

اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری شرکت‌های صنایع غذایی مشهد

پریسا علیزاده^{۱*}، حسین محمدی^۲

^۱ دانشجوی دکتری، گروه اقتصاد کشاورزی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ دانشیار، گروه اقتصاد کشاورزی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

تاریخ دریافت: خرداد ماه ۱۳۹۶، اصلاحیه: مهر ماه ۱۳۹۶، پذیرش: دی ماه ۱۳۹۶

چکیده

دستیابی شرکت به اهداف مورد نظر و اثربخشی و کارایی آن تا حد قابل ملاحظه‌ای به برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت وابسته است. برنامه‌ریزی استراتژیک یک چارچوب برای مدیریت چشم‌انداز آتی فراهم می‌کند. از سوی دیگر یک همبستگی قوی بین وجود برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد نهایی شرکت وجود دارد. با توجه به اهمیت صنایع غذایی در اشتغال، ارزش افزوده و سرمایه‌گذاری، بررسی سودآوری و عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای دستیابی هرچه بیش‌تر مدیران به اهداف مورد نظر این صنعت ضروری به نظر می‌رسد. در این مطالعه ابتدا عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک با استفاده از الگوی پروبیت و رهیافت جورسازی نمره گرایش مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. سپس اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری با برآورد اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده ارزیابی شده است. داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه با ۳۳ نفر از مدیران بازاریابی صنایع مواد غذایی مشهد و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده جمع‌آوری شده است. نتایج حاصل از الگوی پروبیت نشان می‌دهد که متغیرهای نگرش به پذیرش کارکنان، نگرش به ایجاد مشارکت تیمی و ثبات شغلی مدیران اثر مثبت و معنی داری بر احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک دارند. پس از جورسازی تفاوت در میانگین بین دو گروه درمان و کنترل برای متغیرهای نگرش به پذیرش کارکنان، نگرش به ایجاد مشارکت تیمی، ثبات شغلی مدیران و آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش یافته است. نتایج حاصل از برآورد اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده نشان می‌دهد که سودآوری در میان واحدهای گروه درمان شده ۲/۵ برابر بیش‌تر از واحدهای مشابه در گروه کنترل می‌باشد.

واژه‌های اصلی: برنامه‌ریزی استراتژیک، سودآوری، صنایع غذایی، جورسازی، اثرات درمان

۱- مقدمه

اجرای استراتژیک^۵ توجه ویژه‌ای داشته باشد. با توجه به اینکه یکی از مهم‌ترین اهداف اکثر سازمان‌ها دستیابی به مزیت رقابتی می‌باشد که منجر به بهبود عملکرد مالی سازمان می‌شود، بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان از جمله برنامه‌ریزی استراتژیک مورد توجه پژوهشگران و مدیران کسب و کار قرار گرفته است [۲۱]. حداقل هفت مقیاس برای ارزیابی عملکرد یک سازمان وجود دارد که الزاماً متمایز از یکدیگر نیستند. این مقیاس‌ها عبارتند از: اثربخشی، کارایی، سود و سودآوری، بهره و بهره‌وری، کیفیت زندگی شغلی، خلاقیت و نوآوری و کیفیت [۸]. آنسوف^۶ [۱۸] معتقد است که برنامه‌ریزی استراتژیک منجر به تراز و نتایج مالی بهتری برای شرکت می‌شود که نشان می‌دهد یک همبستگی قوی میان وجود برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد نهایی شرکت از جمله رشد، سودآوری، دستیابی به اهداف و رقابت پایدار وجود دارد [۳۶].

در دنیای امروز با محیط بسیار متلاطم و متغیر و پیچیدگی روز افزون فعالیت‌ها، رقابت شدت بیش‌تری پیدا کرده و چرخه عمر کسب و کارها کوتاه‌تر شده است. بقا در چنین شرایطی تنها از طریق بهبود عملکرد سازمان امکان‌پذیر است که لازمه آن وجود برنامه‌ریزی استراتژیک^۱ برای شرکت می‌باشد [۲۴]. برنامه‌ریزی استراتژیک، تعیین کننده فرآیندهای هدف‌گذاری، تجزیه و تحلیل صنعت، در نظر گرفتن جایگزین، اجرا و ارزیابی می‌باشد [۳۷]. رینگ و پری^۲ در سال ۱۹۸۵ [۳۲] و بریسون و ریورینگ^۳ در سال ۱۹۸۷ [۱۹] در مطالعات خود بیان کرده‌اند که مدیریت باید به هر سه جنبه تفکر استراتژیک^۴، برنامه‌ریزی استراتژیک و

* parisa.alizadeh67@gmail.com

^۱ Strategic Planning

^۲ Ring and Perry

^۳ Bryson and Roering

^۴ Strategic Thinking

^۵ Strategic Action

^۶ Ansoff

۲- پیشینه تحقیق

محیط و وجود سیستم‌های اطلاعات مدیریت می‌باشد. بیکزاده و همکاران در سال ۱۳۹۳ [۳] عوامل مؤثر بر اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها متغیرهایی شامل مشارکت تیمی، تعهد سازمانی، ارزیابی محیطی، مشارکت مدیریت ارشد، وضعیت آموزش و توسعه تکنولوژی را به عنوان عوامل مؤثر بر اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک در نظر گرفتند. آبدارزاده و همکاران در سال ۱۳۹۴ [۱] عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک موفق را با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بررسی کردند و نتیجه گرفتند که تعهد سازمانی، تعاملات محیطی، مشارکت مدیران و آگاهی مدیران از برنامه‌ریزی استراتژیک بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت سهامی بیمه ایران مؤثرند. در این مطالعه برای بررسی عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت‌های صنایع غذایی مشهد از نظریه‌های لی و گا^۸ و موسس^۹ بهره گرفته شده است. بر اساس این نظریه‌ها، از جمله عوامل مؤثر بر تدوین و اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک می‌توان به هم‌راستایی استراتژیک بین سازمان و منابع انسانی، مشارکت تیمی، مشارکت مدیریت، تعهد سازمانی، وضعیت آموزش و آگاهی و جنبه‌های فرهنگی اشاره کرد [۳]. در ادامه شاخص‌های مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک در این مطالعه تشریح می‌گردند.

