

# طراحی مدل ارزیابی علل مؤثر بر بی‌علاقگی اعضای خانواده به حضور در کسب و کارهای خانوادگی

مریم حنطوش‌زاده<sup>۱</sup>، حسام زند حسامی<sup>۲\*</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران

پذیرش: ۹۳/۶/۹

دریافت: ۹۲/۱۲/۱

## چکیده

تحقیق حاضر از لحاظ روش تحقیق، از نوع توصیفی-همبستگی است که به صورت پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کسب‌وکارهای خانوادگی در تهران که حداقل دو نفر از اعضای خانواده در مالکیت یا مدیریت سازمان نقش دارند. جامعه آماری براساس اطلاعات موجود، ۶۰۰ شرکت بوده و حجم نمونه مورد نیاز برابر با ۲۳۵ شرکت می‌باشد. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه‌ای است که روایی و پایایی آن سنجیده شده است. با توجه به مطالعات پیشین، پرسشنامه‌ها و مصاحبه با صاحبان کسب‌وکارهای خانوادگی، متغیرهای این تحقیق که بر بی‌علاقگی افراد برای حضور در کسب‌وکار خانوادگی عبارتند از خرده مقیاس چشم‌انداز مدون، خرده‌مقیاس ساختار و خرده‌مقیاس روابط متقابل. برای شناسایی متغیرهای مکنون از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. در تحلیل عاملی تأییدی ارتباط این عوامل با یکدیگر و عامل اصلی یعنی بی‌علاقگی به حضور در کسب‌وکار خانوادگی مورد سنجش قرار گرفت. ضمن تأیید برازش مدل، نشان داده شد که چشم‌انداز غیرمدون بیشترین تأثیر را بر بی‌علاقگی و ساختار نامنسجم دارد. عوامل شناسایی شده از همبستگی بالایی با عامل اصلی برخوردار بودند. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که سه عامل مشخص شده تأثیر زیادی بر بی‌علاقگی افراد در حضور در کسب و کار خانوادگی را دارا می‌باشند.

**کلیدواژه‌ها:** کسب‌وکار خانوادگی، بی‌علاقگی، تحلیل عاملی، تحلیل مسیر.



## ۱- مقدمه

خانواده اولین و کوچکترین سازمانی است که آدمی از بدو تولد در آن به ایفای نقش می‌پردازد. احساس امنیت و اعتماد موجب می‌شود که فرد تلاش کند تا از طریق کسب‌وکارهای خانوادگی، منافع اقتصادی خود را نیز به خانواده پیوند دهد. علاوه بر این، کسب‌وکارهای خانوادگی، سهم زیادی از اقتصاد و کارآفرینی را در هر کشوری را به خود اختصاص می‌دهند. براساس برآورد مؤسسه بین‌المللی تحقیقات و همسنجی کسب‌وکارهای خانوادگی<sup>۱</sup>، در بسیاری از کشورهای پیشرفته، شرکت‌های خانوادگی به طور معمول حدود نیمی از نیروی کار را در بخش خصوصی استخدام می‌کنند [۱۵، ص ۲۰]. همچنین حدود ۷۵ درصد از افرادی که در انواع مختلف شرکت‌های کوچک و متوسط<sup>۲</sup> به کار مشغولند، در واقع درون یکی از شرکت‌های خانوادگی فعالیت می‌کنند. نزدیک به ۴۰ درصد از فروش کل شرکت‌ها و ۵ درصد تولید ناخالص ملی، به تولیدات شرکت‌های خانوادگی اختصاص دارد [۸، ص ۲۴].

گزارش‌های مؤسسه بین‌المللی تحقیقات و همسنجی کسب‌وکارهای خانوادگی در دسامبر ۲۰۰۳، بیان‌کننده این امر است که سهم شرکت‌های خانوادگی از کل شرکت‌های موجود در اروپا بین ۶۰ تا ۹۳ درصد، در ایالات متحده حدود ۹۵ درصد و در آمریکای مرکزی و جنوبی حدود ۶۵ درصد می‌باشد [۱۲]. برای نمونه شرکت‌های بزرگی در دنیا مانند هرمس، دانون، مایکلین، پژو، هنکل، سامسونگ، والمارت، بی‌ام‌و، دکتراو، اِتکر، برتاباریلا، جانسون اند جانسون، آی‌ای‌کا، و تتراپاک<sup>۳</sup> از انواع شرکت‌های خانوادگی می‌باشند. در ایران نیز کسب و کارهای خانوادگی در زندگی روزمره مردمان عجین شده است، به گونه‌ای که در ساختار زندگی آنان، نمونه‌های زیادی از کسب و کارهای خانوا

دگی، هر چند بدون سازمان‌دهی به چشم می‌خورد.

از طرفی کسب‌وکارهای خانوادگی به سبب ساختار خاص خود، نسبت به کسب‌وکارهای غیر خانوادگی با مسائل بیشتری رو به رو هستند؛ برای مثال در صورتی‌که تداوم حیات کسب‌وکارهای خانوادگی را در طول سالیان متمادی، عاملی برای ارزیابی موفقیت این نوع کسب و کار قرار دهیم، شرکت‌های خانوادگی با چالش بزرگی رو به رو خواهند شد، زیرا آمار نشان می‌دهد که این نوع کسب‌وکارها به دلیل مسائل خاص خود، در طی چهار نسل افت چشم‌گیری پیدا می‌کنند، به‌طوری که ۴۰ درصد این کسب‌وکارها تا نسل دوم، ۱۲ درصد تا نسل

