منجـر شـود؛ پيامـدهاي رفتـاري و عملكـردي. پيامـدهاي رفتـاري عبارت‌اند از ايجـاد روحیه‌ی كار جمعي در سازمان و افزايش تعهد كاركنان به سـازمان. پيامـدهاي عملكـردي نيز عبارتند از حداكثرسازي نتايج عملكردي (افزايش فروش، افزايش سهم بازار و افزايش رضايت مشتري (شوهام[[29]](#footnote-29)، 2008).

- هماهنگي درون‌سازمانی و عملكرد صادراتی: بنگاهي كه قادر به تشخيص و تحليل دقيق شدت رقابت، توسعه‌ی توانمندی‌های بازاريـابي و تقويت فرهنگ بازارگرا باشد، تنها در صورتي قادر به كسب و حفظ مزيت رقابتي پايدار خواهد بود كه از نظر درون‌سازمانی نيز داراي رویه‌های هماهنگ در ارتبـاط بـا چگـونگي مواجهه با نيروهاي رقابتي باشد (کوهلی[[30]](#footnote-30) ، 1993). در يك فضاي رقابتي متلاطم وجود هماهنگي بالا بـين واحدهاي وظیفه‌ای درون سازمان نقش مؤثري در افـزايش فـروش، سـهم بـازار و رضـايت مشتري دارد. به‌عبارت‌دیگر ايجاد اين هماهنگي به معناي اثربخش بودن کلیه‌ی فعالیت‌ها و توانمندی‌های بازاريابي درون يك بنگاه است (اوکاس[[31]](#footnote-31)، 2007).

- شدت رقابت و رقیب گرایی: با توجه به تغيير و تحولات شگرفي كه در عرصه‌ی رقابتي رخ‌داده است، مطالعـه و اجـراي مفاهيم و ابزارهاي رقیب گرایی از اهميتي فزاينده براي مديران برخوردار شده است. اين مفهوم، مفهومي محوري در بازاريـابي اسـت و نقشـي حيـاتي در موفقيـت سازمان‌ها دارد. شناخت قابليت كاربرد مفاهيم و ابزارهاي رقیب گرایی در شـرايط مختلـف بـازار نيازمنـد تحلیل‌های خاص صنعت است (محمدی، 2008). ویژگی‌های اصلي بازار متلاطم فنّاوری‌های پيشـرفته عبارتند از رقابت و مشتريان بین‌المللی، عدم اطمينـان بـازار و عـدم اطمينـان فنـاوري. عـدم اطمینان‌های مذكور به تشديد رقابت در ايـن بازارهـا منجـر شـده اسـت. ضـمن اينكـه ايـن بازارها پيچيده بوده تحولات سريعي را تجربه می‌کنند، با ريسـك بـالايي مواجه‌اند، امـا از پتانســيل رشــد و ســود بــالايي برخوردارنــد و در نهايــت نيــز بايــد بــا دقــت هــدف قــرار گيرند. بنابراين در چنين بازارهايي، مديران بنگاه‌ها از اين فرصت برخوردارند كه از طريق رقیب گرایی مزيت رقابتي مناسب را جست‌وجو كنند (کریمی دستجردی، 1388).

- شدت رقابت و مشتری‌گرایی در عملکرد صادراتی: مشتري مداري و توجه ويژه به نيازهاي در حال تغيير مشتريان به‌عنوان يكي از شاخص‌های بازار گرایی نقش مهمي در عملكرد شرکت‌ها در بازارهـاي بـا رقابـت شـديد دارد. از سوي ديگر، در فضاي رقابتي، رقبا جهت ارتقاي سـهم بـازار خـود و يـا حفـظ آن توجـه و تأكيد ویژه‌ای بر مشتری‌گرایی دارند. بنابراين بـه دليـل افـزايش قـدرت انتخـاب مشـتريان و مشتری‌گرایی رقبا، مشتری‌گرایی به‌عنوان ابزار كسب و حفظ مزيت رقابتي به شمار می‌رود. مشتری‌گرایی از روش‌های مختلفي مانند: توسعه محصولات جديد، تأكيد بـر رضـايت مشتري، تمركز بر نيازهاي مشتري فعلي و همچنين تمركز بر نيازهاي مشـتريان بـالقوه قابل‌اجرا است (اوکاس، 2007).

- شدت رقابت و هماهنگي درون‌سازمانی و عملکرد صادراتی: با افزايش سطح رقابت، سازمان‌ها بـا نيروهـاي متعـددي مواجه‌اند. رقبـا بـا ارائه‌ی مسـتمر محصولات جديد و به كارگيري برنامه‌های ترفيعي باعث می‌شوند تا فشار بر سازمان جهـت انطباق با وضعيت رقابتي افزايش يابد. از سوي ديگر تغيير دائمی خواسته‌های مشـتري نيـز موجب می‌شود كه سازمان به‌طور مداوم جهت رفع آن‌ها دست به ابتكارات و نوآوری‌های مستمري بزند. موفقيت اين نوآوری‌ها تـا حـدود زيـادي بـه همـاهنگي بـين واحـدهاي مختلف سازمان بستگي دارد؛ زيرا هرکدام از بخشهاي سازمان بـه دليـل تخصـص خـاص خود نقش ویژه‌ای در برآورده ساختن نيازهاي مشتريان و پاسخگويي به شرايط رقابتي ايفـا مدل عملكرد صادراتي با رويكرد توانمندی‌های بازاريابي در صنعت نرم‌افزار ايران در بهبـود جايگـاه ر قـابتي شركت مؤثرند (کایناک[[32]](#footnote-32)، 1993).

- شدت رقابت و قابليت برنامه‌ریزی بازاريابي و عملکرد صادراتی: طي دهه‌ی گذشته، كانون توجـه پژوهشـگران بـر شناسـايي ارتبـاط ميـان محـيط صـنعت و فعالیت‌های توانمندسازي بنگاه قرار داشت. يكي از رويكردهاي بررسـي ايـن ارتبـاط، رويكرد توانمندی‌های بنگاه است. رويكرد یادشده بدين معناست كه همزمان بااینکه بنگاه‌ها بـا چالش‌های رقـابتي مواجـه شـده و نحوه‌ی غلبـه بر آن‌ها را فرامی‌گیرند، توانمندی‌های ارزشمندي را نيز توسعه می‌دهند. چنـين توانمندی‌هایی می‌توانند مزايـاي رقابتي مهمي را براي شركت ايجـاد كننـد. يكـي از قابلیت‌های مهمـي كـه در شـرايط رقابتي بـه بهبـود جايگـاه رقـابتي شـركت در بازارهـاي صـادراتي منجـر می‌شود، قابليـت برنامه‌ریزی بازاريابي است. قابليت برنامه‌ریزی بازاريابي در بازارهاي صـادراتي عبارت‌اند از مهارت‌های برنامه‌ریزی بازاريـابي صـادرات، وجـود اهـداف روشـن در زمینه‌ی بازاريـابي صادرات، طراحي استراتژی‌های خلاقانه بازاريابي صادرات و جامعيت فرآيند برنامه‌ریزی صادرات (اوکاس، 2010).

- شدت رقابت و قابليت اجراي بازاريابي و عملکرد صادراتی: نويســندگان مختلــف بحث‌های متعــددي در مــورد تأثیر تلاطــم محيطــي بر توسعه‌ی توانمندی‌های بازاريابي داشته و همگي معتقدند شرکت‌هایی كه تلاطـم محيطـي بـالايي را تجربه می‌کنند به ايجاد و تقويت توانمندی‌های بازاريابي گرايش بيشـتري دارنـد. بنـابراين، ویژگی‌های محيطي نقش مهمي در تعيين ميزان توسعه‌ی توانمندي بازاريابي ايفـا می‌کنند. يكي ديگر از قابلیت‌های مهمي كه در شرايط رقابتي به بهبود جايگاه رقـابتي شـركت در بازارهاي صادراتي منجر می‌شود، قابليت اجراي بازاريابي است. قابليت اجراي بازاريابي در بازارهاي صادراتي عبارتند از تبديل كارآمد استراتژی‌های برنامه‌ریزی‌شده بازاريـابي صادرات به عمل، تخصيص منابع مناسب براي اجراي استراتژی‌های بازاريـابي صـادرات، نظارت بر عملكرد استراتژی‌های بازاريـابي صـادرات، سازمان‌دهی جهـت اجـراي كارآمـد استراتژی‌های بازاريابي صادراتي برنامه‌ریزی‌شده اسـت (نارور، 2000).

**2-14 پیشینه پژوهش**

**2-12-1 پیشینه داخل کشور**

پاشاپور و همکاران در سال 1396 در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط" به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط پرداخته‌اند.صادرات یکی از حیاتی‌ترین بخشهای اقتصاد هر کشور را تشکیل می‌دهد. صدور کالا و خدمات مهمترین منبع تأمین درآمد ارزی کشور محسوب می‌شود که نبض اقتصاد زنده و فعال دنیا را در دست دارد. مطالعه حاضر با هدف تعیین میزان تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی آغاز شد روش این مطالعه ازلحاظ هدف کاربردی است و ازلحاظ روش توصیفی- پیمایشی می‌باشد وروش تحقیق همبستگی است. حجم نمونه آماری 330 نفر از مدیران ارشد استان که به روش نمونه‌گیری تصادفی گزینش شدند. ابزار گردآوری داده‌های این تحقیق شامل پرسشنامه که به روش آلفای کرونباخ بعد از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از دقت اندازه‌گیری در اختیار نمونه آماری قرار گرفت برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف یک‌بعدی استفاده و تجزیه و تحلیل داده‌های آماری در راستای بررسی فرضیه‌های تحقیق با استفاده از آزمون رگرسیون چندگانه تحت نرم‌افزار*SPSS* استفاده گردید نتایج نشان داد که تمام فرضیات مورد تأیید آمار قرار گرفتند و ویژگی‌های سازمانی و مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی تأثیر دارد .

شجاعی و همکاران در سال 1393 در پژوهشی تحت عنوان " تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی مطالعۀ موردی شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران " به بررسی تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی پرداخته‌اند. شرکت‌ها برای بقا و موفقیت در فعالیت‌های صادراتی به شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی خود نیازمندند. شناسایی عوامل داخلی، به‌ این سبب که تحت کنترل شرکت‌ها هستند، از نظر اقدام به توسعة صادرات، بسیار بااهمیت است. به‌منظور بررسی تأثیر این عوامل بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها، پژوهشی کاربردی و توصیفی (همبستگی- تحلیل رگرسیون) در محدودة شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران، انجام شده است. به این منظور، با توجه به مدل مفهومی پژوهش که از تلفیق مجموعه ‌مدل‌های موجود در این زمینه ارائه‌شده است، اقدام به گردآوری داده‌های میدانی از 135 شرکت فعال در زمینة صادرات محصول پسته در تهران با استفاده از پرسشنامه شده است. با توجه به اینکه حجم جامعة آماری محدود و مشخص است، برای محاسبة تعداد نمونه از فرمول نمونه برای جامعة محدود، استفاده شد که با توجه به محاسبة صورت گرفته، حجم نمونة آماری در این پژوهش برابر با 135 شرکت صادرکنندة پسته در تهران است. نتایج تحلیل این داده‌ها نشان می‌دهد که عوامل داخلی شرکت، مثل ویژگی‌های مدیریتی و دسترسی به منابع داخلی، بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبت و معنادار دارد و از بین یازده فرضیة فرعی، همة فرضیه‌ها جز دو فرضیه، تأیید شد. بر اساس این نتایج، پیشنهادهایی برای بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران ارائه‌شده است.