الف) نگرش به پذیرش کارکنان: این متغیر به عنوان شاخصی از جنبه‌های فرهنگی در نظر گرفته شده است. هر سازمان از افراد مختلفی با فرهنگ‌های گوناگون تشکیل شده است. بنابراین برای تدوین و اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک همراه با پذیرش و استقبال کارکنان باید جنبه‌های فرهنگی افراد سازمان مورد توجه قرار گیرد [۳۰]. برنامه‌ریزی استراتژیک تغییرات فراگیر و عمیق سازمان را به دنبال دارد و فرآیندی دشوار و طاقت‌فرسا می‌باشد. بنابراین پذیرش کارکنان و مشارکت و همکاری افراد متخصص، بانفوذ و تأثیرگذار، در دستیابی به نتایج بسیار تعیین کننده است [۱۲].

ب) نگرش به مشارکت تیمی کارکنان در برنامه‌ریزی‌های سازمان: برای تدوین و پیاده‌سازی موفق برنامه‌ریزی استراتژیک، مشارکت تمام افراد سازمان در برنامه‌ریزی ضروری است. در حقیقت مشارکت تیمی به مفهوم دریافت ورودی‌های فرایند برنامه‌ریزی از سطوح مختلف سازمان و آگاه کردن اعضای تیم برنامه‌ریزی منابع انسانی از تغییرات و تحولات سازمانی می‌باشد [۲۶]. مدیران هر سازمان باید بتوانند به طور فعال با مشارکت دادن کارکنان خود، ایده‌ها، مهارت‌ها و انگیزه‌های آنان را شکوفا کنند [۱۶]. تدوین و اجرای برنامه استراتژیک به توانایی جلب حمایت کارکنان نیاز دارد [۶]. کارکنان و منابع انسانی سازمان در برنامه‌ریزی استراتژیک و اجرای آن تأثیر شایان توجهی دارند [۳۱]. این متغیر به عنوان شاخصی از عامل مشارکت تیمی در نظر گرفته شده است.

مطالعات متعددی در خارج از کشور برای بررسی ارتباط بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد مالی شرکت صورت گرفته است. به عنوان مثال، وود و لافورگ^۱ در سال ۱۹۷۹ [۳۷] و ساپ و سیلر^۲ در سال ۱۹۸۱ [۳۴] در مطالعات خود نشان دادند که ارتباط مثبتی بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد مالی سازمان وجود دارد. دیسون^۳ در سال ۲۰۰۰ [۲۰] و مک‌آدام و بیلی^۴ در سال ۲۰۰۲ [۲۸] نیز به ارتباط مثبت بین برنامه‌ریزی استراتژیک و معیارهای عملکرد سازمان اشاره کرده‌اند. ساراسون و تگاردن^۵ در سال ۲۰۰۳ [۳۵] در مطالعه‌ای نشان دادند که ارتباط مستقیمی بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد سازمان وجود دارد. گیچانگ^۶ در سال ۲۰۱۰ [۲۳] اثر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمان را برای شرکت‌های تولیدی با اندازه متوسط در نایروبی مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که عملکرد مالی شرکت‌های دارای مدیریت استراتژیک به مراتب بهتر از سایر شرکت‌هاست. در سال ۲۰۱۵ [۲۹] ماندی و همکاران^۷ اثر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمان را برای مجموعه‌ای از شرکت‌های تولیدی نیجریه مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه دست یافتند که مدیریت استراتژیک می‌تواند ابزاری برای بهبود مزیت رقابتی، سطوح عملکرد و توسعه ساختاری شرکت‌های تولیدی باشد. با وجود اینکه اکثر مطالعات انجام شده در این زمینه، به وجود ارتباط مثبت بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد مالی شرکت اشاره کرده‌اند، نتایج برخی مطالعات حاکی از عدم وجود رابطه‌ای بین این دو متغیر بوده است [۲۵، ۳۳]. هم‌چنین تعداد اندکی از مطالعات رابطه‌ای منفی بین این دو متغیر نشان داده‌اند [۲۲].

در ادامه به نتایج برخی از مطالعات داخلی که عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت را مورد بررسی قرار داده‌اند اشاره می‌شود. حقیقی و همکاران در سال ۱۳۸۸ [۵] عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران را بررسی کردند. نتایج نشان داده است که پنج عامل مشارکت مدیران، آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک، مشارکت تیمی کارکنان، مدیریت تغییر و ارزیابی درست محیط اثر معنی داری روی موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت دارند. در مطالعه دیگری، نبوی هاشمی و همکاران در سال ۱۳۹۲ [۱۵] عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک را با استفاده از روش سلسله مراتبی فازی بررسی نمودند و نتیجه گرفتند که عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک شامل جلب مشارکت مدیران، آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک، ایجاد مشارکت تیمی، تعهد به برنامه‌ریزی استراتژیک، پذیرش کارکنان، مدیریت تغییر، ارزیابی