سوم و تنها ۳ درصد تا نسل چهارم حیات خود را حفظ می‌نمایند [۲۵، ص ۱۳]. علی‌رغم این مسائل، در ایران شرکت‌های بزرگی چون آی‌سودا، حلوا شکری عقاب و پویاپروتئین از ساختار خانوادگی برخوردارند و با قابلیت‌های ناشی از کسب‌وکار خانوادگی، پله‌های ترقی را پیموده‌اند. دولت نیز با تکیه بر کارآفرینی، کسب‌وکار خانوادگی را تشویق می‌نماید و در برنامه پنجم توسعه نیز امکاناتی را در اختیار این شرکت‌ها قرار داده است. این کسب‌وکارها در صورت درک منابع و بهره‌گیری مناسب از امتیازهای خانوادگی، سرعت رشد زیادی خواهند داشت. اما در صورت شکست، علاوه بر از دست دادن سرمایه‌های مالی، سرمایه‌های اجتماعی آن‌ها نیز تا نسل‌ها فاقد اعتبار خواهد شد. بسیاری از کسب‌وکارهای خانوادگی پس از گذشت مدت کوتاهی از عمر خود، دچار فروپاشی می‌شوند. به این ترتیب سرمایه‌های انسانی خود را نیز که حاصل روابط خانوادگی بوده است، از دست می‌دهند. از طرفی به نظر می‌رسد که بروز شکست در کسب‌وکارهای خانوادگی، منجر به بی‌علاقگی خانواده‌ها در ایجاد و استمرار چنین کسب و کارهایی شده است. حال آنکه بسیاری از کسب‌وکارها با تأکید بر کارآفرینی می‌توانند با تکیه بر تخصص و تجربه یا سرمایه موجود در خانواده‌ها، در چرخه صنعت کشور نقش مهمی را ایفا نمایند.

هدف پژوهش حاضر ضمن شناخت بیشتر کسب‌وکارهای خانوادگی، شناسایی علل مؤثر بر بی‌علاقگی افراد برای حضور در کسب و کارهای خانوادگی، از طریق طراحی مدل و تحلیل مسیر می‌باشد.

## ۲- مفهوم کسب‌وکار خانوادگی

بسیاری از محققان تلاش کرده‌اند تا تعریف منسجمی را برای کسب‌وکار خانوادگی ارائه دهند. تی سانگ<sup>۲</sup> با استفاده از دو روش مبتنی بر ساختار و مفهوم، کسب‌وکار خانوادگی را تعریف می‌کند. در روش مبتنی بر ساختار، درگیری خانواده در مالکیت و مدیریت شرکت و در روش مبتنی بر مفهوم، میزان تمایل مدیریت برای دوام و یا افزایش درگیری خانواده در مالکیت و مدیریت شرکت را ارزیابی می‌کند [۲۲، ص ۸۹]. تعاریف متفاوت بسیاری در تحقیقات کسب‌وکار خانوادگی به کار رفته است؛ اما غالب این تحقیقات از دو رویکرد درگیری خانواده و رویکرد ماهیت کسب‌وکار خانوادگی برای تعریف و مشخص نمودن کسب‌وکار خانوادگی



استفاده نموده‌اند [۳، ص ۳۳۱]. علی‌رغم نبود یک اجماع بر تعریف، اما همه آن‌ها کسب‌وکار خانوادگی را با توجه به عناصر درگیری خانواده در کسب‌وکار یعنی مالکیت، مدیریت و جانشینی میان‌نسلی تعریف کرده‌اند. لیتز<sup>۵</sup> بیان می‌کند که ماهیت کسب‌وکار خانوادگی عبارت است از قصد خانواده برای حفظ و کنترل کسب‌وکار پس از نسل کنونی.

کسب‌وکار خانوادگی، به کسب‌وکارها و مخاطراتی اطلاق می‌شود که فعالیت‌های اجرایی (مدیریتی و مالی) و عملیاتی آن‌ها بر عهده اعضای یک خانواده یا چند خانواده می‌باشد و تصمیم‌های استراتژیک و سرنوشت‌ساز در مورد شرکت و یا کسب‌وکار به‌وسیله آن‌ها اتخاذ می‌گردد [۱۸، ص ۸].

کسب‌وکار خانوادگی، کسب‌وکاری است که با قصد شکل دادن و دنبال کردن چشم‌انداز کسب‌وکار، اداره یا مدیریت می‌شود که این چشم‌انداز به‌وسیله یک ائتلاف غالب که تحت کنترل اعضای یک خانواده یا چند تن محدود از اعضای خانواده می‌باشد، تعیین می‌شود، به طوری که به صورت بالقوه بین نسل‌های خانواده یا خانواده‌ها پایدار می‌ماند [۲، ص ۲۲].

کسب‌وکارهای خانوادگی از سه سرمایه دورن خانوادگی بهره‌مند هستند که عبارتند از: سرمایه‌های اجتماعی، سرمایه‌های فردی و سرمایه‌های مالی [۷، ص ۲۰۳]. بی‌شک، مهم‌ترین شاخصی را که می‌توان برای تفکیک کسب‌وکار خانوادگی از کسب‌وکار غیرخانوادگی استفاده کرد، روابط حاکم بین اعضای خانواده است؛ زیرا سایر سازمان‌ها می‌توانند سرمایه‌های مالی و انسانی را به استخدام خود درآورند، اما سرمایه‌های اجتماعی حاصل از روابط اعضای خانواده منحصر به کسب‌وکار خانوادگی است [۱۰، ص ۲۱۷].

### ۳- مزایای رقابتی کسب‌وکار خانوادگی

بررسی‌ها بیان می‌کنند که کسب‌وکار خانوادگی مدلی عالی برای موفقیت می‌باشد. همچنین کنترل به‌وسیله خانواده منجر به بهبود در عملکرد شده است. با مربوط ساختن فرهنگ به عملکرد، دریافته‌اند که یک فرهنگ سازمانی مثبت‌تر در کسب‌وکار خانوادگی، ارتباط بیشتری با عملکرد بالایی کسب‌وکار دارد [۹، ص ۶۳].

براساس نظر پژوهشگران، سه مزیت بر شرکت‌های خانوادگی که شروع به کار می‌کنند، مترتب است:

- حفظ اصول انسانی در محل کار: شرکت‌های خانوادگی به راحتی می‌توانند سطوح بالاتری از حس انسان دوستی را نسبت به شرکت‌های معمولی از خود نشان دهند.
- توجه به عملکرد درازمدت: یک شرکت خانوادگی راحت‌تر از مدیران که باید سالیانه حساب پس بدهند، می‌تواند به کارهای درازمدت بیندیشد.
- تأکید بر کیفیت: شرکت‌های خانوادگی مدت‌هاست که سند حسنه ارائه کیفیت و بها دادن به مشتری را حفظ کرده‌اند [۱۴، ص ۳۱۶].