مشبکی و همکاران در سال 1391 در پژوهشی تحت عنوان " نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقاى عملكرد صادرات بنگاه‌ها " به بررسی نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقاى عملكرد صادرات بنگاه‌ها پرداخته‌اند.پژوهش حاضر درصدد سنجش اثرات مستقيم و غیرمستقیم برنامه‌های توسعه صادرات-كه توسط دولت وضع می‌شود و عوامل محيطي دروني و بيروني بر عملكرد صادراتي بنگاه‌ها است. در اين مقاله، پس از مرور الگوها، سوابق و ادبيات مرتبط، الگو مفهومي تحقيق تهيه و سپس با استفاده از نظرات خبرگان اصلاح و نهايى گرديد. براي آزمون الگو مفهومي نيز از دو رويكرد روش‌شناختی كمي و كيفي بهره گرفته شد. به‌طوری‌که در رويكرد كيفي از روش مصاحبه عمقي از خبرگان دانشگاهي و اجرايي كشور و در رويكرد كمي از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. جامعه آماري تحقيق عبارت است از تمامي صادركنندگان نمونه صنعتي و معدني و خدمات فني و مهندسي كشور شامل 152 شركت كه طى دوازده سال از سال 78 تا سال 89 از سوي سازمان توسعه تجارت ايران در قالب چهارده گروه محصول برگزيده شده‌اند. تعداد 298 نفر به‌عنوان نمونه تحقيق از ميان مديران و كارشناسان حوزه صادرات شرکت‌های فوق‌الذکر انتخاب شدند و مورد پرسش قرار گرفتند. یافته‌های تحقيق نشان داد كه هرچند برنامه‌های توسعه صادرات به‌طور مستقيم تأثیر معناداري بر عملكرد صادراتي شرکت‌ها ندارد، اما به‌واسطه عوامل محيطي دروني تأثیر غيرمستقيم بر عملكرد صادراتي دارد .

محمد بیگی در سال 1391 در پژوهشی تحت عنوان " بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی " به بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی پرداخته است. صادرات شیوه‌ای است که از میان شیوه‌های مختلف ورود به بازارهای بین‌المللی دارای بیشترین میزان استفاده بوده و هر شرکتی با هر نوع اندازه، سابقه یا توان مالی‌ای می‌تواند این روش را برای ورود به بازارهای بین‌المللی مورد استفاده قرار دهد. آنچه که هدف اصلی این مطالعه است، بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و مدیریت بر عملکرد صادراتی در جامعه شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی مطابق با آمار سازمان توسعه تجارت ایران می‌باشد. سه فرضیه در این بررسی مطرح گردیده‌اند که دربرگیرنده وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی و همچنین تأثیر مثبت و معنی‌دار ویژگی‌های شرکت بر ویژگی‌های مدیریت است. الگوی این تحقیق بر اساس مقاله لاریمو (2007) می‌باشد، به‌طوری‌که با در دست داشتن این الگوی مفهومی، آن را در جامعه شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی به تعداد 560 شرکت و تعداد 104 نمونه که با درصد خطای 0.09 این تعداد باید حداقل 98 عدد می‌بود با مدل تحلیل عاملی تأییدی به محک آزمون گذاشته شد. باوجود محدودیت‌هایی چند، این تعداد نمونه بر مبنای روش تصادفی ساده از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیدند و پس از اینکه از دو روش تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر، داده‌ها تجزیه و تحلیل گردیدند، تمام فرضیه‌های مزبور تأیید شدند. البته لازم به ذکر است که نتایج آماری به‌تنهایی گویای وضعیت این شرکت‌های برتر صادراتی نبوده و پژوهشگر تنها می‌تواند شدت و جهت روابط را با انجام پژوهش مشخص نماید اما تحلیل مدیران و صاحبان صنایع با توجه به مقتضیاتی که با آن‌ها درگیر هستند، مکمل این تجزیه و تحلیل‌های آماری است .

دعائی و همکاران در سال 1387 در پژوهشی تحت عنوان " نقش راهکار آميخته بازاريابي در عملكرد صادراتي بنگاه‌ها با تأکید برآمیخته محصول " به بررسی نقش راهکار آميخته بازاريابي در عملكرد صادراتي بنگاه‌ها پرداخته‌اند.همان‌گونه که موفقيت بنگاه‌هاي کسب و کار در درون مرزهاي ملي درگرو بازاريابي صحيح و اثربخش می‌باشد، هنگامی‌که دايره فعاليت يک بنگاه به خارج از مرزها توسعه می‌یابد نيز دستيابي به موفقيت، رهين درک صحيح مختصات بازار خارجي و اتخاذ راهکارهای مناسب براي مديريت آن است. چالش‌های عمده در بازاريابي صادراتي شامل انتخاب بازارها و يا کشورهاي مناسب از طريق تحقيقات بازاريابي و تصمیم‌گیری در خصوص چگونگي تدوين راهکار آميخته بازاريابي می‌باشد. اين تصميم، بيش از هر چيز متأثر از زيربناي فلسفي مورد قبول بنگاه، در خصوص نحوه فعاليت در بازار خارجي می‌باشد. معمولاً فعالان عرصه صادرات از يکي از چند نگرش فلسفي خاص در اين زمينه متأثرند و فرايند تدوين آميخته بازاريابي خود را مستقیماً بر پايه راهکار اصلي منشعب از اين نگرش بنا می‌نهند. بازتاب اين راهکار، در سطح انطباق‌پذیری آميخته بازاريابي ارائه‌شده از سوي سازمان با ویژگی‌های بازار هدف آشکار می‌شود. مقاله حاضر با بررسي نگرش‌ها و راهکارهاي اصلي موجود در رابطه با مديريت بازارهاي خارجي، سعي در تحليل نگرش و راهکار غالب در نحوه عرضه آميخته محصول در حيطه صادرات کشور، پيامدهاي آن و در نهايت پيشنهاداتي جهت افزايش اثربخشي اين راهبرد از طريق ارائه صحيح آميخته محصول، نموده است. اين مهم به مدد بررسي روند كالايي ـ بازاري صادرات ايران در 25 سال اخير دنبال شده است .

**2-12-2 پیشینه خارجی**

مالدي فسی و كرسی[[33]](#footnote-33) در سال 2014 در مطالعات خود به بررسی عوامل موفقیت صادراتی در شرکت‌هاي كوچك و متوسط پرداخته‌اند، در نتایج خود جنبه‌هایی را براي تمایز بین شرکت‌هاي موفق و ناموفق تشریح کرده‌اند كه به این شرح است: انگیزه براي افزایش برون داد در سطح شركت، بهبود برنامه‌ریزی عملیاتی، صدور گواهینامه بین‌المللی تضمین كیفیت، درصد زیاد فروش اختصاص‌یافته به نوآوري، نوآوري بسیار مکرر، كاركنان واجد شرایط و نوآورانه، اتحاد محلی براي نوآوري، داشتن هم‌پیمانان استراتژیك در كشور مقصد.

بلسکا و اسپاسوا[[34]](#footnote-34) در سال 2012 به بررسی جامع ادبیات نظري در مورد عوامل و معیارهاي سنجش عملکرد صادرتی پرداخته‌اند كه به سه روش ادبیات عملکرد صادراتی خلاصه ‌شده است :

الف) روش پراكنده كه در آن انواع رویکردهاي تحلیلی و روش‌شناختی وجود دارد.

ب) روش مفهومی كه شناسایی تعداد زیادي از عواملی است كه تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی شركت دارند.

ج) روش احتمالی كه نتایج احتمالی از تأثیر عوامل مختلف بر عملکرد صادراتی را فراهم می‌کند .

تیناش[[35]](#footnote-35) و همکارانش در سال 2014 در مطالعات خود نشان داده­اند كه عوامل استراتژیك پیش كننده قوي براي شدت صادرات و رشد شدت آن هستند. در مقابل، عوامل مربوط به شركت (عملکرد ساختار محور، دیدگاه مبتنی بر منبع، قدرت تبیین‌کنندگی كمتري در پیش‌بینی عملکرد صادراتی دارند. با توجه به معیارهاي عملکرد صادراتی، شدت صادراتی، بالاترین كارایی را دارد .

پاپادوپولس و مارتین[[36]](#footnote-36) در سال 2010 به بررسی ارتباط میان بین‌المللی كردن و عملکرد صادراتی را در قالب مدلی مطرح كرده­اند. تجربۀ بین‌المللی كردن، سطح بین‌المللی كردن و تعهد بین‌المللی ابعاد مدل را تشکیل می‌دهند. آن‌ها دریافته‌اند كه سطوح مختلف بین‌المللی كردن بر عملکرد صادراتی تأثیرات متفاوتی دارد.

ازیبو[[37]](#footnote-37) و همکاران در سال 2007، به بررسی عوامل داخلی تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی، در بخش صنایع نساجی و پوشاك اسپانیا و ایتالیا پرداخته‌اند. آن‌ها عوامل موردنظر خودشان را در قالب تجربه صادراتی، قابلیت فنی شركت، استراتژي صادراتی و اندازه شركت معرفی کرده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد كه تجربه بین‌المللی ازجمله عوامل اصلی تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی است. دیگر عوامل مؤثر عبارت‌اند از: تجربه صادراتی، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و حمایت‌های دولتی .

فصل سوم

**روش‌شناسی**

**3-1 مقدمه**

هدف از انتخاب روش تحقیق آن است که محقق مشخص نماید اتخاذ چه شیوه‌ای او را هر چه دقیق‌تر، آسان‌تر و مقرون‌به‌صرفه تر به پاسخ برای پرسش تحقیق موردنظر می‌رساند و یا منظور از روش‌شناسی تحقیق نحوۀ گردآوری داده‌ها، تحلیل و پردازش آن‌ها می‌باشد؛ انتخاب روش مناسب تحقیق به اهداف، ماهیت و موضوع تحقیق و امکانات اجرایی بستگی دارد. در این فصل تلاش گردیده است تا اسلوب اساسی تحقیق (روش تحقیق)، متغیرهای موردبررسی، جامعه آماری، شیوه و ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها و روش‌های آماری و تجزیه و تحلیل داده‌ها معرفی شوند.

**3-2. جامعه ونمونة آماری**

هم‌اکنون 850 واحد بزرگ و کوچک صنایع غذایی، شیرینی و شکلات در استان فعال می‌باشد. هم‌اکنون در صنایع بزرگ شیرینی و شکلات آذربایجان‌شرقی بیش 30 هزار نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم مشغول بکار هستند . حجم نمونه آماری طبق فرمول کوکران 379 برآورد می‌گردد. شیوه نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در این روش نمونه‌گیری واحدهای مورد انتخاب دارای شانس مساوی برای انتخاب شدن هستند.

**3-3. ابزار جمع‌آوری اطلاعات**

برای جمع‌آوری اطلاعات از نمونه آماری و به‌منظور آزمون فرضیه‌های تنظیم‌شده این تحقیق از پرسشنامه‌ای که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آن‌ها تنظیم‌شده، استفاده گردیده است. این پرسشنامه محقق ساخته بوده و متشکل از دو دسته سؤال می‌باشد. دسته اول که به‌منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماری ازلحاظ سابقه کار، سن، سطح تحصیلات و جنسیت تنظیم‌شده و دسته‌ی دوم به‌منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق حاضر تهیه و تنظیم گردیده است.