^۱ Wood and LaForge

^۲ Sapp and Seiler

^۳ Dyson

^۴ McAdam and Bailie

^۵ Sarason and Tegarden

^۶ Gichunge

^۷ Monday et al

^۸ Lee and Gough

^۹ Moses

شرکت را به عهده دارند به عنوان جامعه آماری تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. برای انتخاب حجم نمونه، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به کار گرفته شده است و ۳۳ نفر از مدیران بازاریابی صنایع غذایی مشهد از میان شرکت‌های متوسط و بزرگ (با ۱۰ نفر کارکن و بیش‌تر) بر اساس تعریف نسخه چهارم استاندارد بین‌المللی طبقه‌بندی صنعتی^۱ مورد مصاحبه قرار گرفته‌اند. اثر درمان^۲ برای رفع مسئله ارباب انتخاب نمونه به کار می‌رود. اثر درمان به مفهوم دریافت نوع خاصی از درمان بر روی یک متغیر نتیجه می‌باشد [۱۳]. به عنوان مثال در این مطالعه، وجود برنامه‌ریزی استراتژیک، درمان تلقی شده و شرکت‌هایی که دارای برنامه-ریزی استراتژیک می‌باشند گروه درمان شده^۳ می‌باشند، اما عدم وجود برنامه‌ریزی استراتژیک، عدم درمان تلقی گردیده و شرکت‌هایی که دارای برنامه‌ریزی استراتژیک نمی‌باشند گروه درمان نشده^۴ می‌باشند. ارباب انتخاب نمونه، به صورت بالقوه اتفاق می‌افتد زیرا تصمیمات مدیران غیرتصادفی هستند و نتایج انتخاب‌های انجام نشده هرگز قابل مشاهده نمی‌باشند. یک نوع از ارباب انتخاب نمونه به دلیل متغیرهای قابل مشاهده می‌باشد که ناشی از تفاوت‌های نمونه است و محققین می‌توانند آن را مشاهده کنند اما نمی‌توانند آن را کنترل کنند. نوع دیگر آن، به دلیل متغیرهای غیر قابل مشاهده می‌باشد که ناشی از تفاوت‌های غیر قابل مشاهده و کنترل نشده است. روش جورسازی نمره گرایش^۵، ارباب انتخاب به دلیل متغیرهای قابل مشاهده را کاهش می‌دهد [۱۳]. روش‌های معمول که برای کنترل متغیرهای مداخله‌گر به کار برده می‌شوند شامل همسان‌سازی، طبقه‌بندی و مدل‌های رگرسیونی همگی دارای این محدودیت می‌باشند که بر روی تعداد محدودی از متغیرهای کمکی می‌توانند کنترل داشته باشند؛ به همین دلیل از روش جورسازی بر اساس نمره گرایش استفاده می‌شود [۴]. جورسازی را می‌توان به عنوان جفت کردن و مقایسه واحدهای گروه درمان (شرکت‌هایی که دارای برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشند) با واحدهای گروه کنترل (شرکت‌هایی که دارای برنامه‌ریزی استراتژیک نمی‌باشند) بر حسب ویژگی‌های قابل مشاهده (متغیرهای کمکی) تعریف کرد. این مدل‌ها فرض می‌کنند که اطلاعات خصوصی غیر قابل مشاهده تأثیری بر روی نتایج ندارند. به عبارت دیگر؛ بین اطلاعات خصوصی و نتایج همبستگی وجود ندارد [۲۷]. اطلاعات خصوصی قابل مشاهده در روش جورسازی از طریق متغیرهای کمکی تعریف می‌شود. اگر تصمیم به عضویت در گروه درمان برای افراد با ارزش‌های مشابه از متغیرهای کمکی کاملاً تصادفی باشد؛ می‌توان از متوسط نتایج افراد مشابه که در معرض این گروه نبوده‌اند استفاده کرد. مهم‌ترین و ساده‌ترین روش جورسازی، بر اساس نمره گرایش می‌باشد. در بسیاری از کاربردها برای محاسبه اثر درمان، ابعاد ویژگی‌های قابل

ج) ثبات شغلی مدیران: مدیرانی که ثباتی برای شغل خود احساس نمی‌کنند، به برنامه‌ریزی استراتژیک نیز بها نداده و جایگاهی برای آن در سازمان قائل نخواهند بود [۱۶]. این متغیر به عنوان شاخصی از عامل تعهد سازمانی در نظر گرفته شده است. تعهد سازمانی به مفهوم پشتیبانی مجموعه سازمان از فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. منظور از تعهد سازمانی، آن است که مدیران و کارکنان سازمان اهداف خود را در راستای اهداف سازمان ببینند؛ به عبارت دیگر فرد، سازمانی را معرف خود می‌داند [۶].

د) آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک: یکی از وظایف و مسئولیت‌های اصلی مدیریت عالی هر سازمان درک مفهوم واقعی برنامه‌ریزی استراتژیک به معنای کامل و جامع است. وظیفه هر مدیر این است که برای حفظ بقا و پویایی سازمان خود با اصول و مبانی برنامه‌ریزی استراتژیک آشنا باشد. مدیریت عالی باید در سطح سازمان، فضای مناسب و مؤثر مورد نیاز برای برنامه‌ریزی استراتژیک را به وجود آورد [۲]. این متغیر به عنوان شاخصی از عامل آموزش و آگاهی در نظر گرفته شده است. منظور از آگاهی و آموزش مدیران، بالا بردن درک نسبی آنها از اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان و منطبق کردن خود با آن می‌باشد [۳۰]. صنایع غذایی استان خراسان رضوی در مقایسه با کل صنایع غذایی کشور، از نظر تعداد ۸ درصد، از نظر سرمایه‌گذاری ۹ درصد و از نظر اشتغال ۱۱ درصد کل صنایع غذایی کشور را به خود اختصاص داده است. در این استان، صنایع غذایی از نظر اشتغال رتبه اول را بین صنایع استان دارد و از نظر تعداد ۱۵ درصد، از نظر حجم سرمایه-گذاری ۱۶ درصد و از نظر اشتغال ۲۱ درصد از صنایع استان را دارا می‌باشد [۱۰]. با توجه به اهمیت صنایع غذایی در اشتغال، ارزش افزوده و سرمایه‌گذاری، بررسی سودآوری و عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای دستیابی هرچه بیش‌تر مدیران به اهداف مورد نظر این صنعت ضروری به نظر می‌رسد. هدف اصلی این پژوهش، بررسی اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری شرکت‌های صنایع غذایی مشهد می‌باشد. وجه تمایز این مطالعه با سایر مطالعات آن است که اثر خالص وجود برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت‌ها بر سودآوری را مورد بررسی قرار داده است. به عبارت دیگر عواملی روی تدوین برنامه‌ریزی شرکت‌ها مؤثرند که ممکن است اثرگذاری آن‌ها برای شرکت‌های مختلف، متفاوت باشد بنابراین ابتدا باید این تفاوت‌ها میان شرکت‌های مختلف جورسازی شده و سپس اثر خالص برنامه‌ریزی استراتژیک روی سودآوری بررسی گردد. استفاده از الگوی پروبیت و جورسازی نمره گرایش جنبه دیگری از نوآوری این مطالعه می‌باشد.