#### ۴- پیشینه تحقیق

تحقیقات تئوریک در مورد شرکت‌های خانوادگی، در مراحل آغازین خود قرار دارد و برای توسعه آن‌ها نیاز به کار بیشتری است. علی‌رغم وجود تحقیقات مرتبط با کسب‌وکار خانوادگی در دهه‌های پنجاه، شصت و هفتاد، در اوایل دهه هشتاد بود که کسب‌وکار خانوادگی به عنوان یک شاخه از دانش شناخته شد [۵، ص ۲۰۷]. شرکت‌های خانوادگی با تکیه بر سرمایه‌های اجتماعی و خانوادگی، آغاز به کار می‌نمایند و در این میان با مشکلات خاص خود روبه‌رو خواهند شد. مسائل مربوط به خانواده، چالش همواره این نوع کسب‌وکار خواهد بود. مسائلی نظیر تعارض و تداخل نقش‌ها، جانشین‌پروری و ناتوانی در تفکیک احساسات خانوادگی از منافع مالی از دلایل مهم شکست و عدم تمایل افراد به حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی می‌باشد [۲۰، ص ۱۹۳].

وان‌دربرگ و کارچون در مطالعه روابط موجود در سیستم کسب‌وکارهای خانوادگی، یک مدرک سیستماتیک در رابطه با اینکه چگونه ناهماهنگی بین جانشینان، می‌تواند منجر به عدم موفقیت در کسب‌وکار شود، ارائه دادند [۲۴، ص ۱۷۳]. میلر و دیگران نیز به بررسی این مسئله پرداختند که چگونه و چه زمانی پویایی، فرهنگ، روش اداره و رهبری خانواده، می‌تواند موجب اتخاذ ترکیبات نامناسبی از ابعاد جانشینی شود [۱۶، ص ۵۸].

در مطالعه‌ای در اتریش، عواملی که از حضور جانشینان در کسب‌وکار ممانعت می‌کنند، به سه دسته تقسیم می‌شوند: موانع شخصی، موانع مربوط به کسب‌وکار و موانع عمومی. در میان موانع شخصی، فقدان تجربه در زمینه مدیریت در برخی از جانشینان و نیز عدم پذیرش جانشین به‌وسیله برخی از کارکنان و یا شرکای دیگر، تا حد زیادی شایع‌ترین مانع ذکر شده‌اند [۱۷، ص ۴۱].

## ۵- عوامل مؤثر بر بی‌علاقگی افراد برای حضور در کسب‌وکار خانوادگی

با بررسی ادبیات موضوع و مطالعه پیشینه موضوع مورد پژوهش، می‌توان عواملی را که منجر به بی‌علاقگی افراد برای حضور در کسب‌وکار خانوادگی می‌شود، در قالب سه دسته کلی مورد بررسی قرار داد.

### ۵-۱- چشم‌انداز مدون

چشم‌انداز یا دورنما، توصیفی است از شرایط آینده سازمان و به عبارت دیگر، تصویری است از وضعیت سازمان، زمانی که به اهداف و استراتژی‌های خود دست یافته باشد. در انتخاب چشم‌انداز بر نیازهای سازمان و پیروان و همچنین ضرورت الهام‌بخشی و بصیرت‌آفرینی در پیروان، به جهت دنبال نمودن و اجرای مؤثر آن تأکید می‌شود [۴، ص ۳۶]. عدم تدوین چشم‌انداز، منجر به محدود شدن افق سازمانی کسب‌وکار می‌گردد و همین امر موجب می‌شود که اعضای خانواده رسالت کسب‌وکار خانوادگی خود که را مبتنی بر توالی نسل‌هاست، از یاد ببرند [۱۹، ص ۸۴]. از این رو نبود چشم‌انداز مدون سازمان را با استراتژی‌های نانوخته مواجه می‌سازد. این زنجیره تا نبود ارزش‌های مدون و مشترک بین اعضای خانواده درگیر در سازمان، تسری پیدا می‌کند [۲۳]. همچنین نبود چشم‌انداز مدون منجر به تمرکز بر عملکرد کوتاه‌مدت می‌شود، در نتیجه نسل بعد تمایلی به ادامه حضور نخواهند داشت [۶]. همین امر موجب می‌شود که اهداف مشترک خانواده از بین برود. خطرگریزی نسل قبلی نیز با جسارت نسل جدید منافات دارد [۱۱، ص ۴۵۸]. از این رو در برابر تغییرات مقاومت می‌کنند و در نهایت فرایند جانشین‌پروری در مسیر خود اعمال نخواهد شد [۲۳].

### ۵-۲- ساختار

مطالعه رابطه ابعاد ساختار سازمانی با عوامل اثرگذار بر آن، همواره مورد توجه پژوهشگران بوده است. مدل‌های نظارتی فراوانی برای سازمان‌دهی کردن کسب‌وکارهای خانوادگی تعریف شده است و رابطه مثبتی بین کیفیت نظارت، موفقیت بازار و عملکرد وجود دارد [۱۲]. در اغلب موارد در مراحل اولیه تأسیس کسب‌وکارهای خانوادگی، روابط شرکتی و خانوادگی کاملاً مشخص نیست که این امر به خصوص در مسائل مالی و حسابداری نیز مشاهده می‌شود [۲۱،

ص ۹۲]. نبود استانداردهای استخدام و معیارهای ارزیابی عملکرد، نبود سلسله مراتب [۲۳]، نبود شورای خانوادگی شرکت را با نظارت‌های غیر رسمی رو به رو کرده است که همین امر موجب بی‌اعتمادی سهامداران خارجی می‌شود [۸]. عدم درج قوانین ورود و خروج سهامداران و اعضای خانواده نیز از چالش‌های مهم خانوادگی است. عدم استفاده از مشاوران خارجی و نبود جلسه‌های منظم، مانع از تشکیل ساختار رسمی در کسب‌وکارهای خانوادگی شده و می‌تواند به دلزدگی اعضای خانواده برای استمرار حضور در این کسب‌وکارها منجر شود [۲۳].