**3-4. روش پژوهش**

انتخاب روش تحقیق به اهداف، ماهیت و امکانات اجرای پژوهش بستگی دارد. پژوهش حاضر از حیث روش و ماهیت توصیفی پیمایشی است و از نظر هدف، کاربردی است، یعنی از آنجایی که تحقیق به دنبال تأثیر ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی می‌باشد، لذا تحقیق حاضر می‌تواند با بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی، به نتایج کاربردی پژوهش دست یابد.

**3-5. مدل عملیاتی تحقیق**

استخدام بلند مدت

|  |
| --- |
| میزان دستمزد |
| میزان ساعات کار |
| میزان حمایت از اشتغال دائم |

تخصصی بودن

|  |
| --- |
| احصاء وظایف کارکنان |
| واگذاری واحدهای مربوطه به کارکنان |
| اصلاح ساختار تخصصی |

انتقال منطقی

|  |
| --- |
| مدیریت اصولی بحران |
| برنامه ریزی منطقی در ابقاء پستهای سازمانی |
| استفاده از نیروی انسانی حرفه ای |

ویژگیهای مدیریت

عملکرد صادراتی

تصمیم گیری توافقی

|  |
| --- |
| میزان فاصله شرکت تا هدف |
| نزدیک بودن شرکت به هدف |
| دور بودن شرکت به هدف |

مسئولیت فردی

|  |
| --- |
| هم نوایی فرد با شرکت |
| خود رهنمود دهی فرد |
| خود ایمنی فعالیت های کاری |

ارزیابی تدریجی

|  |
| --- |
| توجه به فرآیندهای داخلی |
| توجه به فرآیندهای مالی |
| توجه به یادگیری سازمانی |

ارتقاء منطقی

|  |
| --- |
| هماهنگی آموزشی کارکنان |
| هماهنگی آشنایی کارکنان با تکنولوژی |
| هماهنگی عوامل اجتماعی کارکنان |

توجه انسانی به فرد

|  |
| --- |
| جذب همکاران جدید |
| آموزش همکاران |
| رفتار منصفانه با کارکنان |

نمودار 1-2 مدل عملیاتی تحقیق

**3-6 روائی و پایایی ابزار جمع‌آوری اطّلاعات**

در ابزار اندازه‌گیری پژوهش حاضر روایی صوری موردنظر بوده است. روایی صوری به این مطلب اشاره دارد که نمونه سؤال‌های مورد استفاده در یک آزمون تا چه حد معرف کل جامعه است. هر چه آزمون از این لحاظ بهتر باشد دارای روایی بیشتری است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت روایی پرسشنامه تحقیق حاضر از نوع صوری می‌باشد به این معنی که پرسشنامه با استفاده از شاخصه‌های مدل عملیاتی تهیه و تنظیم‌شده و پس از بررسی و انجام اصلاحات توسط استاد محترم راهنما و اساتید محترم در این حوزه به تائید رسیده است.

پایایی سؤالات پرسشنامه، با استفاده از تکنیک ضریب آلفای کرون باخ محاسبه گردیده است. ضریب آلفا بین صفر تا یک است و ضریب آلفای یک به معنای پایایی کامل و ضریب آلفای صفر به معنای عدم پایایی می‌باشد. درصورتی که ضریب آلفا از 7/0 بالاتر باشد می‌توان نتیجه گرفت که پایداری درونی سؤالات بالا است.

سپس با استفاده از داده­های بدست آمده از این پرسشنامه­ها و به کمک نرم­افزار آماری *SPSS* میزان آلفای کرون باخ با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد.



در اين فرمول

α = ضريب آلفاي كرونباخ

K = تعداد سؤال‌های پرسشنامه

Si² = واريانس مربوط به سؤال i ام

Sx² = واريانس كل آزمون

جدول 3-1 نتایج نرم‌افزار *SPSS* براي محاسبه آلفاي کرون باخ پرسشنامه

|  |  |
| --- | --- |
| متغیرها | مقدار آلفای کرون باخ |
| استخدام بلندمدت | 836/0 |
| تخصصی بودن | 796/0 |
| انتقال منطقی | 775/0 |
| تصمیم‌گیری توافقی | 785/0 |
| مسئولیت فردی | 768/0 |
| ارزیابی تدریجی | 793/0 |
| ارتقاء منطقی | 790/0 |
| توجه انسانی به فرد | 720/0 |
| کل | 989/0 |

ضريب آلفاي كرونباخ پرسشنامه برای استخدام بلندمدت 836/0، تخصصی بودن 796/0، انتقال منطقی 775/0، تصمیم‌گیری توافقی 785/0، مسئولیت فردی 768/0، ارزیابی تدریجی 793/0، ارتقاء منطقی 790/0، توجه انسانی به فرد 720/0، بنابراين پايائي پرسشنامه مطلوب ارزيابي گرديده است و مقدار آلفای کل برابر 989/0 می‌باشد.

**3-7 روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری**

تجزیه‌وتحلیل داده‌های آماری این تحقیق در دو بخش توصیفی و استنباطی انجام گرفت:

بخش توصیفی

از روش توصیفی برای تشریح بهتر و بیشتر نتایج کار استفاده شده است و در این قسمت برای توصیف پاسخ‌های نمونه آماری به سوا لات، از جدول‌های توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مربوط به سوا لات استفاده شد و برای نشان دادن داده‌های آماری سوا لات عمومی به‌صورت مجسم، از نمودارهای ستونی استفاده گردیده است.

بخش استنباطی

در این بخش فرضیه‌های پژوهش بر اساس نتایج بدست آمده از بررسی سوا لات در سطح استنباطی برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده و تجزیه و تحلیل داده‌های آماری در راستای بررسی فرضیه‌های تحقیق با استفاده از آزمون رگرسیون و برای استخراج شاخص‌های مرکزی میانگین شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار(و همچنین فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی و سایر متغیرهای تحقیق از نرم‌افزار spss استفاده شده است.

فصل چهارم

**تجزیه و تحلیل داده‌ها**

**4-1 مقدمه**

تحقیق‌های کاربردی معمولاً از دو قسمت تشکیل می‌شود؛ تحقیق کیفی و کمی. با استفاده از تحقیق کیفی عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار در پژوهش شناسایی و به نوعی دسته‌بندی می‌شوند و پس از طراحی پرسشنامه و گردآوری داده‌ها، با استفاده از تحقیق کمی داده‌های جمع‌آوری شده تحلیل و تفسیر می‌شود و جواب سوا لات یا فرضیات پژوهش داده می‌شود. برای تحلیل داده‌های کمی از روش‌های آماری استفاده می‌شود. در این پژوهش به‌منظور پاسخگویی به سوا لات تحقیق از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. به جهت بررسی شرایط عمومی پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها از روش‌های توصیفی استفاده شده و به‌منظور بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها و از آزمون رگرسیون برای تاییدصحت فرضیه‌ها و برای اجرای تحلیل‌های توصیفی و عاملی از نرم‌افزار *SPSS* استفاده شده است.

**4-2 تحلیل‌های توصیفی**

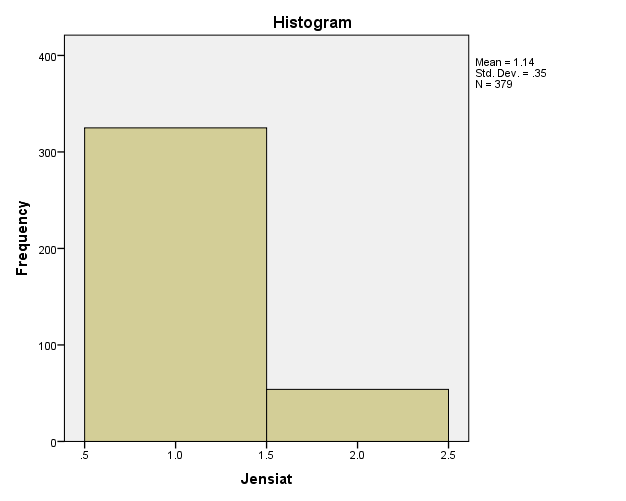
در این بخش به‌منظور بررسی خصوصیات پاسخ‌دهندگان، نتایج مربوط به شاخص‌های مرکزی و پراکندگی در چارچوب جداول و نمودارهای آماری بیان خواهد شد. هدف در اینجا بررسی شرایط نمونه و توصیف آن بوده و خصوصیات موردبررسی شامل جنسیت، سطح تحصیلات، سن و ... می‌باشد. هم‌اکنون 850 واحد بزرگ و کوچک صنایع غذایی، شیرینی و شکلات در استان فعال می‌باشد. هم‌اکنون در صنایع بزرگ شیرینی و شکلات آذربایجان‌شرقی بیش 30 هزار نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم مشغول بکار هستند. حجم نمونه آماری طبق فرمول کوکران 379 برآورد می‌گردد. شیوه نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در این روش نمونه‌گیری واحدهای مورد انتخاب دارای شانس مساوی برای انتخاب شدن هستند.

**4-2-1 بررسی فراوانی جنسیت پاسخ‌دهندگان**

در جدول 4-1 فراوانی جنسیت پاسخ‌دهندگان ادامه آمده است. در این پژوهش، از مجموع 379 نفر، 325 نفر مرد، 8/85 و 54 نفر زن، 2/14 حضورداشته‌اند.

جدول 4-1 : فراوانی توزیع جنسیت پاسخ‌دهندگان

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **جنس** | **تعداد** | **درصد** |
| **زن** | 325 | 8/85 |
| **مرد** | 54 | 2/14 |
| **کل** | 379 | 100 |



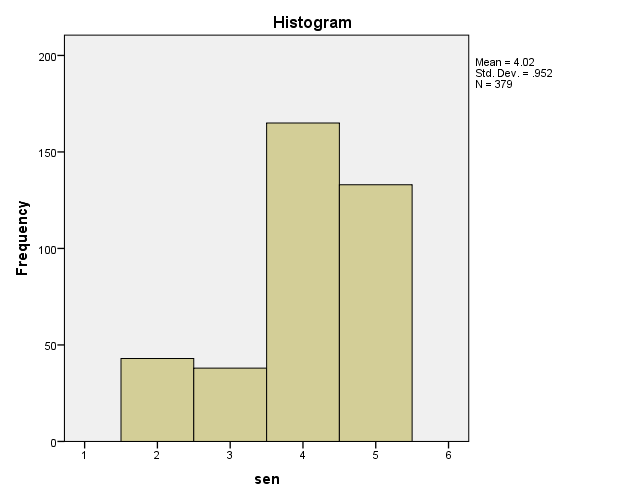
نمودار 4-1 : توزیع فراوانی جنسیت پاسخ‌دهندگان

**4-2-2 بررسی نحوه توزیع سن افراد پاسخ‌دهنده**

در جدول 4-2 فراوانی و درصد رده‌های سنی مختلف افراد پاسخ‌دهنده آمده است. رده سنی بین 31 تا 35، 3/11 و رده سنی 36 تا 40، 0/10 و رده سنی 41 تا 45، 5/43 و رده سنی بالای 45، 1/35 می‌باشند.