۳- روش تحقیق

روش تحقیق مطالعه حاضر به صورت پیمایشی بوده و جامعه مورد بررسی را مدیران بازاریابی شرکت‌های صنایع غذایی شهر مشهد تشکیل می‌دهند. مدیران بازاریابی به این دلیل که تهیه برنامه استراتژیک بازاریابی

¹ International Standard Industrial Classification

² Treatment Effect

³ Treated Group

⁴ Non-Treated Group

⁵ Propensity Score Matching

روش جورسازی نمره گرایش نخستین بار توسط روزنبوم و روبین در سال ۱۹۸۳ [۳۳] مطرح شد. نمره گرایش برای هر عامل به صورت احتمال شرطی دریافت اقدام مورد نظر به شرط مشخص بودن متغیرهای کمکی تعریف می‌شود.

$$[Pscore(X_i) = pr(Z_i = 1 | X_i = x_i)] \quad (7)$$

که برای عامل نام، اگر در گروه درمان باشد؛ $Z_i = 1$ و اگر در گروه کنترل باشد؛ $Z_i = 0$ خواهد بود. نمره گرایش در عمل مجهول است و معمولاً برای برآورد آن از الگوی رگرسیون لاجیت و پروبیت استفاده می‌شود. متغیر وابسته همان عضویت در گروه درمان و متغیرهای کمکی همان عواملی هستند که باید توزیع آن‌ها در دو گروه مورد بررسی مشابه باشد [۹، ۱۳].

۴-۱ طراحی الگو و معرفی متغیرها

در ابتدا برای بررسی عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک، الگوی رگرسیون پروبیت زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

$$Planning_i^* = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \varepsilon \quad (8)$$

که $Planning_i^*$ وجود برنامه‌ریزی استراتژیک یک متغیر پنهان و غیر قابل مشاهده می‌باشد. آنچه که قابل مشاهده می‌باشد یک متغیر مجازی است که به صورت زیر مقادیر یک و صفر را به خود اختصاص می‌دهد:

$$Planning_i = 0 \quad \text{if} \quad Planning_i^* \leq 0 \\ Planning_i = 1 \quad \text{if} \quad Planning_i^* > 0 \quad (9)$$

x_1 نگرش به پذیرش کارکنان، x_2 نگرش به ایجاد مشارکت تیمی، x_3 ثبات شغلی مدیران و x_4 آگاهی از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. تغییر در احتمال اینکه بر اثر تغییر یک واحدی در متغیر مستقل، شرکت در گروه دارای برنامه‌ریزی استراتژیک قرار گیرد اثر نهایی^۲ را نشان می‌دهد که به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$ME = \frac{\partial P_i}{\partial X_i} = \frac{e^{\beta x_i}}{(1 + e^{\beta x_i})^2} \beta_i \quad (10)$$

که در آن ME اثر نهایی، β' ضرایب برآوردی رگرسیون و P_i احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. برای تعیین شرکت‌های دارای برنامه‌ریزی استراتژیک و شرکت‌های فاقد برنامه‌ریزی استراتژیک رابطه (۸) برآورد می‌گردد. نمرات گرایش برآورد شده در بازه صفر و یک قرار می‌گیرند و هر چه نمره گرایش به عدد یک نزدیک‌تر باشد احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت در آینده بیش‌تر خواهد بود.

در مرحله بعد اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری از دیدگاه مدیران مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این مرحله اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده (ATT) برآورد می‌شود، که الگوی تجربی آن در قالب

مشاهده بالاست و تعیین اینکه جورسازی باید در طول کدام ویژگی‌ها انجام شود مشکل است. روش جورسازی نمره گرایش در چنین شرایطی مفید است. این روش یک متغیر تک بعدی از π بردار ویژگی‌های قابل مشاهده برای هر واحد که نمره گرایش نام دارد ارائه می‌کند که با بهره‌گیری از آن، عمل جورسازی انجام می‌شود [۱۷، ۱۳، ۱۱].

برای درک مفهوم اریب انتخاب، معادله‌های (۱) و (۲) به ترتیب نتیجه درمان (Y_{1i}) و نتیجه عدم درمان (Y_{0i}) را نشان می‌دهند.

$$Y_{1i} = \alpha_1 + X_i \beta + v_{1i} \quad (1)$$

$$Y_{0i} = \alpha_0 + X_i \beta + v_{0i} \quad (2)$$

که X عوامل خارج از تصمیم برای درمان است که بر نتیجه تأثیر می‌گذارد و برای محققین قابل مشاهده هستند، v مجموعه عواملی است که برای محققین قابل مشاهده نیستند.