### ۵-۳- روابط متقابل

تداخل عواطف خانوادگی و منافع سازمانی منجر به تعارض نقش‌ها می‌شود [۱۹، ص ۸۶]، در نتیجه مدیران نمی‌توانند اصول بی‌طرفی را رعایت کنند [۴، ص ۳۶]. اعضای خانواده به دلیل قربات و هم‌خونی، مزایا و آزادی عمل بیشتری را توقع دارند. رقابت‌ها، دخالت‌ها و بروز مباحث شغلی در خانواده نیز به پیکره روابط خانوادگی آسیب می‌رساند [۲۳]. عدم شایسته‌مداری و امتیازهای خانوادگی منجر به بی‌انگیزگی و اعتراضات اعضای غیر خانوادگی می‌شود. حتی مشکلاتی نظیر اعتیاد، طلاق و یا ازدواج می‌تواند منافع سازمان را دچار اختلال کند [۱۹، ص ۸۶]. علاوه بر موارد ذکر شده، مصاحبه‌های مستقیم نشان داد که در ایران کسب‌وکارهای خانوادگی به دلیل رودربایستی، دخالت اعضای خانواده و پیش‌فرض‌های خانوادگی با مشکلات زیادی مواجه می‌شود.

### ۶- فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول: نبود چشم‌انداز مدون با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی، رابطه معناداری دارد.

فرضیه دوم: نبود ساختار رسمی با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی، رابطه معناداری دارد.

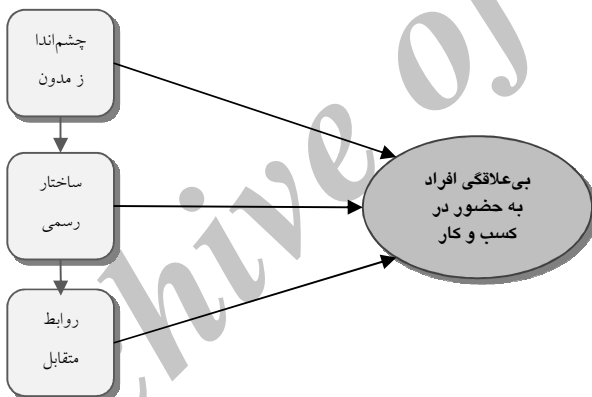
فرضیه سوم: مشکلات ناشی از روابط متقابل با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی، رابطه معناداری دارد.

فرضیه چهارم: نبود چشم‌انداز مدون با نبود ساختار رسمی، رابطه معناداری دارد.

فرضیه پنجم: نبود ساختار رسمی با مشکلات ناشی از روابط متقابل، رابطه معناداری دارد.

## ۷- مدل مفهومی تحقیق

چارچوب مدل مفهومی مطالعه حاضر در شکل ۱، براساس رویکرد مدل معادلات ساختاری ترسیم شده است. در این مدل، رابطه هر کدام از متغیرهای مکنون (نهفته) با بی‌علاقگی در حضور در کسب و کارهای خانوادگی و نیز رابطه متغیرها با یکدیگر، مشخص شده است. هر کدام از متغیرها دارای چندین سازه بوده که برای هر کدام از سازه‌ها نیز تعدادی سؤال طراحی شده است. هر کدام از متغیرهای نهفته در ارتباط با بی‌علاقگی در حضور در کسب و کارهای خانوادگی، در مدل معادلات ساختاری مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.



شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق

## ۸- روش تحقیق

تحقیق حاضر از جهت هدف تحقیق، کاربردی است و از لحاظ روش تحقیق، از نوع توصیفی-همبستگی است که به صورت پیمایشی انجام شده است و زمان انجام آن در فاصله سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۱ می‌باشد. این پژوهش در محدوده جغرافیایی شهر تهران اعم از شهرک‌های صنعتی و شهرستان‌های اطراف آن صورت گرفته است. از آن جایی که هیچ آماری مبتنی بر



تعداد شرکت‌های خانوادگی وجود ندارد، نمونه‌ها، صرفاً از طریق تماس‌های تلفنی تصادفی و مصاحبه حضوری با شرکت‌های مختلف مانند آژانس‌های مسافرتی، کارخانجات و صنایع مختلف و یا معرفی‌های تحقیقی، شناسایی شده‌اند. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کسب‌وکارهای خانوادگی در تهران که حداقل دو نفر از اعضای خانواده در مالکیت یا مدیریت سازمان نقش دارند. حجم جامعه آماری نامحدود در نظر گرفته شده است، لذا از فرمول نمونه‌گیری کوکران در جامعه آماری نامحدود استفاده شد. با در نظر گرفتن خطای ۰/۰۵ و نیز دقت ۰/۰۵ و با توجه به نامشخص بودن  $p$ ، جامعه آماری و حجم کلی جامعه که براساس اطلاعات موجود ۶۰۰ شرکت بود، حجم نمونه مورد نیاز برابر با ۲۳۵ نمونه خواهد بود. جمع‌آوری داده‌های این تحقیق از روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای صورت گرفته است و در روش میدانی تکنیک‌هایی نظیر مشاهده، پرسشنامه و مصاحبه به کار رفته است. با حضور و کسب تجربه مستقیم در کسب‌وکارهای خانوادگی، تحقیق از عنصر مشاهده در گردآوری داده‌ها بهره‌مند می‌شود. اما ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه است. به منظور توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از آمار استنباطی و از روش مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شده است. متغیرهای این تحقیق عبارتند از خرده‌مقیاس انگیزش، خرده‌مقیاس ساختار و خرده‌مقیاس روابط متقابل. روش آماری تحقیق، تحلیل عاملی تأییدی مبتنی بر تحلیل مسیر می‌باشد.

## ۹- پایایی و روایی ابزار پژوهش

### ۹-۱- پایایی ابزار پژوهش

پایایی<sup>۶</sup> به عنوان یکی از ویژگی‌های فنی ابزار سنجش، با این امر سروکار دارد که ابزار اندازه‌گیری، در شرایط یکسان، تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. روش‌های مختلفی برای محاسبه ضریب پایایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که در این تحقیق از دو روش برای ارزیابی پایایی ابزار سنجش استفاده شده است. روش اول آلفای کرونباخ<sup>۷</sup> و روش دوم شاخص پایایی ترکیبی<sup>۸</sup> ارائه شده در ادبیات مدلسازی معادلات ساختاری می‌باشد. مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده مقدار ۰/۷۹ و مقادیر ضریب پایایی بالاتر از ۰/۶ برای هر سازه، نشان از پایایی مناسب آن دارد.