جدول 4-2 : فراوانی گروه‌های سنی افراد پاسخ‌دهنده

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **گروه سنی** | **تعداد** | **درصد** |
| 31 تا 35 سال | 43 | 3/11 |
| 36 تا 40 سال | 38 | 10 |
| 41 تا 45 سال | 165 | 5/43 |
| بالای 45 سال | 133 | 1/35 |
| **کل** | 379 | 100 |



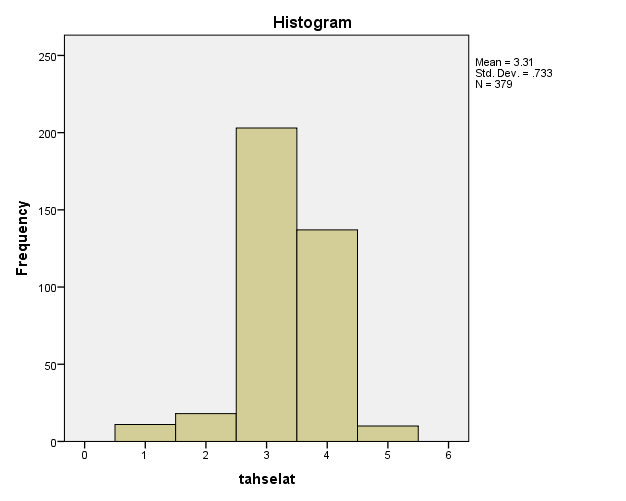
نمودار 4-2 : میله‌ای سن افراد پاسخ‌دهنده

**4-2-3 بررسی نحوه توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد پاسخ‌دهنده**

فراوانی سطح تحصیلات افراد پاسخ‌دهنده به پرسشنامه‌های تحقیق در جدول 4-3 آمده است. سطح تحصیلات به چهار قسمت 9/2 درصد دیپلم، 7/4 درصد فوق‌دیپلم، 6/53 درصد لیسانس و 1/36 درصد فوق‌لیسانس و 6/2 درصد دکتری تقسیم شده است. همچنین نمودار میله‌ای مربوط به سطح تحصیلی نیز گزارش شده است. در این بین مدرک تحصیلی لیسانس با 6/53 درصد بیشترین فراوانی را داشته است.

جدول 4-3 : نحوه توزیع فراوانی سطح تحصیلات افراد پاسخ‌دهنده

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **تحصیلات** | **تعداد** | **درصد** |
| دیپلم | 11 | 9/2 |
| فوق‌دیپلم | 18 | 7/4 |
| لیسانس | 23 | 6/53 |
| فوق‌لیسانس | 137 | 1/36 |
| **دکتری** | 10 | 6/2 |
| **کل** | 379 | 100 |



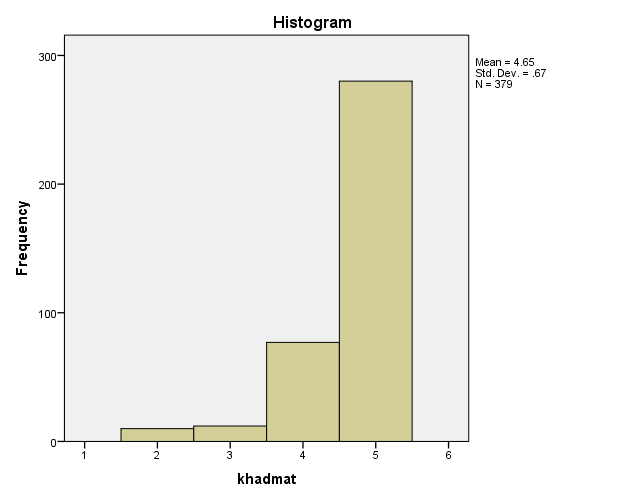
نمودار 4-3 : میله‌ای توزیع سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان (به درصد)

**4-2-4 بررسی نحوه توزیع فراوانی مدت سابقه کاری افراد پاسخ‌دهنده**

در جدول 4-4 مدت سابقه کاری افراد شرکت‌کننده در تحقیق موردبررسی قرار می‌گیرد. برای این منظور 4 طول دوره در نظر گرفته‌شده است. سابقه کاری بین 5 تا 10 سال 6/2، بین 11 تا 15 سال 2/3، بین 16 تا 20 سال 3/20 و بیشتر از 20 سال 9/73 درصد می‌باشند.

جدول 4-4 : فراوانی مدت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **سابقه خدمت** | **تعداد** | **درصد** |
| بین 5 تا 10 سال | 10 | 6/2 |
| بین 11 تا 15 سال | 12 | 2/3 |
| بین 16 تا 20 سال | 77 | 3/20 |
| بیشتر از 20 سال | 280 | 9/73 |
| کل | 379 | 100 |



نمودار 4-4 : توزیع مدت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان

**4-3 تحلیل‌های استنباطی**

**4-3-1 آزمون کولموگروف اسمیرنوف**

فرض نرمالیتی متغیرهای تحقیق را به‌صورت زیر می‌توان نوشت:

فرض صفر: داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند

فرض مخالف: داده‌ها از توزیع نرمال پیروی نمی‌کنند.

جدول 4-5، یافته‌های حاصل از آزمون کولموگوروف اسمیرنوف تک نمونه‌ای را نشان می‌دهد، این آزمون نشان می‌دهد که آیا داده‌های آماری از توزیع نرمال برخوردارند یا خیر؟ همان‌طور در جدول مشاهده می‌شود در تمامی متغیرها، سطح معنی‌داری بیش از 05/0 است که فرض عدم نرمال بودن توزیع دادها رد می‌شود؛ بنابراین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند.

جدول 4-5: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| متغیر | تعداد | *Sig* | کولموگروف اسمیرنوف |
| استخدام بلندمدت | 379 | 056/0 | 713/0 |
| تخصصی بودن | 379 | 055/0 | 936/0 |
| انتقال منطقی | 379 | 057/0 | 146/0 |
| تصمیم‌گیری توافقی | 379 | 055/0 | 024/0 |
| مسئولیت فردی | 379 | 057/0 | 214/0 |
| ارزیابی تدریجی | 379 | 058/0 | 815/0 |
| ارتقاء منطقی | 379 | 056/0 | 380/0 |
| توجه انسانی به فرد | 379 | 057/0 | 468/0 |
| کل | 379 | 065/0 | 937/0 |

**4-3-2. آزمون فرضیه‌ها**

**4-3-2-1 آزمون فرضیه استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. *H1*

H0: P: =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

H1: P ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 6 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط استخدام بلندمدت، تبیین شود. در واقع استخدام بلندمدت می‌تواند 7/25 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-6 خلاصه مدل رابطه استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 507/0 | 257/0 | 255/0 | 88204/10 |

در جدول 4-7 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول*sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای استخدام بلندمدت است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-7 : پیش‌بینی معناداری استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig*. |
|  | رگرسیون | 183/13005 | 1 | 183/13005 | 824/109 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 767/37538 | 317 | 419/118 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-8 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی استخدام بلندمدت را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار استخدام بلندمدت، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 507/0 که نشان‌گر میزان تأثیر استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-8 : اطلاعات استخدام بلندمدت و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 854/42 | 126/2 |  | 161/20 | 000/0 |
| استخدام بلندمدت | 742/2 | 262/0 | 507/0 | 480/10 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماریرگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-2 آزمون فرضیه تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین تخصصی بودن و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین تخصصی بودن و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.*H1*

*H0 :P* =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1* : *P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 9 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تخصصی بودن، تبیین شود. در واقع تخصصی بودن می‌تواند 0/46 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-9 : خلاصه مدل رابطه تخصصی بودن و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 679/0 | 460/0 | 459/0 | 27502/9 |

در جدول 4-10 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول*sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای تخصصی بودن است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-10 : پیش‌بینی معناداری تخصصی بودن و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig*. |
|  | رگرسیون | 696/23273 | 1 | 696/23273 | 542/270 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 254/27270 | 317 | 026/86 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-11 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی تخصصی بودن را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار تخصصی بودن، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 679/0 که نشان‌گر میزان تأثیر تخصصی بودن و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-11 : اطلاعات تخصصی بودن و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig*. |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 665/34 | 869/1 |  | 548/18 | 000/0 |
| تخصصی بودن | 857/3 | 235/0 | 679/0 | 448/16 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. *H*1 تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-3 آزمون فرضیه انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین انتقال منطقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین انتقال منطقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. *H1*

*H0 :P* =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1* : *P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 12 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط انتقال منطقی، تبیین شود. در واقع انتقال منطقی می‌تواند 7/38 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-12 : خلاصه مدل رابطه انتقال منطقی و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 622/0 | 387/0 | 385/0 | 88294/9 |

در جدول 4-13 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول*sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای انتقال منطقی است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-13 : پیش‌بینی معناداری انتقال منطقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig*. |
|  | رگرسیون | 792/19581 | 1 | 792/19581 | 484/200 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 158/30962 | 317 | 672/97 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-14 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی انتقال منطقی را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار انتقال منطقی، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا برابر است با 622/0 که نشان‌گر میزان تأثیر انتقال منطقی و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-14 : اطلاعات انتقال منطقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig*. |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 099/37 | 992/1 |  | 624/18 | 000/0 |
| انتقال منطقی | 729/3 | 263/0 | 622/0 | 159/14 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-4 آزمون فرضیه تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. *H1*

*H0:P* =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1*: *P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 15 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تصمیم‌گیری توافقی، تبیین شود. در واقع تصمیم‌گیری توافقی می‌تواند 9/67 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-15 : خلاصه مدل رابطه تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 824/0 | 679/0 | 678/0 | 15020/7 |

در جدول 4-16 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول *sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای تصمیم‌گیری توافقی است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-16 : پیش‌بینی معناداری تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig*. |
|  | رگرسیون | 193/34337 | 1 | 193/34337 | 627/671 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 757/16206 | 317 | 125/51 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-17 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی تصمیم‌گیری توافقی را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار تصمیم‌گیری توافقی، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا برابر است با 824/0 که نشان‌گر میزان تأثیر تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی است .

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-17 : اطلاعات تصمیم‌گیری توافقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 388/27 | 476/1 |  | 561/18 | 000/0 |
| تصمیم‌گیری توافقی | 444/4 | 171/0 | 824/0 | 916/25 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-5 آزمون فرضیه مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.*H1*

*H0 : P* =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1* : *P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 18 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط مسئولیت فردی، تبیین شود. در واقع مسئولیت فردی می‌تواند 1/53 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-18 : خلاصه مدل رابطه مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 729/0 | 531/0 | 530/0 | 64383/3 |

در جدول 4-19 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول *sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای مسئولیت فردی است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-19 : پیش‌بینی معناداری مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig*. |
|  | رگرسیون | 058/26859 | 1 | 058/26859 | 483/359 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 982/23684 | 317 | 716/74 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-20 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی مسئولیت فردی را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون sig نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار مسئولیت فردی، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 729/0 که نشان‌گر میزان تأثیر مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-20 : اطلاعات مسئولیت فردی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 280/29 | 904/1 |  | 378/15 | 000/0 |
| مسئولیت فردی | 266/4 | 225/0 | 729/0 | 960/18 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض *H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-6 آزمون فرضیه ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.*H1*

H0P: =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

H1: P ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 21 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارزیابی تدریجی، تبیین شود. در واقع ارزیابی تدریجی می‌تواند 5/64 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-21 : خلاصه مدل رابطه ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 803/0 | 645/0 | 644/0 | 51903/7 |

در جدول 4-22 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول *sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 05/0 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای ارزیابی تدریجی است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-22 : پیش‌بینی معناداری ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig.* |
|  | رگرسیون | 110/32622 | 1 | 110/32622 | 017/577 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 840/17921 | 317 | 536/56 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-23 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی ارزیابی تدریجی را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار ارزیابی تدریجی، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 803/0 که نشان‌گر میزان تأثیر ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-23 : اطلاعات ارزیابی تدریجی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 839/26 | 611/1 |  | 659/16 | 000/0 |
| ارزیابی تدریجی | 714/4 | 196/0 | 803/0 | 021/24 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-7 آزمون فرضیه ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. *H1*