$$T_i^* = Z_i v + \varepsilon_i \quad (3)$$

معادله (۳) تصمیم درمان را بیان می‌کند که محققین فقط مشاهده می‌کنند که آیا شرکت مورد نظر درمان شده ($T_i = 1$ هنگامی که $T_i^* > 0$) یا درمان نشده ($T_i = 0$ هنگامی که $T_i^* \leq 0$) و T_i^* متغیر پنهان می‌باشد. در این تصمیم، برخی عوامل (Z) برای محقق قابل مشاهده بوده و برخی عوامل (ε) غیر قابل مشاهده می‌باشند. اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده (ATT^1) به صورت معادله (۴) تعریف می‌شود:

$$ATT(X) = E(Y_{1i} | T_i = 1) - E(Y_{0i} | T_i = 1) \quad (4)$$

که بخش $E(Y_{1i} | T_i = 1)$ قابل مشاهده و بخش $E(Y_{0i} | T_i = 1)$ غیر قابل مشاهده می‌باشد. محققین برای بخش غیر قابل مشاهده نیازمند یک نماینده می‌باشند. یک گزینه برای نماینده، استفاده از نتیجه مشاهده شده از گروه درمان نشده است. اگر محققین فقط تفاوت متوسط در نتیجه درمان شده را در مقابل نتیجه غیر واقعی مقایسه کنند، ATT برآورد شده به صورت $\hat{ATT} = E[ATT(X)]$ می‌باشد.

$$\hat{ATT}(X) = E(Y_{1i} | T_i = 1) - E(Y_{0i} | T_i = 0) \quad (5)$$

تفاوت بین ATT واقعی و برآوردی، اریب انتخاب را نشان می‌دهد:

$$selection \ bias = ATT - \hat{ATT} = E[E(Y_{0i} | T_i = 1) - E(Y_{0i} | T_i = 0)] \quad (6)$$

اگر متغیرهای قابل مشاهده که توسط بردار X نشان داده می‌شوند دلیل اصلی اریب انتخاب باشند و اریب ناشی از متغیرهای غیر قابل مشاهده ناچیز باشد، هدف محقق کنترل شدید اثرات X بر نتیجه خواهد بود؛ یا از طریق کنترل و حذف اثرات با استفاده از روش رگرسیون یا از طریق انتخاب گروه کنترل از میان نزدیک‌ترین گروه درمان نشده به شرکت‌های نمونه مربوط به این متغیرهای قابل مشاهده که توسط روش جورسازی انجام می‌شود [۱۳، ۳۸].

² Marginal Effect

¹ Average Treatment Effect on the Treated

باشد. ۱۷/۱ درصد مدیران دارای سن کمتر از ۳۰ سال بوده، ۶۲/۹ درصد ۳۰-۵۰ ساله بوده و ۲۰ درصد بالای ۵۰ سال داشته‌اند. تحصیلات مدیران دارای ارزش حداقل ۰ (تا مقطع دیپلم) و حداکثر ۲ (تا مقطع دکتری) می‌باشد. میانگین میزان تحصیلات مدیران ۰/۸ می‌باشد. ۳۴/۳ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات دیپلم، ۵۱/۴ درصد دارای تحصیلات دیپلم تا لیسانس و ۱۴/۳ درصد دارای تحصیلات لیسانس تا دکتری می‌باشند. متغیر ثبات شغلی مدیران بر اساس تعداد سال‌های فعالیت آن‌ها به عنوان مدیر بازاریابی شرکت در نظر گرفته شده است. میانگین ثبات شغلی مدیران ۱۳ سال می‌باشد. میانگین سودآوری از نظر مدیران ۷/۲۲ می‌باشد. میانگین وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت ۰/۵۷ بوده است بنابراین ۰/۵۷ مدیران دارای برنامه استراتژیک برای شرکت بوده‌اند و ۰/۴۳ مدیران برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت نداشته‌اند. میانگین میزان آگاهی مدیران ازدانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک ۰/۳۵ بوده است و ۶۵ درصد مدیران از اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک اطلاعی نداشته‌اند.

رابطه ۱۱ ارائه شده است. ATT به طور متوسط برآورد می‌کند که چگونه سودآوری از دیدگاه مدیران شرکت‌هایی که دارای برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشند متفاوت از سودآوری فرضی است (اگر این شرکت‌ها دارای برنامه‌ریزی استراتژیک نبودند).

$$ATT|x_i = E\{y_{1i} - y_{0i}|x_i, Treatment = 1\} \quad (11)$$

الگوی نهایی این مطالعه برای برآورد اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری شرکت‌ها به صورت رابطه ۱۲ تبیین شده است.

$$Pr\ profit = \beta_1 Pscore \quad (12)$$

که Profit سودآوری شرکت‌ها، β_1 ضریب تفاضل گروه درمان و کنترل پس از جورسازی و Pscore متغیر نمره گرایش می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و برآورد الگوها از نرم افزار STATA12 استفاده شده است.

۴- نتایج و بحث

آماره‌های توصیفی متغیرهای مربوط به شرکت‌های مورد بررسی در جدول (۲)، نشان داده شده است. میانگین سنی مدیران ۴۰ سال می‌-

جدول (۲): آماره‌های توصیفی متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	حداکثر	حداقل
سن (سال)	۴۰/۸۸	۱۲/۵۸	۷۲	۲۴
تحصیلات (مقطع)	۰/۸۰	۰/۶۷۷	۲	۰
سودآوری	۷/۲۲	۲/۸۸	۱۰	۰
نگرش به پذیرش کارکنان	۷/۳۴	۲/۶۰	۱۰	۰
نگرش به ایجاد مشارکت تیمی	۷/۷۷	۲/۳۶	۱۰	۰
ثبات شغلی مدیران	۱۳/۴۰	۱۰/۶۳	۵۱	۱
آگاهی مدیران ازدانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک	۰/۳۵	۰/۸۵	۱	۰
وجود برنامه‌ریزی استراتژیک	۰/۵۷	۰/۵۰	۱	۰

مأخذ: یافته‌های تحقیق

ابتدا الگوی پروبیت برای بررسی عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برآورد شده و نتایج آن در جدول (۳) گزارش شده است. سپس بر اساس الگوی پروبیت برآورد شده، نمره گرایش هر یک از مشاهدات برآورد شده است. مقادیر آماره‌های مربوط به قدرت و دقت برازش مدل نیز گزارش شده است. آماره آزمون نسبت درست‌نمایی برابر ۳۰/۲۹۹ است که در سطح یک درصد معنی‌دار می‌باشد. مقدار این آماره نشان می‌دهد که متغیرهای موجود در مدل، تغییر در متغیر وابسته را در سطح بالایی توضیح می‌دهند. قدرت پیش‌بینی صحیح مدل برآورد شده نشان می‌دهد که این مدل ۸۸/۵۷ درصد از مقادیر متغیر وابسته را با توجه به متغیرهای توضیحی به درستی پیش‌بینی نموده که رقم مطلوبی می‌باشد. ضرایب برآوردی از نظر اقتصادی تفسیر مستقیمی ندارند اما