جدول ۱ بررسی پایایی خرده‌مقیاس‌های استفاده‌شده با استفاده از پایایی ترکیبی

خرده‌مقیاس	شاخص پایایی ترکیبی	سطح قابل قبول
خرده‌مقیاس چشم‌انداز مدون	۰/۷۴	۰/۶
خرده‌مقیاس روابط متقابل	۰/۸۵	۰/۶
خرده‌مقیاس ساختار	۰/۷۶	۰/۶

### ۹-۲- روایی ابزار پژوهش

از طرف دیگر ابزار جمع‌آوری داده‌ها، باید روایی لازم را داشته باشد. منظور از روایی، این است که پرسشنامه مورد نظر، تا چه میزان خصیصه یا مفهوم خاص مورد مطالعه را اندازه‌گیری می‌کند.

#### ۹-۲-۱- روایی محتوا

روایی محتوا ایجاد اطمینان می‌کند که همه ابعاد و مؤلفه‌هایی که می‌توانند مفهوم موردنظر ما را انعکاس دهند، مد نظر قرار گیرد. به منظور تعیین روایی ابزار تحقیق، از روش پانل متخصصان استفاده شده است. به این شرح که چندین نسخه از پرسشنامه طراحی شده در اختیار اساتید، کارشناسان و متخصصانی که در رابطه با کارآفرینی و کسب‌وکارهای خانوادگی فعالیت نموده‌اند، قرار داده شد و از آن‌ها خواسته شد تا درباره محتوای سؤال‌ها، شکل و ظاهر پرسشنامه نظرات خود را بیان کنند. سپس پرسشنامه‌ها را جمع‌آوری کرده و با استفاده از نتایج به دست آمده از نظرات متخصصان و کارشناسان، پرسشنامه‌ها اصلاح شد.

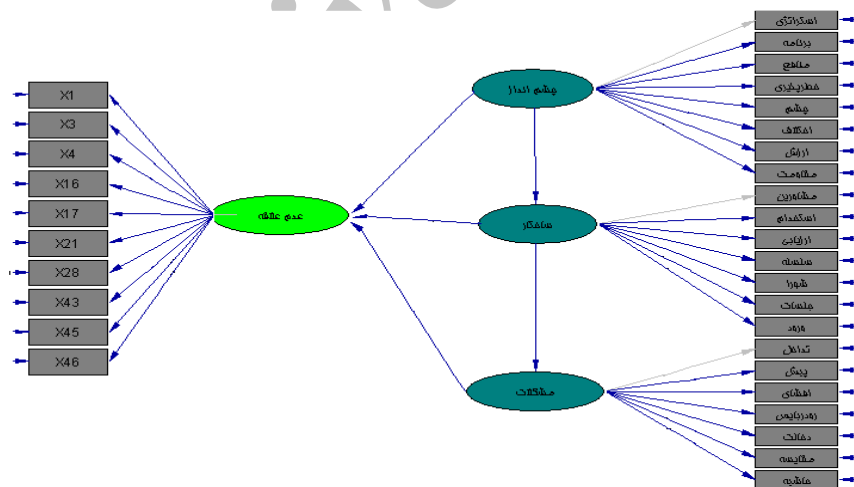
#### ۹-۲-۲- روایی سازه‌ای

روایی سازه‌ای دلالت بر این دارد که نتایج به دست آمده از کاربرد سنجه‌ها، تا چه حدی با مفاهیمی که آزمون، براساس آن‌ها طراحی شده، سازگاری دارد. در این قسمت از تحلیل عاملی اکتشافی و به طور مشخص از شاخص اعتبار عاملی پرسشنامه استفاده می‌شود. در حقیقت با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، رابطه بین متغیرها شناسایی شده و عامل‌بندی لازم انجام خواهد شد. خروجی این قسمت، قابل استفاده در مدلسازی معادلات ساختاری خواهد بود. بررسی نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد که آزمون KMO که شاخص

کفایت تعداد متغیرها نامیده می‌شود، برای سه مقیاس عدم چشم‌انداز مدون، عدم ساختار رسمی و مشکلات ناشی از روابط متقابل، به ترتیب  $0/719$ ،  $0/820$  و  $0/743$  می‌باشد که نشان از مناسب بودن تعداد آن‌هاست و سطح معناداری آزمون بارتلت که نشان‌دهنده انسجام درونی متغیرهاست، نیز برای هر سه مقیاس کمتر از  $0/50$  بوده که قابل قبول می‌باشد. عدد اشتراکات برای هر سه خرده مقیاس بزرگ‌تر از  $0/05$  بوده که نشان از مناسب بودن متغیرها برای تحلیل عامل دارند. همچنین برای هر سه مقیاس یک بار تحلیل عاملی انجام گرفت و هیچ متغیری حذف نگردید که این مطلب نشان‌دهنده روایی سازه‌ای پرسشنامه می‌باشد.

## ۱۰- نیکویی برازش مدل

داده‌های حاصل شده منجر به ارائه مدلی شد که در تحلیل عاملی تأییدی مورد برازش قرار می‌گیرد. شکل زیر مدل پیشنهادی ارتباط بین عوامل تعریف شده در پژوهش را نشان می‌دهد. مدل پیشنهادی، نشان‌دهنده روابط بین متغیرهاست که درستی یا نادرستی آن با داده‌های تجربی آزموده نشده است.



شکل ۲ مدل پیشنهادی تحقیق



برای انجام این تحلیل، داده‌های حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی، به نرم‌افزار LISREL ۸/۵، به منظور بررسی ارائه شده است. برای بررسی نیکویی برازش مدل، از مدل اندازه‌گیری یا تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. برای ارزیابی مدل تحلیل عاملی تأییدی، چندین شاخص برازندگی وجود دارد که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته‌اند. در جدول ۲ شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی مؤلفه‌های عدم علاقه افراد به حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی لحاظ شده است.