*H0P*: =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1*: *P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4-24 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارتقاء منطقی، تبیین شود. در واقع ارتقاء منطقی می‌تواند 0/37 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-24 : خلاصه مدل رابطه ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 609/0 | 370/0 | 368/0 | 01924/10 |

در جدول 4-25 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول*sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای ارتقاء منطقی است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-25 : پیش‌بینی معناداری ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل l | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig.* |
|  | رگرسیون | 849/18721 | 1 | 849/18721 | 500/186 | B 000/0 |
| باقیمانده | 101831822 | 317 | 385/100 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-26 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی ارتقاء منطقی را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون sig نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار ارتقاء منطقی، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 609/0 که نشان‌گر میزان تأثیر ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-26 : اطلاعات ارتقاء منطقی و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 671/36 | 092/2 |  | 529/17 | 000/0 |
| ارتقاء منطقی | 290/3 | 241/0 | 609/0 | 657/13 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-3-2-8 آزمون فرضیه توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان­شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.**

بین توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود ندارد. *H0*

بین توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. *H1*

*H0P*: =0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود ندارد

*H1: P* ≠ 0 تأثیر مستقیم و معنی‌دار وجود دارد

در جدول 4- 27 مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط توجه انسانی به فرد، تبیین شود. در واقع توجه انسانی به فرد می‌تواند 8/58 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-27 : خلاصه مدل رابطه توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی | | | | |
| مدل | ضریب (*R*) | ضریب  *R2* | ضریب تعدیل‌شده | خطای معیار |
| 1 | *a* 767/0 | 588/0 | 586/0 | 10808/8 |

در جدول 4-28 برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول *sig* نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنان چه میزان به‌دست‌آمده کمتر از 0.05 باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کاررفته، پیش‌بینی کننده خوبی برای توجه انسانی به فرد است. میزان معناداری در مثال ما کمتر از میزان 0.05 است که بیان‌گر این است که مدل رگرسیونی معنادار است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-28 : پیش‌بینی معناداری توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل 1 | | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | *F* | *Sig.* |
|  | رگرسیون | 045/29704 | 1 | 045/29704 | 834/451 | *b* 000/0 |
| باقیمانده | 905/20839 | 317 | 741/65 |  |  |
| کل | 950/50543 | 318 |  |  |  |

جدول 4-29 اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بینی به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بینی توجه انسانی به فرد را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت ضریب رگرسیون و عملکرد صادراتی هر دو، در مدل معنادار شده‌اند. به ستون *sig* نگاه می‌کنیم. پس از تعیین معنادار بودن مقدار توجه انسانی به فرد، ستون ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا بتا  برابر است با 767/0 که نشان‌گر میزان تأثیر توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی است.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول 4-29 : اطلاعات توجه انسانی به فرد و عملکرد صادراتی | | | | | | |
| مدل | | ضریب رگرسیون استاندارد نشده | | ضریب رگرسیونی استاندارد شده | *t* | *Sig.* |
| *B* | *Std. Error* | *Beta* |
| 1 | ضریب رگرسیون | 288/31 | 613/1 |  | 394/19 | 000/0 |
| توجه انسانی به فرد | 769/3 | 177/0 | 767/0 | 256/21 | 000/0 |

لذا با توجه به فرض صفر و یک و با توجه به انجام آزمون آماری رگرسیون نتیجه‌گیری می‌شود که فرض*H0* رد و فرض *H1* مورد تأیید قرار می‌گیرد. توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**4-4 نتایج آزمون فرضیات**

طبق جدول 4-30 تمام فرضیات تحقیق حاضر تأیید می‌گردد.

جدول 4-30 : نتایج فرضیات

|  |  |
| --- | --- |
| **فرضیات** | **تأیید فرضیه** |
| ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع و شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |
| توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. |  |

فصل پنجم

**نتیجه‌گیری و پیشنهادها**

**5-1 مقدمه**

موضوع «بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این پژوهش با این هدف نگاشته شده که شاید بتواند تصویر دقیق‌تری از عوامل عملکرد صادراتی را در اذهان خوانندگان ایجاد نماید.

**5-2 نتایج حاصل تحقیق**

**5-2-1 آمار توصیفی**

هم‌اکنون 850 واحد بزرگ و کوچک صنایع غذایی، شیرینی و شکلات در استان فعال می‌باشد. هم‌اکنون در صنایع بزرگ شیرینی و شکلات آذربایجان‌شرقی بیش 30 هزار نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم مشغول بکار هستند . حجم نمونه آماری طبق فرمول کوکران 379 برآورد می‌گردد. شیوه نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در این روش نمونه‌گیری واحدهای مورد انتخاب دارای شانس مساوی برای انتخاب شدن هستند. لذا از مجموع 379 نفر، 325 نفر مرد، 8/85 و 54 نفر زن، 2/14 حضورداشته‌اند که این امر گویای حضور فعال مردان در صنعت شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی می‌باشد. رده سنی بین 31 تا 35، 3/11 و رده سنی 36 تا 40، 0/10 و رده سنی 41 تا 45، 5/43 و رده سنی بالای 45، 1/35 می‌باشند، نتایج بدست آماده گویای بالا بودن رده سنی 41 تا 45 ساله می‌باشد و کمترین آمار مربوط به رده سنی 36 تا 40 سال می‌باشد. سطح تحصیلات به چهار قسمت 9/2 درصد دیپلم، 7/4 درصد فوق‌دیپلم، 6/53 درصد لیسانس و 1/36 درصد فوق‌لیسانس و 6/2 درصد دکتری تقسیم شده است، نتایج نشان می‌دهد که بالاترین میزان تحصیلات را گروه لیسانس با درصد 53.6 به خود اختصاص داده‌اند. سابقه کاری بین 5 تا 10 سال 6/2، بین 11 تا 15 سال 2/3، بین 16 تا 20 سال 3/20 و بیشتر از 20 سال 9/73 درصد می‌باشند نتایج آماری حاکی از آن است که افراد باسابقه‌ای در این صنعت مشغول به کار هستند چراکه 73.9 درصد افراد شاغل در این صنعت دارای سابقه کاری بیشتر از 20 سال می‌باشند.

**5-2-2 آمار استنباطی**

**5-2-2-1 آزمون کولموگروف اسمیرنوف**

یافته‌های حاصل از آزمون کولموگوروف اسمیرنوف تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که در تمامی متغیرها، سطح معنی‌داری بیش از 05/0 است که فرض عدم نرمال بودن توزیع دادها رد می‌شود؛ بنابراین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند.

**5-2-2-2 آزمون فرضیات**

1. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط استخدام بلندمدت، تبیین شود. در واقع استخدام بلندمدت می‌تواند 7/25 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

2. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تخصصی بودن، تبیین شود. در واقع تخصصی بودن می‌تواند 0/46 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

3. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط انتقال منطقی، تبیین شود. در واقع انتقال منطقی می‌تواند 7/38 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

4. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تصمیم‌گیری توافقی، تبیین شود. در واقع تصمیم‌گیری توافقی می‌تواند 9/67 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

5. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط مسئولیت فردی، تبیین شود. در واقع مسئولیت فردی می‌تواند 1/53 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

6. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارزیابی تدریجی، تبیین شود. در واقع ارزیابی تدریجی می‌تواند 5/64 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

7. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارتقاء منطقی، تبیین شود. در واقع ارتقاء منطقی می‌تواند 0/37 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

8. مقدار *R2*نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط توجه انسانی به فرد، تبیین شود. در واقع توجه انسانی به فرد می‌تواند 8/58 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد.

**5-3 مقایسه نتایج پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها**

شجاعی و همکاران در سال 1393 در پژوهشی تحت عنوان " تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی مطالعۀ موردی شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران " به بررسی تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی پرداخته‌اند. نتایج تحلیل این داده‌ها نشان می‌دهد که عوامل داخلی شرکت، مثل ویژگی‌های مدیریتی و دسترسی به منابع داخلی، بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبت و معنادار دارد و از بین یازده فرضیة فرعی، همة فرضیه‌ها جز دو فرضیه، تأیید شد. بر اساس این نتایج، پیشنهادهایی برای بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران ارائه‌شده است. (شجاعی و همکاران، 1393). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

پاشاپور و همکاران در سال 1396 در پژوهشی تحت عنوان " بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط " به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط پرداخته‌اند.نتایج نشان داد که تمام فرضیات مورد تأیید آمار قرار گرفتند و ویژگی‌های سازمانی و مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی تأثیر دارد (پاشاپور و همکاران، 1396). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

محمد بیگی در سال 1391 در پژوهشی تحت عنوان " بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی " به بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی پرداخته است. نتایج آماری به‌تنهایی گویای وضعیت این شرکت‌های برتر صادراتی نبوده و پژوهشگر تنها می‌تواند شدت و جهت روابط را با انجام پژوهش مشخص نماید اما تحلیل مدیران و صاحبان صنایع با توجه به مقتضیاتی که با آن‌ها درگیر هستند، مکمل این تجزیه و تحلیل‌های آماری است (محمد بیگی، 1391). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

مشبکی و همکاران در سال 1391 در پژوهشی تحت عنوان " نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقاى عملكرد صادرات بنگاه‌ها " به بررسی نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقاى عملكرد صادرات بنگاه‌ها پرداخته‌اند. یافته‌های تحقيق نشان داد كه هرچند برنامه‌های توسعه صادرات به‌طور مستقيم تأثیر معناداري بر عملكرد صادراتي شرکت‌ها ندارد، اما به‌واسطه عوامل محيطي دروني تأثیر غيرمستقيم بر عملكرد صادراتي دارد (مشبکی، 1391). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

مالدي فسی و كرسی[[38]](#footnote-38) در سال 2014 در مطالعات خود به بررسی عوامل موفقیت صادراتی در شرکت‌هاي كوچك و متوسط پرداخته‌اند، در نتایج خود جنبه‌هایی را براي تمایز بین شرکت‌هاي موفق و ناموفق تشریح کرده‌اند كه به این شرح است: انگیزه براي افزایش برون داد در سطح شركت، بهبود برنامه‌ریزی عملیاتی، صدور گواهینامه بین‌المللی تضمین كیفیت، درصد زیاد فروش اختصاص‌یافته به نوآوري، نوآوري بسیار مکرر، كاركنان واجد شرایط و نوآورانه، اتحاد محلی براي نوآوري، داشتن هم‌پیمانان استراتژیك در كشور مقصد (مالدي فسی و كرسی، 2014). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

ازیبو[[39]](#footnote-39) و همکاران در سال 2007، به بررسی عوامل داخلی تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی، در بخش صنایع نساجی و پوشاك اسپانیا و ایتالیا پرداخته‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد كه تجربه بین‌المللی ازجمله عوامل اصلی تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی است. دیگر عوامل مؤثر عبارت‌اند از: تجربه صادراتی، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و حمایت‌های دولتی (ازیبو و همکاران، 2007). لذا نتایج حاصل را می‌توان هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر دانست.