علامت آن‌ها نشان دهنده‌ی جهت تأثیر متغیرها می‌باشد. بنابراین متغیرهای نگرش به پذیرش کارکنان، نگرش به ایجاد مشارکت تیمی و ثبات شغلی مدیران اثر مثبت و معنی‌داری بر احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت دارد. متغیر آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک اثر مثبتی بر احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت دارد هرچند که معنی دار نمی‌باشد. در این مطالعه متوسط نمره گرایش برآورد شده ۰/۵۶۹ درصد می‌باشد که نشان می‌دهد احتمال متوسط ورود به گروه درمان (وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت) برای شرکت‌های صنایع غذایی برابر ۵۶/۹ درصد می‌باشد.

جدول (۳): برآورد الگوی پروبیت و نمره گرایش

اثر نهایی Marginal Effect	معنی داری Prob.	انحراف معیار SD	ضرایب Coefficients	متغیرها
-	۰/۰۰۹	۵/۱۳۱	-۱۳/۳۷۱	عرض از مبدأ
۰/۱۳۷	۰/۰۵۰	۰/۲۴۴	۰/۴۷۹	نگرش به پذیرش کارکنان
۰/۱۹۴	۰/۰۱۲	۰/۲۶۹	۰/۶۸۰	نگرش به ایجاد مشارکت تیمی
۰/۰۵۴	۰/۰۹۶	۰/۱۱۴	۰/۱۹۱	ثبات شغلی مدیران
۰/۴۲۱	۰/۲۸۰	۱/۳۶۲	۱/۴۷۳	آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۰/۲۹۹(۰/۰۰)				آزمون نسبت درست‌نمایی Likelihood Ratio Test
۸۸/۵۷				درصد پیش‌بینی صحیح % Corrected Classified
۰/۶۳				ضریب تعیین مک فادن McFadden's R ²
۰/۵۶۹				متوسط نمره گرایش Average Propensity Score

مأخذ: یافته‌های تحقیق

برای متغیر نگرش به ایجاد مشارکت تیمی تفاوت در میانگین بین دو گروه پس از جورسازی از ۲/۷۵ به ۱/۷۵ کاهش یافته است که آماره t نیز تأیید کننده این امر می‌باشد. برای متغیر ثبات شغلی مدیران، تفاوت در میانگین بین دو گروه پس از جورسازی از ۷/۳۵ به ۵/۳ کاهش یافته است آماره t نیز تأیید کننده این امر می‌باشد. برای متغیر آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تفاوت در میانگین بین دو گروه پس از جورسازی از ۰/۲۲ به ۰/۰۵ کاهش یافته است که آماره t نیز تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های دو گروه نشان نداده است. بنابراین نتایج حاصل از بررسی توازن متغیرهای کمکی، کاهش تفاوت بین میانگین دو گروه برای برآورد اثر درمان را تأیید می‌کند.

جدول (۴) نتایج حاصل از بررسی توازن متغیرهای کمکی را نشان می‌دهد. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد واحدهای گروه درمان پیش از جورسازی میانگین بالاتری نسبت به واحدهای گروه کنترل دارند. برای اندازه‌گیری اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک در واحدهای گروه درمان لازم است تفاوت‌های بین دو گروه کاهش یابد و دو گروه همگن شوند. همان‌طور که اطلاعات این جدول نشان می‌دهد پس از جورسازی به منظور محاسبه اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده (ATT)، برای متغیر نگرش به پذیرش کارکنان، تفاوت در میانگین بین دو گروه پس از جورسازی از ۳/۳۵ به ۰/۳۵ کاهش یافته است. این کاهش و بهبود توازن توسط آماره t نیز تأیید شده است، آماره t این متغیر پس از جورسازی نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌دار بین میانگین‌های دو گروه وجود ندارد.

جدول (۴): بررسی توازن متغیرهای کمکی

درصد کاهش اریب	پس از جورسازی			پیش از جورسازی			متغیرهای کمکی
	آزمون t Prob.	میانگین گروه درمان	میانگین گروه کنترل	آزمون Prob. t	میانگین گروه درمان	میانگین گروه کنترل	
۸۹/۶	۰/۵۴	۸/۹۵	۸/۶	۰/۰۰	۸/۹۵	۵/۶	نگرش به پذیرش کارکنان
۳۶/۴	۰/۱۲	۸/۹۵	۷/۲	۰/۰۰	۸/۹۵	۶/۲	نگرش به ایجاد مشارکت تیمی
۲۷/۹	۰/۱۱	۱۶/۵۵	۱۱/۲۵	۰/۰۴	۱۶/۵۵	۹/۲	ثبات شغلی مدیران
۷۶/۹	۰/۳۲	۱/۹۵	۲	۰/۰۷	۱/۹۵	۱/۷۳	آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک

مأخذ: یافته‌های تحقیق

شده ۲/۵ برابر بیشتر از واحدهای مشابه در گروه کنترل می‌باشد، این افزایش از لحاظ آماری نیز معنی‌دار می‌باشد. بنابراین وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت اثر بسیار قوی و مثبتی بر سودآوری از دیدگاه مدیران دارد. آماره کای دو نیز پس از جورسازی، فرض صفر توازن جورسازی را تأیید می‌کند. میزان اریب پیش از جورسازی ۱۸۱/۵ بوده است که پس از جورسازی به ۱۴۹/۹ کاهش پیدا کرده است.