جدول ۲ شاخص‌های برازندگی مدل اندازه‌گیری تحقیق

مقدار گزارش شده	شاخص
۲۴۰۳/۸۸	$\chi^2$
۱۴۵۸	df
۱/۶۴	$\chi^2/df$
۰/۰۳۵	RMSEA
۰/۹۲	GFI

برای بررسی مدل، نخست کلیت مدل ارزیابی شد. سپس به این منظور، حداقل یک مورد از شاخص‌های مطرح در برازش مطلق، برازش نسبی و برازش تعدیل یافته جهت امتحان مدل ارزیابی گردید. با توجه به خروجی لیزرل که در جدول بالا ارائه شده، مقدار  $\chi^2/df$  محاسبه شده ۱/۶۴ است که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل می‌باشد. همچنین ریشه خطای میانگین مجزورات تقریب (RMSEA)، باید کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر ۰/۰۳۵ است. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل، می‌توان گفت که داده‌ها با مدل منطبق هستند و شاخص‌های ارائه شده، نشان‌دهنده این موضوع هستند که در مجموع مدل ارائه شده مدل مناسبی است.

## ۱۱- استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری به منظور اثبات مدل پیشنهادی

برای بررسی روابط علی میان متغیرها، کوشش‌های زیادی در دهه اخیر، به صورت منسجم، صورت گرفته است. مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است. نتایج مدل معادلات ساختاری به شکل نمودار مسیر ارائه می‌شود. در این قسمت مدل اندازه‌گیری بی‌علاقگی افراد به حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی که تحت تأثیر سه خرده مقیاس عدم چشم‌انداز مدون، عدم ساختار رسمی و مشکلات ناشی از روابط متقابل می‌باشد، با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

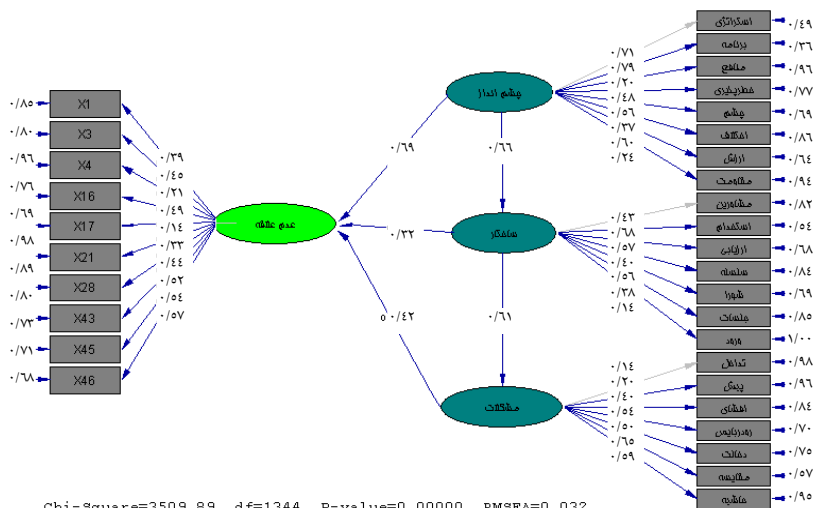
## ۱۲- تجزیه و تحلیل داده‌ها

### ۱-۱۲- آمار توصیفی

بررسی اطلاعات به دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد که ۶۵/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۴/۷ درصد زن بوده‌اند. متوسط سن پاسخ‌دهندگان ۳۴/۷۷ سال و ۸۹/۳ درصد از افراد دارای تحصیلات دانشگاهی می‌باشند. همچنین به طور متوسط تعداد کارکنان خانوادگی در نمونه‌های تحت بررسی ۴/۵ نفر و متوسط میزان همکاری با سازمان برابر ۵/۵ سال مشخص شد که کمترین مقدار آن برابر چند ماه و بیشترین مقدار آن برابر ۴۵ سال گزارش گردید. متوسط میزان سهام برابر ۲۶/۱۶ درصد از کل سهام شرکت گزارش شد. اغلب شرکت‌ها در سال‌های ۷۴ تا ۸۸ تأسیس یافته بودند و قدیمی‌ترین شرکت در سال ۱۳۵۱ تأسیس یافته بود. متوسط تعداد کارکنان شرکت‌ها برابر ۸۱ نفر گزارش گردید که البته دارای تلورانسی بین ۳ تا ۲۰۰۰ نفر مشخص شد.

### ۲-۱۲- آمار استنباطی

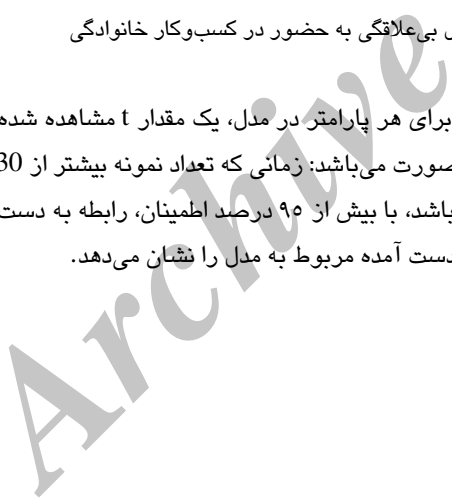
در این مرحله به بررسی معنادار بودن ارتباط هر یک از سؤال‌ها با عامل تحت بررسی با استفاده از نمودارهای لیزرل در دو حالت استاندارد بودن و معناداری پرداخته می‌شود. بررسی جزئیات مدل از طریق مدل برآورد شده و مدل T-Values و ارزیابی فرضیه‌ها بیانگر مقادیر برآورد شده بارهای عاملی می‌باشد. این مقادیر، مقادیری هستند که نمرات عامل پیش‌بینی‌شونده را نشان می‌دهند. نمودار زیر بیانگر روابط بین متغیرها در مدل اندازه‌گیری شده در حالت تخمین استاندارد می‌باشد.