**5-4 نتیجه‌گیری**

درک رابطه‌ی برنامه‌های تشويق صادرات با عملکرد صادراتي مستلزم بررسي عوامل تعيين کننده و تأثیرگذار بر عملکرد صادراتي است. عوامل تأثیرگذار بر عملکرد صادراتي را به عوامل مربوط به محيط بيروني و عوامل مربوط به محيط دروني بخش‌بندی می‌کنند. یکی از مهم‌ترین عوامل درونی شرکت تأثیر ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی است. در این میان با بهره‌گیری از عوامل هشت‌گانه تئوریZ به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط مطالعه موردی: صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی پرداخته شد. لذا نتایج زیر حاصل این پژوهش می‌باشد.

1. استخدام بلندمدت: هنگامی‌که فردی به استخدام یك شركت درمی‌آید، در حقیقت او در آن شركت تولد می‌یابد و همچنان كه هرگز ولادت خود را در خانواده از دست نمی‌دهد، از حقوق و مزایای استخدام شدن نیز هرگز بی‌نصیب نمی‌ماند كه از آن به «استخدام مادام‌العمر» تعبیر می‌شود. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط استخدام بلندمدت، تبیین شود. در واقع استخدام بلندمدت می‌تواند 7/25 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

2. تخصصی بودن: فردی که بر مجموعه‌ای مدیریت می‌کند باید دارای دو ویژگی باشد. اول اینکه باید با علوم نوین مدیریت آشنایی کافی داشته باشد و به‌طور مستمر خود را با جدیدترین روش‌های راهبردی و استراتژیک مدیریت بروز کند. دوم باید در زمینه فعالیت مجموعه تحت امرش تخصص داشته باشد و رشته تحصیلش مرتبط با آن باشد. مثلاً فردی که در زمینه شیمی تحصیل نموده نمی‌تواند مدیر خوبی در یک شرکت تولید قطعات اتومبیل باشد. داشتن تجربه و سابقه کاری در زمینه مدیریت و رشته تخصصی نیز بسیار حائز اهمیت است. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تخصصی بودن، تبیین شود. در واقع تخصصی بودن می‌تواند 0/46 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

3. انتقال منطقی: وجود کارمندانی متخصص، با صلاحیت و شایسته که وجدان کاری داشته باشند و مسئولیتی که به آن‌ها واگذارشده است را با جدیت انجام دهند، می‌تواند در موفقیت و پیشرفت یک مجموعه نقش بسزایی ایفا نماید. یک مدیر واقعی همیشه سعی می‌کند افرادی را به خدمت بگیرد که در زمینه تخصصی خود از بهترین‌ها باشند و دو فاکتور سخت‌کوشی و مسئولیت‌پذیری از ویژگی‌های آن‌ها محسوب گردد. صرف اینکه کسی معتمد، دوست، آشنا یا فامیل است نباید او را به سمتی حساس منصوب کرد. میدان دادن به افراد جدید و کشف استعدادها و منحصر نکردن فرصت‌ها و پست­های شغلی برای برخی افراد خاص نیز از وظایف مهم مدیران فهیم است. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط انتقال منطقی، تبیین شود. در واقع انتقال منطقی می‌تواند 7/38 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

4. تصمیم‌گیری توافقی: عدم استقبال از نظرات کارمندان دیگر، بی‌توجهی به پیشنهادات، دیکته کردن مطلق دستورات، اصرار بر اجرای بی‌چون و چرای قوانینی که صحیح به نظر نمی‌رسند و مورد انتقاد اکثریت است، باعث عدم اعتماد کارمندان و سستی در انجام امور شده و اعتبار یک مدیر را پایین خواهد آورد. در علوم مدرن مدیریتی اصل مشورت و بهره‌گیری از نظرات دیگران به‌عنوان مهمترین فاکتور موفقیت بشمار می‌رود. برخی مدیران تصور می‌کنند "عقل کل " هستند و این باعث نارضایتی‌های گسترده در بین کارمندان می‌گردد. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط تصمیم‌گیری توافقی، تبیین شود. در واقع تصمیم‌گیری توافقی می‌تواند 9/67 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

5. مسئولیت‌پذیری: کسی که هیچ‌گاه قبول نمی‌کند که اشتباه کرده است و همیشه سعی دارد اشتباهات و پیامدهای این اشتباهات را بر گردن دیگران بیندازد هرگز نمی‌تواند در عرصه مدیریت به کامیابی دست یابد. مهمترین وظیفه یک مدیر پذیرفتن خطاهایی است که یا مستقیماً توسط او انجام شده و یا توسط مجموعه تحت امرش. مدیران با صلاحیت بجای طفره رفتن و بهانه آوردن و توجیه کردن‌های بی‌ارزش همیشه از اشتباهاتشان درس می‌گردند و از آن‌ها به‌عنوان "تجربیات ارزشمند " یاد می‌کنند. اعتراف به اشتباه و عذرخواهی در ملاء عام از خصوصیات مدیران باشهامت می‌باشد.مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط مسئولیت فردی، تبیین شود. در واقع مسئولیت فردی می‌تواند 1/53 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

6. ارزیابی تدریجی: طبیعی است که هر شرکتی باید دارای برنامه و اهداف باشد. اولاً این اهداف باید در سمت و سوی پیشرفت کلی شرکت باشند و تا حد امکان منافع کارمندان و مشتریان را تأمین کنند، ثانیاً لازم است برنامه‌ریزی برای رسیدن به این اهداف واقع‌گرایانه و منطقی باشد. مدیران باتجربه، هم در زمینه هدف‌گذاری و هم در زمینه برنامه‌ریزی برای محقق کردن آن اهداف بسیار حرفه‌ای عمل می‌کنند. آن‌ها می‌دانند که رسیدن به هر هدفی ساز و کار خاص خودش را می‌طلبد و نمی‌توان بدون در نظر گرفتن زمان و با راه‌حل‌های بی‌پایه و اساس و عجولانه و گاه با پاک کردن صورت‌مسئله به اهداف والا دست پیدا کرد. برنامه‌ریزی‌ها و روش‌های اجرایی نادرست معمولاً نتایج معکوس به دنبال خواهند داشت. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارزیابی تدریجی، تبیین شود. در واقع ارزیابی تدریجی می‌تواند 5/64 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

7. ارتقاء منطقی: مدیرانی که هدف آن‌ها فقط پیشرفت همه‌جانبه شرکت است و به چیزی جز موفقیت مجموعه تحت امرشان نمی‌اندیشند و نسبت به رفع مشکلات تعصب دارند و مشکلات پیش‌آمده برای کارمندان و مشتریان را مشکلات خود می‌بینند، زمانی که احساس کنند ناکامی‌های بسیاری بوجود آمده و دیگر توانایی اداره و گرداندن شرکت را ندارند، هرگز به حفظ سمت خود اصرار نمی‌ورزند بلکه به‌راحتی و بدون تنش و به‌صورت داوطلبانه استعفاء داده و مسئولیت را به نفری می‌سپارند که صلاحیت بیشتری داشته باشد. این موضوع بخصوص در سطوح مدیریتی شرکت‌های کلان نمود واضح‌تری پیدا می‌کند. مدیرانی که از روی دلسوزی و معیارهای اخلاقی مقام خود را واگذار می‌کنند ارزش بسیار والایی نزد دیگران پیدا خواهند کرد. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط ارتقاء منطقی، تبیین شود. در واقع ارتقاء منطقی می‌تواند 0/37 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

8. توجه انسانی به فرد: عدم تبعیض اخلاقی بین کارمندان، احترام گذاردن به آن‌ها، تشویق، خودداری از هر نوع توهین و تحقیر، ازجمله مشخصات مدیران موفق است. هیچ‌گاه نباید در ملاء عام فردی را مورد توبیخ قرارداد و به‌سرعت و بدون در نظر گرفتن واقعیات و تحقیقات کافی حکمی برایش صادر کرد. مسئولیت خواهی باید به‌طور عمومی‌باشد و چشم‌پوشی تبعیض‌آمیز از کوتاهی برخی کارمندان و نادیده گرفتن قصور آن‌ها، دادن امتیازات بی‌دلیل و سخت‌گیری بیش‌ازحد در مورد برخی دیگر انگیزه کار را در اشخاص کاهش خواهد داد. از توهین به عقل و شعور کارمندان و اینکه آن‌ها به دید افرادی بدون درایت و درک در نظر گرفته شوند باید جداً خودداری شود. مقدار *R2* نشان می‌دهد که چه مقدار از عملکرد صادراتی، می‌تواند توسط توجه انسانی به فرد، تبیین شود. در واقع توجه انسانی به فرد می‌تواند 8/58 درصد از تغییرات عملکرد صادراتی را تبیین کند. لذا توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

**5-5 پیشنهادات**

**5-5-1 پیشنهادات کاربردی**

**در راستای فرضیه اصلی تحقیق:** ویژگی مدیریت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- افزایش انگیزه مدیران.

- توسعه دستگاه‌های مدیریتی مشارکتی.

در راستای فرضیه اول: استخدام بلندمدت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- بازنگری بر سیستم پرداخت دستمزد

- بازنگری بر میزان ساعات کار

- بازنگری بر میزان حمایت از اشتغال دائم

در راستای فرضیه دوم: تخصصی بودن بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- بازنگری بر احصاء وظایف کارکنان

- بازنگری بر واگذاری واحدهای مربوطه به کارکنان

- بازنگری بر اصلاح ساختار تخصصی

در راستای فرضیه سوم: انتقال منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- مدیریت اصولی بحران

- برنامه‌ریزی منطقی در ابقاء پسته‌ای سازمانی

- استفاده از نیروی انسانی حرفه‌ای

در راستای فرضیه چهارم: تصمیم‌گیری توافقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- تبیین میزان فاصله شرکت تا هدف

- تبیین نزدیک بودن شرکت به هدف

- تبیین میزان دور بودن شرکت به هدف

در راستای فرضیه پنجم: مسئولیت فردی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- هم‌نوایی فرد با شرکت

- خود رهنمودده‌ی فرد

- خود ایمنی فعالیت‌های کاری

در راستای فرضیه ششم: ارزیابی تدریجی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- توجه به فرآیندهای داخلی

- توجه به فرآیندهای مالی

- توجه به یادگیری سازمانی

در راستای فرضیه هفتم: ارتقاء منطقی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- هماهنگی آموزشی کارکنان

- هماهنگی آشنایی کارکنان با تکنولوژی

- هماهنگی عوامل اجتماعی کارکنان

در راستای فرضیه هشتم: توجه انسانی به فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی و شکلات استان آذربایجان شرقی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد. پیشنهاد می‌گردد:

- جذب همکاران جدید

- آموزش همکاران

- رفتار منصفانه با کارکنان

**5-5-2 پیشنهادات آتی**

- بررسی موانع صادراتی، صنعت شیرینی و شکلات.

- بررسی سیستم­های گمرکی در امر تسهیل صادرات صنعت شیرینی و شکلات.

- بررسی سیاست‌های بانکی پیش برنده صنعت شیرینی و شکلات.

**منابع**

- پاشاپور، فتح‌الله و حسن اسماعیل‌پور، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.

- دعائی حبیب‌الله، حسینی نژاد زهرا، (1387)، نقش راهکار آميخته بازاريابي در عملكرد صادراتي بنگاه‌ها (با تأکید برآمیخته محصول(، بررسی‌های بازرگاني، دوره جديد - 6، شماره 32، ص 31.

- دعايي، حبيب اله.، حسيني رباط، سيده منصوره، (1388)، تجارت خارجي بازار محور، روابط بازرگاني بین‌الملل و عملکرد صادراتي مطالعه موردي: شرکت‌هاي صادراتي شهر مشهد، نشريه مديريت بازرگاني، دوره 2، شماره 1.