جدول (۵) نتایج برآورد اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده پیش و پس از جورسازی را نشان می‌دهد. ۲۰ مشاهده در گروه درمان و ۱۵ مشاهده در گروه کنترل قرار گرفته‌اند. همان‌طور که نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد پیش از جورسازی ضریب تفاضل میانگین دو گروه که نشان دهنده اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده است ۴/۴۸۳ بوده است. اما پس از جورسازی اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده ۲/۵ می‌باشد که نشان می‌دهد سودآوری از دیدگاه مدیران در میان واحدهای گروه درمان

جدول (۵): برآورد اثرات درمان برای سودآوری

اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده (ATT)				متغیر
پس از جورسازی		پیش از جورسازی		
ضریب تفاضل	Prob	ضریب تفاضل	Prob	
۰/۰۰	۲/۵	۰/۰۰	۴/۴۸۳	سودآوری
۰/۱۵		۰/۰۰		آماره کای دو Chi-squared
۱۴۹/۹		۱۸۱/۵		اریب
۲۰				تعداد مشاهدات درمان شده
۱۵				تعداد مشاهدات درمان نشده
۳۵				تعداد کل مشاهدات

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بازاریابی صنعت مواد غذایی مشهد دارد. با توجه به نتایج حاصل شده، مشارکت دادن بیش‌تر کارکنان شرکت‌های صنایع غذایی در برنامه‌ریزی-های شرکت می‌تواند زمینه را برای ایجاد برنامه‌ریزی استراتژیک فراهم کند. برگزاری جلسات مداوم میان مدیران بازاریابی صنایع غذایی که تهیه برنامه استراتژیک شرکت را به عهده دارند و سایر مدیران ارشد موجب سهولت پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت شده و مقاومت‌ها در برابر تغییرات ناشی از اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش می‌یابد. همچنین پیشنهاد می‌شود با ایجاد امکان ثبات شغلی برای مدیران این شرکت‌ها و جلوگیری از تعویض مداوم مدیران، انگیزه را برای ایجاد برنامه‌ریزی استراتژیک افزایش دهند.

منابع و مأخذ

- [۱] آبدارزاده، پدram، صفرزاده، حسین، فتوت، بنفشه، (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی موفق با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (مطالعه موردی: شرکت سهامی بیمه ایران شهر تهران)، فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲، صص. ۲۷۲-۲۵۳.
- [۲] بروس، اندی، لانگدن، کن، (۱۳۸۳)، تفکر استراتژیک، ترجمه سعید علیمیرزایی، چاپ اول.
- [۳] بیگزاد، جعفر، سید مفید، علیرضا، (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی در شرکت ملی پخش

۵- نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش، بررسی اثر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری شرکت‌های صنایع غذایی می‌باشد. همچنین عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای این شرکت‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. برای این منظور، ابتدا عوامل مؤثر بر وجود برنامه‌ریزی استراتژیک با استفاده از الگوی پروبیت و رهیافت جورسازی نمره‌گرایی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. سپس اثر خالص وجود برنامه‌ریزی استراتژیک بر سودآوری با برآورد اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده بررسی شده است. نتایج حاصل از الگوی پروبیت نشان می‌دهد که متغیرهای نگرش به پذیرش کارکنان، نگرش به ایجاد مشارکت تیمی و ثبات شغلی مدیران اثر مثبت و معنی‌داری بر احتمال وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت دارد. پس از جورسازی تفاوت در میانگین بین دو گروه درمان و کنترل برای متغیرهای نگرش به پذیرش کارکنان، نگرش به ایجاد مشارکت تیمی، ثبات شغلی مدیران و آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش یافته است. نتایج حاصل از برآورد اثر متوسط درمان بر گروه درمان شده نشان می‌دهد که سودآوری در میان واحدهای گروه درمان شده ۲/۵ برابر بیش‌تر از واحدهای مشابه در گروه کنترل می‌باشد. بنابراین وجود برنامه‌ریزی استراتژیک برای شرکت اثر قوی و مثبتی بر سودآوری از دیدگاه مدیران