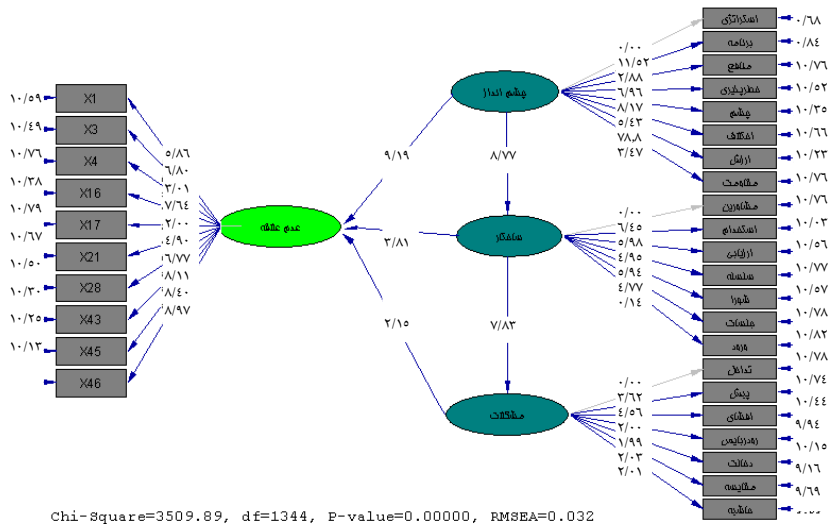
Chi-Square=3509.89, df=1344, P-value=0.00000, RMSEA=0.032

شکل ۳ مقادیر استاندارد شده مدل بی‌علاقگی به حضور در کسب‌وکار خانوادگی

در اینجا از طریق مقادیر داده‌های خام، برای هر پارامتر در مدل، یک مقدار  $t$  مشاهده شده به دست می‌آید که تحلیل این مقادیر به این صورت می‌باشد: زمانی که تعداد نمونه بیشتر از 30 عدد باشد و  $t$  مشاهده شده بیشتر از  $1/96$  باشد، با بیش از 95 درصد اطمینان، رابطه به دست آمده معنادار است. نمودار زیر مقادیر  $t$  به دست آمده مربوط به مدل را نشان می‌دهد.



شکل ۴ مقادیر  $t$  مدل بی‌علاقگی به حضور در کسب‌وکار خانوادگی



شکل ۴ مقادیر  $t$  مدل بی‌علاقگی به حضور در کسب‌وکار خانوادگی

### ۱۳- نتیجه‌گیری

بررسی فرضیه اول: نبود چشم‌انداز مدون با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی رابطه معناداری دارد.

میزان ضریب استاندارد دو مؤلفه برابر ۰/۶۹ و مقدار آماره  $t$  برابر ۹/۱۹ می‌باشد که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است. پس با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد که نبود چشم‌انداز مدون با بی‌علاقگی در حضور در کسب و کارهای خانوادگی رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین از بین مسائل مورد طرح، پاسخ‌دهندگان، چشم‌انداز غیر مدون با بارعاملی ۰/۶۹ را بیشترین عامل بی‌علاقگی افراد در کسب و کار خانوادگی دانستند، زیرا مسیر شغلی، اهداف و ارزش‌های سازمانی نیز دچار ابهام می‌شد. همین امر منجر به نبود استراتژی مدون برای کسب‌وکار می‌شود. در نتیجه سردرگمی‌ها و تصمیم‌های آنی سازمانی، اعتماد و وفاداری افراد خانواده را مختل می‌سازد.



بررسی فرضیه دوم: نبود ساختار رسمی با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی رابطه معناداری دارد.

میزان ضریب استاندارد دو مؤلفه برابر  $0/32$  و مقدار آماره  $t$  برابر  $3/81$  می‌باشد که بزرگ‌تر از  $1/96$  است. پس با  $95$  درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد نبود ساختار رسمی با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی رابطه مثبت و معناداری دارد. نبود ساختار رسمی، شیوه نظارت و ارزیابی عملکرد افراد را دچار بی‌نظمی نموده و مانع از سازماندهی و سیستماتیک شدن سازمان می‌شود. شیوه‌های استخدامی از فرایند صحیحی پیروی نمی‌کنند و افراد خانواده برحسب اعتماد و توقعات خود، تمایلی به قرار گرفتن در فرایندهای سازمانی ندارند. از این رو می‌توان گفت که به ترتیب نبود معیارهای استخدام، ارزیابی عملکرد و شورای خانوادگی با بارهای عاملی  $0/66$ ،  $0/58$  و  $0/57$  بیشترین مشکلات را در کسب‌وکار خانوادگی ایجاد کرده‌اند.

بررسی فرضیه سوم: مشکلات ناشی از روابط متقابل با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی رابطه معناداری دارد.

میزان ضریب استاندارد دو مؤلفه برابر  $0/42$  و مقدار آماره  $t$  برابر  $5/15$  می‌باشد که از  $1/96$  بزرگ‌تر است. پس با  $95$  درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد مشکلات ناشی از روابط متقابل با بی‌علاقگی در حضور در کسب‌وکارهای خانوادگی رابطه مثبت و معناداری دارد. به سبب وجود هم‌خونی، بسیاری از مشکلات خارج از چارچوب سازمانی مورد بحث و اظهار نظر قرار می‌گیرند و به تبع آن مقایسه حقوق اعضای خانواده و مسائل حاشیه خانواده با بارهای عاملی  $0/65$  و  $0/59$  بیشترین نگرانی را در کسب‌وکار خانوادگی ایجاد می‌کنند.

بررسی فرضیه چهارم: نبود چشم‌انداز مدون با نبود ساختار رسمی رابطه معناداری دارد. میزان ضریب استاندارد دو مؤلفه برابر  $0/66$  و مقدار آماره  $t$  برابر  $8/77$  می‌باشد که بزرگ‌تر از  $1/96$  است. پس با  $95$  درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد که نبود چشم‌انداز مدون با نبود ساختار رسمی رابطه مثبت و معناداری دارد. براساس یافته‌های دیویس (۲۰۰۱) و دانشگاه لویسویل (۲۰۰۷)، نبود ساختار رسمی، به دلیل نداشتن شورا و یا مجمع خانوادگی و تنوع چشم‌اندازهای اعضای خانواده، مانع از شکل‌گیری یک چشم‌انداز و استراتژی مدون می‌شود.



فرضیه پنجم: نبود ساختار رسمی با مشکلات ناشی از روابط متقابل رابطه معناداری دارد. میزان ضریب استاندارد دو مؤلفه برابر  $0/61$  و مقدار آماره  $t$  برابر  $7/83$  می‌باشد که بزرگ‌تر از  $1/96$  است. پس با  $95$  درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد که نبود ساختار رسمی با مشکلات ناشی از روابط متقابل رابطه مثبت و معناداری دارد. براساس یافته‌های سیلورمن (۲۰۰۵)، روابط متقابل اعضای خانواده، به دلیل عدم هماهنگی بین اعضا، تداخل نقش‌ها، رودربایستی و پیش‌فرض‌ها خانوادگی، مانع از شکل‌گیری ساختار رسمی می‌شود.