- روستا، احمد، ونوس، داور؛ ابراهيمي، عبدالحميد، (1383)، مديريت بازاريابي، تهران: انتشارات سمت.

- رضاییان، علی، (1383)، اصول مدیریت، انتشارات سمت.

- شوماخر، رندي ال.، جي لومکس، ريچارد، (1388)، مقدمه‌اي بر الگوسازي معادلات ساختاري. ترجمه وحيد قاسمي، تهران: جامعه شناسان.

- شجاعی محمدرضا، محترم رحیم، طاهریان سمانه، (1393)، تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی مطالعۀ موردی شرکت‌های صادرکنندة پسته در تهران، مقاله 8، دوره 6، شماره 4، زمستان 1393، ص 791.

* عیسی زاده سعید ، 1391، شاخص کار نیروی استخدام ، ماهنامه جامعه و کار فرهنگی ، شماره 154.

- طبرسا، غلامعلی، (1384)، تئوری‌های مدیریت، موسسه آموزش عالی آزاد پا رسه.

- كلانتري، خليل، (1382)، پردازش و تحليل داده‌ها در تحقيقات اجتماعي و اقتصادی، تهران: نشر نگاه.

- كريمي دستجردي داود، قطره بنی پوریا، (1388)، ارائه مدل مفهومی براي تبيين اثر ريسك­هاي، يكپارچه بر عملكرد شرکت‌هاي فعال در حوزه فناوري اطلاعات، نشريه علمي پژوهشي؛ مديريت فناوري اطلاعات، ص 134.

- محمد بیگی، مسعود، (1391)، بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های مدیریت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های برتر صادراتی ایرانی، پایان‌نامه دولتی - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه مازندران - دانشکده امور اقتصادی.

- مشبکی اصغر، خادمی علی‌اکبر، (1391)، نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقاى عملكرد صادرات بنگاه‌ها، بهبود مديريت سال ششم، شماره 3، پياپى 17، ص 98.

**منابع خارجی**

*-Balabanis, G., Theodosiou, M.and Katsikea, E.S. (2004(, "Guest editorial Export maketing: developments and a research agenda". International Marketing Review, Vol. 21 No 4/5. pp 353-377.*

*-Barney,J, (1997(, Firm resources and sustained competitive advantage". Journal of Management, Vol. 17. March. pp 99-120.*

*- Beamish,p.w, Craig, R. and Mclellan, K. (1993(," The performance characteristics of Canadian versus UK exporters in small and medium sized firms". Management International Review, Vol. 33 No 2. pp 21-37.*

*-Beleska-Spasova, E. (2014(,DETERMINANTS AND MEASURES OF EXPORT PERFORMANCE –COMPREHENSIVE LITERATURE REVIEW. JCEBI, Vol.1, 63 – 74, between internationalization and export performance. International Business*

*-Beleska-Spasova, E., Glaister, K.W. and Stride, (2012(, C., “Resource determinants of strategy and performance: The case of British exporters”, Journal of World Business, VOL.47, NO.*

*-Collis, D.J and Montgomery,C.A. (1997(, Corporate Strategy: Resoures and Scope of the firm, Irwin, McGraw-Hill.*

*-Daft, R. L. (2006). Organization Theory and design. Translated by: Parsayan, A. & A’arabi, M., Cultural Research Bureau. Tehran. (In Persian(*

*-Eusebio, R., Andreu, J., & Belbeze, P, (2007). Internal key factors in export.*

*-Holzmuller, H.H. and Kasper, H. (1991(," On atheory of export performance: personal and organizational determinats of export trade activities obserred in small and,edium sized firms". Management International Review, Vol. 31. pp 45-70.*

*-Jean-Pierre,J. and Hennessy, H.D. (1998(, Global marketing strategis, Fourth edition. Boston. Houghton Mifelin.*

*-Johnson, J., Martin, K., & Saini, A. (2012(,The role of a firm's strategic orientationdimensions in determining market orientation. Industrial MarketingManagement, 41, 715-724.*

*-Kaynak, E. and Kuan, W.K. (1993(, "Encironment, strategy, structure, and performance in the context of export activity: an empirical study of Taiqane manufacturing firms". Journal of Business Research, Vol. 27. pp 33-49.*

*-Kohli A. K., Jaworski B. J., Kumar A(1993(, MARKOR: A Measure of Market Orientation. Journal of Marketing Research; 30(4: (467- 477.*

*-Kongmanila, X. and Takahashi, Y. (2006(, “Innovation, Export Performance and Profitability of Lao Garment Exporters”, International Journal of Economics and Management, VOL. 3, NO.*

*-Krasnikov A., Jayachandran, S, (2008(, The relative impact of marketing research anddevelopment and operations capabilities on firm performance. Journal of Marketing 72(4: (1-11.*

*-Langrak F., Hultink E.J., Robben H, (2007(, The mediating role of new product development in the link between market orientation and organizational performance. Journal of Strategic Management; Vol.15: 281-305.*

*-Leonidou, L. C. and Katsikeas, C. S. (2007(, Dayananda Palihawadana and Stavroula Spyropoulou, “An Analytical Review of the Factors Stimulating Smaller Firms to Expor”, International Marketing Review, VOL. 24, NO.*

*-Louter, P.J., Quwerkwek, C. and Bakker, B.A. (1991(, "An inquiry into successful exporting", European Journal of Marketinig, Vol 25 No 6. pp 7- 23.*

*-Madsen, T.K, (1989). "Succcessful export marketing management: Some empirical evidence". International Marketing Review, Vol. 6 No 4. pp 41- 57.*

*-Maldifassi, J., & Caorsi, J. (2014(, Export success factors of small- and mediumsized firms in Chile. Journal of Small Business and Enterprise Development Vol.21 No. 3, 450-469.*

*-Maurel, C. (2009). Determinants of export performance in French wine SME, International Journal of Wine Business Research, 21(2: (118-142.*

*-Mavrogiannis, M., et al. (2008). Assessing export performance in the Greek food and beverage industry. British Food Journal, 110(7: (638-654.*

*-Narver J. C., Slater S. F, (1990(, The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Journal of Marketing; Vol.54: 20-35.*

*-Narver, J.C., Slater, S.F., Mac Lahlan D.L, (2000(, Total market orientation, business performance and innovation, Marketing Science Institute Working Paper Series; 1-116.*

*-Nategh, M. & Niakan, N. (2009(, Commercial surveys, 37. (In Persian(*

*-Nath P., Nachiappen S, Ramanthan R, (2010(, The Impact of Marketing Capability, Operationas Capability and Diversification Strategy on Performance: A resource –based view. Industrial Marketing Management; Vol.39: 317- 329.*

*-O'Cass A., Ngo L, (2007(, Balancing external adaptation and internal effectiveness: Achieving better brand performance. Journal of Business Research; 60(1: (11-20.*

*-Papadopoulos, N., & Martin, O. (2010(, Toward a model of the relationship.*

*-Patterson,P.G.,Cicic,M. and Shoham,A. (1997(,"A temporal sequence model of satisfaction and export intentions of service firms". Journal of Global Marketing, Vol. 10 No 4.pp 23-43, performance a comparative analysis in the italian. Journal of fashion marketing and management, 9-23,Review, 388-406.*

*Rezaian, A. (2008(, Fundamentals of Organization and Management, Samt. Tehran, (In Persian(*

*-Roosta, A.,Venouss, D. & Ebrahimi, A. (2006(, Marketing Management. Samt.Tehran, (In Persian(*

*-Sefnedi, Mohamed O., Ibrahim D.N, (2008(, Which Marketing Competency Explains Export Performance? Industrial Marketing Management; 37(8: (992- 1012.*

*-Shoham A., Brencic M. M., Virant V., Ruvio A, (2008(, International standardization of channel management and its behavioral and performance outcomes. Journal of International Marketing; 16(2: (120-151.*

*-Singer, T.O. and Czinkota, M.R. (1994(,"Factors associated with effective use of export assistance". Journal of International Marketing, Vol. 2 No 1.pp 53-71.*

*-Stump, R.L., Athaide, G.A. and Axinn, C.N. (1998(, "The contingent effect of the dimensions of export commitment on export financial performance: an empirical examination". Journal of Global Marketing, Vol. 12 No 1. Pp 7-25*

*-Tat Keh, H., et al. (2007(, The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. Journal of Business Venturing, 22: 592-611.*

*-Theingi, & Purchase, S. (2011(, How, exporters and intermediaries resources, influence export performance. Ausralasian,marketing journal, 100-107.*

*-Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea,E. (2012(, Strategic orientations, marketingcapabilities and firm performance: Anempirical investigation in the context offrontline managers in serviceorganizations. Industrial Marketing Management 41, 1058–1070.*

*-Tinashe Kahiya, E., & Dean, D. (2014(, Export performance: multiple predictors and multiple measures approach. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics Vol. 26 No. 3, 378-407.*

*-Walters,p.g.p, and Samiee, S. (1990(," A model for assessing performance in small US exporting firm". Entrepreneurship Theory and practice, Winter. pp 33-50.*

*-Wood, V., & Robertson, K. (1997(,strategic orientation and export Success: and Empirical study. 424-444.*

*-Zou, S. and Stan, S. (1998(, "The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. International Marketing Review, Vol. 15 No 5. pp 333-356.*

**پیوست‌ها**

**پیوست شماره 1: پرسشنامه**

بسمه تعالی

پاسخگوی گرامی:

احتراماً پرسشنامه‌ای که پیش روی شماست. برای انجام تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریتی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی " در قالب پایان‌نامه کارشناسی ارشد تنظیم‌شده است. لذاخواهشمنداست سئوالات رابه دقت مطالعه فرموده ونظر خودرا اعلام نمائید. قبلاًازهمکاری صمیمانه جنابعالی کمال تشکر وقدردانی رادارم.