- [17] Abadie, AD., Drukker, JLH., Imbens, GW., (2001), **Implementing Matching Estimators for Average Treatment Effects in Stata**, The Stata Journal, 1: 1-18.
- [18] Ansoff, I., (1970), **Corporate Strategy**, McGraw Hill, New York.
- [19] Bryson, J. M., Roering, W.D., (1987), **Strategic Planning and Revitalization of the Public Service**. In R. Denhardt & E. Jennings (Eds), *Toward a new public service* (pp. 163). Columbia, MO: University of Missouri Press.
- [20] Dyson, R.G., (2000), **Strategic Development and SWOT Analysis at the University of Warwick**, European Journal of Operational Research, 152, 631-640.
- [21] Efendioglu, A., Karabulut, A., (2010), **Impact of Strategic Planning on Financial Performance of Companies in Turkey**, International Journal of Business and Management, 5,4.
- [22] Fulmer, R. M., Rue, L. W., (1974), **The Practice and Profitability of Long-Range Planning**, Managerial Planning 22(May-June), 1-7.
- [23] Gichunge, M. E., (2010), **The Effect of Formal Strategic Management on Organizational Performance: a Study of Selected Medium Sized Manufacturing Enterprises in Nairobi, Kenya** (Doctoral dissertation).
- [24] Kroeger, J.W., (2007), **Firm Performance as a Function of Entrepreneurial Organization and Strategic Planning Practices**, Doctoral dissertation, Department of Management and Labor Relations, Cleveland state university.
- [25] Kudla, R. J., (1980), **The Effects of Strategic Planning on Common Stock Returns**, Academy of Management Journal, 23(March), 5-20.
- [26] Lee, G. G., Gough, T., (1993), **An Integrated Framework for Information Systems Planning and Its Initial Application**, Journal of Information Technology, 8(4): 227-240.
- [27] Li, K., Prabhala, N.R., (2006), **Self-Selection Models in Corporate Finance**, Working Paper, Center for Corporate Governance Tuck School of Business at Dartmouth.
- [28] McAdam, R., Bailie, B., (2002), **Business Performance Measures and Alignment Impact on Strategy**, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 22 No.9, pp.972-96.
- [29] Monday, J. U., Akinola, G. O., Ologbenla, P., and Aladeraji, O. K., (2015), **Strategic Management and Firm Performance: a Study of Selected Manufacturing Companies in Nigeria**.
- [30] Moses, M. S., (2000), **The Human Resource Planning National and Regional Approach Benchmarking and Re-Engineering**.
- [31] Pournasir, SH., (2013), **Key Success Factors of Strategic Management Implementation in SMEs in Iran**, Journal of International Studies, 6 (2): 65-78.
- [32] Ring, P.S., Perry, J.L., (1985), **Strategic Management in Public and Private Organizations: Implications of Distinctive Contexts and Constraints**, The Academy of Management Review, 10, 2, 276-286.
- [33] Robinson, R. B., Pearce, J. A., (1983), **The Impact of Formalized Strategic Planning on Financial Performance in Small Organizations**, Strategic Management Journal, 4(July-September), 197-207. doi:10.1002/smj.4250040302.
- [34] Sapp, R. W., Seiler, R. E., (1981), **The Relationship between Long-Range Planning and Financial Performance of US Commercial Banks**, Managerial Planning, 30(September-October), 32-36.
- [35] Sarason, Y., Tegarden, F., (2003), **The Erosion of the Competitive Advantage of Strategic Planning**, Journal of Business and Management, Vol. 9, No.1, pp.1-21.
- [36] Strickland, A. J., (2004), **Strategic Management Concepts and Cases**, McGraw-Hill/Irwin ISBN-10:0071121323.
- [37] Tapinos, E., Dyson, R.G., Meadows, M., (2005), **The Impact of Performance Measurement in Strategic Planning**, International Journal of productivity and performance management 54, 5/6, 370-384.
- فرآورده‌های نفتی ایران، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۶، شماره ۲۳، صص: ۷۴-۱۰۲.
- [۴] جانانی، لیلیا، مرادیان، سیامک، احمدیه، حمید، گلستان، بنفشه، فروزانفر، محمدحسین، (۱۳۸۹)، مقایسه نتایج دو روش جراحی ویتروکومی اولیه با و بدون باند دورتادوری در جداسازی شبکه بعد از عمل آب مروارید با استفاده از تحلیل آماری نمره گرایش، مجله چشم پزشکی بینا، شماره ۲، صص: ۱۰۷-۱۰۰.
- [۵] حقیقی، محمد، منوریان، عباس، قوامپور، سعید، رسولیان، سعیده، (۱۳۸۸)، بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۳، صص: ۳۹-۵۴.
- [۶] رایبیز، استیفن، پارسائیان، علی، اعرابی، سید محمد، (۱۳۷۸)، رفتار سازمانی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ ۱۳.
- [۷] ربنیاک، (۱۳۸۹)، عملیاتی کردن استراتژی: مدیریت اثربخش و اجرا، ترجمه نادر مظلومی، شهرام خلیل نژاد و سید علیرضا هاشمی. انتشارات ادبستان، اتحاد.
- [۸] رحیمی، غفور، (۱۳۸۵)، ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۳.
- [۹] رضایی دولت‌آبادی، حسین، صادق فلاح، راضیه، (۱۳۹۳)، تحلیل دیدگاه سهامداران بزرگ به عمل واگذاری بلوکی سهام برای تأمین مالی بنگاه بر اساس مچینگ (مورد مطالعه: شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران)، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دارایی و تأمین مالی، شماره ۵، صص: ۴۹-۶۴.
- [۱۰] سازمان صنعت، معدن و تجارت استان خراسان رضوی، (۱۳۹۴)، قابل دسترسی بر روی وب سایت <http://khrimt.ir>
- [۱۱] شعبانزاده، مهدی، شاهنوشی، ناصر، دانشور، محمود، قربانی، محمد، مجاوریان، مجتبی، (۱۳۹۱)، بررسی اثربخشی طرح اعتبارات بنگاه‌های زودبازده در صنعت زینورداری، نشریه دانش کشاورزی و تولید پایدار، شماره ۴.
- [۱۲] فرد آر، دیوید، (۱۳۸۰)، مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ دوم، دفتر نشر پژوهش‌های فرهنگی.
- [۱۳] فیلسرائی، مهدی، (۱۳۹۴)، مقدمه‌ای بر روش تحلیل آماری همسان سازی بر اساس نمرات گرایش در تحقیقات مالی، اقتصاد و حسابداری، مجله اقتصادی، دوره ۵ و ۶، صص: ۲۲-۵.
- [۱۴] مبینی دهکردی، علی، سلیمانپور خوبی، مجید، (۱۳۸۵)، درآمدی بر برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی، مجله راهبرد توسعه، شماره ۶، صص: ۱۸۷-۲۰۲.
- [۱۵] نبوی هاشمی، سید علی، جهانی بهنمیری، اصغر، آقاجان نژاد، حسین، حسینی ایمنی، سید رحیم، (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک با استفاده از تکنیک AHP-FUZZY، کنفرانس مدیریت چالش‌ها و راهکارها، شیراز.
- [۱۶] هاینز، استفن جی، (۱۳۷۶)، توفیق در برنامه‌ریزی استراتژیک، ترجمه جواد کسروی، چاپ اول، انتشارات انجمن مدیران صنایع.

- [38] Tucker J., (2011), **Selection Bias and Econometric Remedies in Accounting and Finance Research**, Journal of Accounting Literature: 1-35.
- [39] Wood, D. R., LaForge, R. L., (1979), **The Impact of Comprehensive Planning on Financial Performance**, Academy of Management Journal, 22(September), 516-526. 10.1016/S0022-5428(96)90020-4YASED (International Investors Association of Turkey). (2007, July). Foreign direct investment report. Istanbul.