#### ۱۴- پیشنهادها

با توجه به گسترده وسیع کسب‌وکارهای خانوادگی و جایگاه مهم آن در کارآفرینی در ایران، می‌توان از دو منظر کسب‌وکار خانوادگی را مورد بررسی بیشتر قرار داد:

۲- در بعد اول اینکه برای تشویق ایجاد کسب‌وکارهای خانوادگی، مفهوم خانوادگی بودن و توالی نسل‌ها را با تدوین چشم‌انداز و استراتژی‌های ورود و خروج بر اساس حاکمیت شرکتی مورد بررسی قرار داد. با در نظر گرفتن عوارض ناشی از نبود چشم‌انداز که در مدل ارائه شد، راه‌حلهایی ارائه شود تا مؤسسان کسب‌وکارهای خانوادگی با اهداف بلندمدت، سازمان خود را پایه‌ریزی نمایند.

۳- به منظور استمرار کسب‌وکارهای خانوادگی که مرحله بلوغ خود را می‌گذرانند، بررسی استراتژی‌های جانشین‌پروری براساس موقعیت‌های فرهنگی و اجتماعی در ایران مورد بررسی قرار گیرد.

۴- با توجه به فروپاشی بسیاری از کسب‌وکارهای خانوادگی که منجر به آسیب‌های جدی خانوادگی شده است، بررسی علل شکست و ریشه‌یابی این امر بسیار ضروری می‌باشد.

#### ۱۵- پی‌نوشت‌ها

1. IFERA
2. SME`S
3. Hermés, Danone, Michelin, Peugeot, Henkel, Samsung, Wall mart, BMW, Dr. Oetker, Bertabarila, Johnson & Johnson, IKEA, Mars & Tetra Pak.
4. Tsang
5. Litz

6. Reliability
7. Cronbach`s Alpha
8. Composite Reliability

## ۱۶- منابع

- [1] Chrisman J. J., Chua J., Steier L.; “The influence of national culture and family involvement on entrepreneurial perceptions and performance at the state level”; *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 26, No. 4, pp.113-130, 2002.
- [2] Chua J. H., Chrisman J. J., Sharma P.; “Defining the family business by behavior”; *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 23, No. 4, pp. 19-39, 1999.
- [3] Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Steier, L. P.; “ Extending the theoretical horizons of family business research”; *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 5, pp. 331-338, 2003.
- [4] Claessens S., Djankov S., Lang L.H.P.; Expropriation of minority shareholders: Evidence from east Asia, Mimeo, World Bank, Washington D.C., Research Paper 2088, pp: 33- 47, 1998.
- [5] Corbeta G., A. Minichilli E I.C. Macmillan; “ Top management teams in family controlled companies: ‘Familianness’, ‘faultlines’ and the impact on financial performance”; *Journal of Management Studies*, Vol. 47, No. 2, pp. 205-222, 2010.
- [6] Credit Suisse Family Index, 2007, Retrieved from [on-line]: Available on:<http://holtindex.credit-suisse.com/html/CSFAM-chart.html>.
- [7] Danes S. M., Stafford K., Haynes G., Amarapurkar S. S.; “Family capital of Family firms: Bridging human, social, and financial capital”; *Family Business Review*, Vol. 22, pp.199-216, 2009.
- [8] Davis J. A.; “Definitions and typologies of the family business”; Harvard Business School Background Note 802-007, 2001.

- [9] Denison D., Lief C., Ward J. L.; “Culture in family-owned enterprises: Recognizing and leveraging unique strengths”; *Family Business Review*, Vol. 17, No. 1, pp. 61-70, 2004.
- [10] Dyer W. G., Jr., Dyer W. J.; “ Putting the family into family business research”; *Family Business Review*, Vol. 22, pp. 216-219, 2009.
- [11] Habbershon T.G., Williams M., MacMillan I.C.; “A unified systems perspective of family firm performance”; *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, pp. 451-465, 2003.
- [12] IBGC; Corporate governance in family controlled companies: relevant cases in Brazil; Brazilian Institute of Corporate Governance, São Paulo, 2006.
- [13] IFERA; " Family business dominate"; *Family Business Review*, Vol. 16, No. 4, pp. 235-239, 2003.
- [14] Kellermanns F. W.; “Family firm resource management: Commentary and extensions”; *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 3, pp. 313-319, 2005.
- [15] Mandl I.; “Overview of family business relevant issues”; Final Report, Austrian Institute for SME Research, Vienna, 2008, Available from: [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/craft/family\\_business/family\\_business\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/craft/family_business/family_business_en.htm).
- [16] Miller, D., Le Breton-Miller, I. & Scholnick, B. “Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and non-family businesses”, *Journal of Management Studies*, Vol. 45, No.1, pp. 50-78, 2008.
- [17] Neubauer H.; “The dynamics of succession in family businesses in western european countries”; *Family Business Review*, Vol. XVI, No. 4, pp. 38-45, 2003.
- [18] Poutziouris.; “A commentary on family business entrepreneurial developments”; *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 10, No. 1/2, pp. 7-11, 2004.
- [19] Silverman M. A.; “The challenges of a family business”; *Sanitary Maintenance*, Vol. 36, No. 9, pp. 82-88, 2005.
- [20] Sorenson Ritch L., Leonard B.; “Family capital, family business and free

- enterprise”; *Family Business Review*, Vol. 22, No. 3, pp. 193-195, 2009.
- [21] Sundaramurthy C.; “Sustaining trust within family businesses”; *Family Business Review* Vol. 21, Issue 1, pp. 89–102, 2008.
- [22] Tsang E. W. K.; "Internationalizing the family firm: A case study of a Chinese family Business"; *Journal of Small Business Management*, Vol. 39, Issue 1, pp. 88–93, 2002.
- [23] University of Louisville, College of Business; “The challenges of A family Business”; Retrieved from [on –line]. Available on: <http://business.louisville.edu/fbc/17-challenges>, 2007,
- [24] Van den Berghe, Carchon S.; Agency relations within the family business system: An exploratory approach; Blackwell Publishing, Vol. 11, pp.171-179, 2003.
- [25] Walsh G.; “Family business succession managing the all-important family component; Canada, KPMG Press, 2011.

Archive of SID