سجاد قربانی

دانشجوی کارشناسی ارشد

سئوالات عمومی :

الف(جنسیت: مرد O زن O

ب (سن: زیر 30 سال O 31-35 سال (36-40 سال (41-45 سال(بالای 45 سال O

ج(سطح تحصیلات: دیپلم O فوق‌دیپلم O لیسانس O فوق‌لیسانس O دکتری O

د (سنوات خدمت: کمتر از 5 سال (5-10 سال (11-15 سال (16 -20 سال(بیش از 20 سال O

سئوالات تخصصی :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ردیف** | **عنوان موارد** | خیلی زیاد | زیاد | متوسط | کم | خیلی کم |
|  | سئوالات استخدام بلند مدت |  |  |  |  |  |
| 1 | میزان دستمزد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 2 | میزان ساعات کار بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 3 | میزان حمایت از اشتغال دائم بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات تخصصی بودن |  |  |  |  |  |
| 4 | احصاء وظایف کارکنان بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 5 | واگذاری واحدهای مربوطه به کارکنان بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 6 | اصلاح ساختار تخصصی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات انتقال منطقی |  |  |  |  |  |
| 7 | مدیریت اصولی بحران بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 8 | برنامه‌ریزی منطقی در ابقاء پسته‌ای سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 9 | استفاده از نیروی انسانی حرفه‌ای بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات تصمیم گیری منطقی |  |  |  |  |  |
| 10 | میزان فاصله شرکت تا هدف بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 11 | نزدیک بودن شرکت به هدف بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 12 | دور بودن شرکت به هدف بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات مسئولیت فردی |  |  |  |  |  |
| 13 | هم‌نوایی فرد با شرکت بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 14 | خود رهنمودده‌ی فرد بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 15 | خود ایمنی فعالیت‌های کاری بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات ارزیابی تدریجی |  |  |  |  |  |
| 16 | توجه به فرآیندهای داخلی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 17 | توجه به فرآیندهای مالی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 18 | توجه به یادگیری سازمانی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات ارتقاء منطقی |  |  |  |  |  |
| 19 | هماهنگی آموزشی کارکنان بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 20 | هماهنگی آشنایی کارکنان با تکنولوژی بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 21 | هماهنگی عوامل اجتماعی کارکنان بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
|  | سئوالات توجه انسانی به فرد |  |  |  |  |  |
| 22 | جذب همکاران جدید بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 23 | آموزش همکاران بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |
| 24 | رفتار منصفانه با کارکنان بر عملکرد صادراتی در صنایع کوچک و متوسط در صنایع شیرینی شکلات استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارد؟ |  |  |  |  |  |

**پیوست 2. نتایج آماری**

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .836 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .796 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .775 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .785 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .768 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .793 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .790 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .720 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .989 | 24 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Jensiat** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | mard | 325 | 85.8 | 85.8 | 85.8 |
| zan | 54 | 14.2 | 14.2 | 100.0 |
| Total | 379 | 100.0 | 100.0 |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **sen** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 31 ta 35 sal | 43 | 11.3 | 11.3 | 11.3 |
| 36 ta 40 sal | 38 | 10.0 | 10.0 | 21.4 |
| 41 ta 45 sal | 165 | 43.5 | 43.5 | 64.9 |
| balae 45 sal | 133 | 35.1 | 35.1 | 100.0 |
| Total | 379 | 100.0 | 100.0 |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **tahselat** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | deplom | 11 | 2.9 | 2.9 | 2.9 |
| fog deplom | 18 | 4.7 | 4.7 | 7.7 |
| lesans | 203 | 53.6 | 53.6 | 61.2 |
| fog lesans | 137 | 36.1 | 36.1 | 97.4 |
| doktora | 10 | 2.6 | 2.6 | 100.0 |
| Total | 379 | 100.0 | 100.0 |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **khadmat** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 5ta 10 sal | 10 | 2.6 | 2.6 | 2.6 |
| 11 ta 15 sal | 12 | 3.2 | 3.2 | 5.8 |
| 16 ta 20 sal | 77 | 20.3 | 20.3 | 26.1 |
| balaye 20 sal | 280 | 73.9 | 73.9 | 100.0 |
| Total | 379 | 100.0 | 100.0 |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f1 |
| N | | 379 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.5198 |
| Std. Deviation | 2.46166 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .139 |
| Positive | .117 |
| Negative | -.139 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.713 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .056 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f2 |
| N | | 368 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.5380 |
| Std. Deviation | 2.35967 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .153 |
| Positive | .153 |
| Negative | -.124 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.936 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .055 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f3 |
| N | | 369 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.1924 |
| Std. Deviation | 2.24295 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .112 |
| Positive | .112 |
| Negative | -.089 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.146 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .057 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f4 |
| N | | 370 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.7838 |
| Std. Deviation | 2.62193 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .157 |
| Positive | .090 |
| Negative | -.157 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.024 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .055 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f5 |
| N | | 369 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.9404 |
| Std. Deviation | 2.30941 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .167 |
| Positive | .108 |
| Negative | -.167 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.214 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .057 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f6 |
| N | | 359 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 7.7549 |
| Std. Deviation | 2.23509 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .149 |
| Positive | .140 |
| Negative | -.149 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.815 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .058 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f7 |
| N | | 369 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 8.1897 |
| Std. Deviation | 2.48513 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .124 |
| Positive | .124 |
| Negative | -.106 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.380 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .056 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | f8 |
| N | | 379 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 8.2902 |
| Std. Deviation | 2.68844 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .127 |
| Positive | .127 |
| Negative | -.122 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.468 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .057 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | |
|  | | total |
| N | | 319 |
| Normal Parametersa,b | Mean | 64.1944 |
| Std. Deviation | 12.60727 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .108 |
| Positive | .080 |
| Negative | -.108 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 0.937 |
| Asymp. Sig. (2-tailed( | | .065 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .507a | .257 | .255 | 10.88204 |
| a. Predictors: (Constant(, f1 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 13005.183 | 1 | 13005.183 | 109.824 | .000b |
| Residual | 37538.767 | 317 | 118.419 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f1 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 42.854 | 2.126 |  | 20.161 | .000 |
| f1 | 2.742 | .262 | .507 | 10.480 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .679a | .460 | .459 | 9.27502 |
| a. Predictors: (Constant(, f2 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 23273.696 | 1 | 23273.696 | 270.542 | .000b |
| Residual | 27270.254 | 317 | 86.026 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f2 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 34.665 | 1.869 |  | 18.548 | .000 |
| f2 | 3.857 | .235 | .679 | 16.448 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .622a | .387 | .385 | 9.88294 |
| a. Predictors: (Constant(, f3 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 19581.792 | 1 | 19581.792 | 200.484 | .000b |
| Residual | 30962.158 | 317 | 97.672 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f3 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 37.099 | 1.992 |  | 18.624 | .000 |
| f3 | 3.729 | .263 | .622 | 14.159 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .824a | .679 | .678 | 7.15020 |
| a. Predictors: (Constant(, f4 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 34337.193 | 1 | 34337.193 | 671.627 | .000b |
| Residual | 16206.757 | 317 | 51.125 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f4 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 27.388 | 1.476 |  | 18.561 | .000 |
| f4 | 4.444 | .171 | .824 | 25.916 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .729a | .531 | .530 | 8.64383 |
| a. Predictors: (Constant(, f5 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 26859.058 | 1 | 26859.058 | 359.483 | .000b |
| Residual | 23684.892 | 317 | 74.716 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f5 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 29.280 | 1.904 |  | 15.378 | .000 |
| f5 | 4.266 | .225 | .729 | 18.960 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .803a | .645 | .644 | 7.51903 |
| a. Predictors: (Constant(, f6 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 32622.110 | 1 | 32622.110 | 577.017 | .000b |
| Residual | 17921.840 | 317 | 56.536 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f6 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 26.839 | 1.611 |  | 16.659 | .000 |
| f6 | 4.714 | .196 | .803 | 24.021 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .609a | .370 | .368 | 10.01924 |
| a. Predictors: (Constant(, f7 | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 18721.849 | 1 | 18721.849 | 186.500 | .000b |
| Residual | 31822.101 | 317 | 100.385 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f7 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 36.671 | 2.092 |  | 17.529 | .000 |
| f7 | 3.290 | .241 | .609 | 13.657 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summary** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .767a | .588 | .586 | 8.10808 |
| a. Predictors: (Constant(, f8 | | | | |

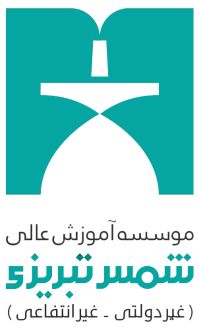
|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 29704.045 | 1 | 29704.045 | 451.834 | .000b |
| Residual | 20839.905 | 317 | 65.741 |  |  |
| Total | 50543.950 | 318 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant(, f8 | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant( | 31.288 | 1.613 |  | 19.394 | .000 |
| f8 | 3.769 | .177 | .767 | 21.256 | .000 |
| a. Dependent Variable: total | | | | | | |

**Abstract:**

Investigating the Impact of Management Characteristics on Export Performance in Small and Medium Industries in Chocolate Sweets Industries of East Azarbaijan Province. Currently, 850 large and small units of food industry, sweets and chocolates are active in the province. Therefore, more than 30,000 people are employed directly or indirectly in the large Azerbaijani sweets and chocolates. The sample size is estimated according to Cochran formula 379. Sampling method by simple random sampling In this sampling method, selected units have equal chances to be selected. Measurement tool In this study, after using library studies, a researcher-made questionnaire was used. Analysis and analysis of the results of this study have been done using SPSS software at two descriptive and inferential levels. Descriptive statistics such as mean, standard deviation, tables and charts have been used. The inferential level of Kolmogorov-Smirnov test to analyze the normality of the data and analysis of the statistical data in order to investigate the hypotheses of the research using regression test.

**Jel classification**: management, export performance, small and medium industries, chocolate industry.

****

Non-governmental higher education nonprofit institution

Shams-e Tabrizi

Business Administration Marketing

Thesis for MA Title:

**Investigating the Impact of Management Characteristics on Export Performance in Small and Medium Industries( Case Study: of Chocolate Industries in East Azarbaijan Province)**

Supervisor:

**Seyed mosabb shokrollah zadeh**

……………

………………

By:

**Sajjad Gorbani**

Spring 1397

1. *Daft, R. L. (2006)* [↑](#footnote-ref-1)
2. *Leonidou,2007* [↑](#footnote-ref-2)
3. *Kongmanila, 2006* [↑](#footnote-ref-3)
4. *Beleska-Spasova, E. (2014(* [↑](#footnote-ref-4)
5. *Theingi, & Purchase, S. (2011(* [↑](#footnote-ref-5)
6. *Balabanis, G, 2004* [↑](#footnote-ref-6)
7. *Maurel, C. (2009)* [↑](#footnote-ref-7)
8. *Tat Keh,(2007)* [↑](#footnote-ref-8)
9. *Mavrogiannis, M., et al. (2008)* [↑](#footnote-ref-9)
10. *Jean-Pierre,( 1998)* [↑](#footnote-ref-10)
11. *Beamish,p.w,(1993)* [↑](#footnote-ref-11)
12. *Barney,J,( 1997)* [↑](#footnote-ref-12)
13. *Collis, D.J,( 1997)* [↑](#footnote-ref-13)
14. *Zou,(1998)* [↑](#footnote-ref-14)
15. *Walters,(1990)* [↑](#footnote-ref-15)
16. *Louter, P.J,( 1991)* [↑](#footnote-ref-16)
17. *Maldifassi,( 2014)* [↑](#footnote-ref-17)
18. *Patterson,P.G,( 1997)* [↑](#footnote-ref-18)
19. *Singer,(1994)* [↑](#footnote-ref-19)
20. *Holzmuller,(1991)* [↑](#footnote-ref-20)
21. *Holzmuller,(1991)* [↑](#footnote-ref-21)
22. *Stump,( 1998)* [↑](#footnote-ref-22)
23. *Theodosiou,( 2012)* [↑](#footnote-ref-23)
24. *Wood, V., & Robertson, K. (1997)* [↑](#footnote-ref-24)
25. *Johnson,( 2012)* [↑](#footnote-ref-25)
26. *Nath,(2012)* [↑](#footnote-ref-26)
27. *Narver,( 1990)* [↑](#footnote-ref-27)
28. *Langrak,( 2007)* [↑](#footnote-ref-28)
29. *Shoham, ( 2008)* [↑](#footnote-ref-29)
30. *Kohli, ( 1993)* [↑](#footnote-ref-30)
31. *O'Cass,(2007)* [↑](#footnote-ref-31)
32. *Kaynak,( 1993)* [↑](#footnote-ref-32)
33. *Maldifassi & Caorsi* [↑](#footnote-ref-33)
34. *Beleska& Spasova* [↑](#footnote-ref-34)
35. *Tinashe* [↑](#footnote-ref-35)
36. *papadopoulos* [↑](#footnote-ref-36)
37. *eusebio* [↑](#footnote-ref-37)
38. *Maldifassi & Caorsi* [↑](#footnote-ref-38)
39. *eusebio* [↑](#footnote-ref-39)