

تأثیر ساختار حاکمیت قراردادی بر تصمیم گیری استراتژیک در کسب و کارهای خانوادگی

کامییز طالبی^۱، علی اصغر ملاداودی^۲

^۱ استاد و عضو هیئت علمی دانشکده کارافرینی دانشگاه تهران

^۲ دانش اموخته مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی تهران.

نام نویسنده مسئول:

علی اصغر ملاداودی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۲/۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۴/۲

چکیده

کسب و کارهای خانوادگی یکی از جنبه های مهم اقتصادی در همه کشورها می باشند، بطوری که در رونق اقتصاد اکثر کشورهای توسعه یافته این کسب و کارها سهم عمده ای را ایفا می نمایند. از این رو آشنایی با تمامی جنبه های این کسب و کارها ضروری می باشد. این تحقیق حاکمیت در کسب و کارهای خانوادگی را هدف بررسی خود قرار داده است. حاکمیت در کسب و کارهای خانوادگی بر جنبه مهمی از جریان حاکمیت شرکتی اشاره دارد: اعضای خانوادگی (مالکان اصلی) که نقش های چندگانه ای در کسب و کار دارند. در این مقاله ما مدلی از حاکمیت کسب و کارهای خانوادگی که بر جنبه های رسمی حاکمیت در این کسب و کارها اشاره دارد، را به کار می بریم. و با استفاده از آن تأثیر مکانیزم های مختلف حاکمیت را بر چگونگی تصمیم گیری استراتژیک بررسی می کنیم. برای بررسی سنجه های مدل ما از پرسشنامه تحقیقاتی آقای ماستا کیلو در سال ۲۰۰۲ استفاده نموده ایم. البته باید ذکر نمود که این پرسشنامه با توجه به ویژگی های جمعیت شناختی و سایر ویژگی های کسب و کار در کشورمان بومی سازی شده است. در این مقاله داده ها با پیمایش بروی ۴۵ نمونه از کسب و کارهای خانوادگی و با استفاده از روش نمونه برداری مناسب (با توجه به شرایط در استان تهران از ایران حاصل شده است، همچنین برای آزمون فرضیات از روش تحلیل رگرسیون و نرم افزار SPSS استفاده شده است.

واژگان کلیدی: کسب و کار خانوادگی، حاکمیت قراردادی، حاکمیت مشارکتی، تصمیم گیری استراتژیک، مالک.

مقدمه

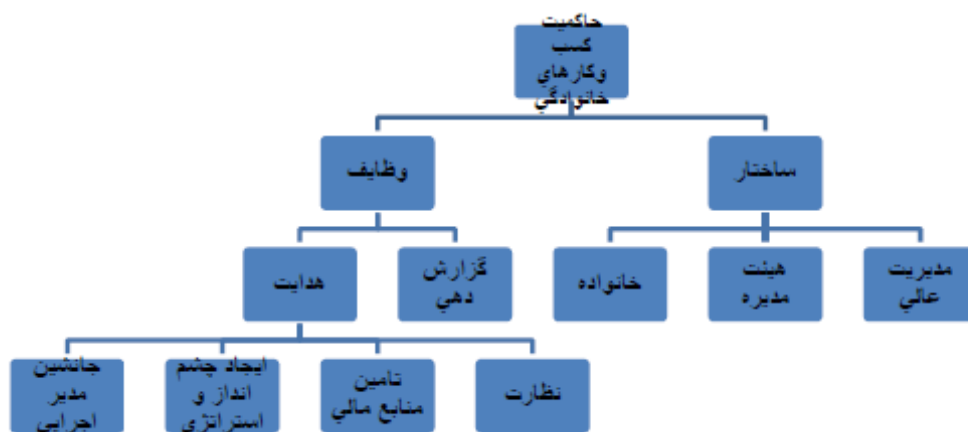
کسب و کارهای خانوادگی طیف وسیعی از تشکیلات اقتصادی را تشکیل می دهند، از شرکتهای کوچک مدیر مالک گرفته تا شرکت های بزرگ بین المللی که کنترل آنها در اختیار خانواده می باشد. یک شرکت می تواند به عنوان یک کسب و کار خانوادگی به حساب بیاید در صورتی که خانواده حق کنترل شرکت را در اختیار داشته باشد (نیوبار ولانگ، ۱۹۹۸). کسب و کارهای خانوادگی یکی از ارکان مهم اقتصادی در جهان به شمار می روند. بر طبق آمارهای به دست آمده در حدود ۹۵ - ۷۰ درصد از شرکت های موجود در کشورهای اروپایی از جمله کسب و کارهای خانوادگی هستند. به عنوان مثال: ۱۱۳۲ شرکت کوچک و متوسط در هشت کشور اروپایی از جمله کسب و کارهای خانوادگی موفق بودند.

در کشورهای پیشرفته نگاههای کوچک و متوسط از اهمیت ویژه ای در پیشرفت اقتصادی کشورها برخوردارند. جایگاه موسسات کوچک که بعضا در بخش خدمات و بازرگانی فعالیت می نمایند، از این رو حائز اهمیت می باشد که مجموعا سهم عمده ای از بازار را به خود اختصاص داده و گروه عظیمی در این موسسات مشغول به کار می باشند، لذا همیشه مورد توجه نهادهای سیاستگذار اقتصادی قرار دارند. از نگاه مجامع بین المللی و موسسات مختلف جهانی همچون بانک جهانی و صندوق بین المللی پول نیز، کسب و کارها از کوچک و متوسط از جمله کسب و کارهای خانوادگی، نقش تعیین کننده ای در ایجاد اشتغال، شکوفایی و رونق اقتصاد جوامع دارند به طوری که کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه به ویژه در شرق و جنوب شرق آسیا، با در پیش گرفتن سیاستهای منسجم و هماهنگ در این زمینه توانسته اند گامهای بزرگی را در کاهش بحرانهای اقتصادی، اجتماعی که بیکاری عمده ترین آنها به شمار می آید، بردارند. این گونه موسسات به تناسب خود رشد می کنند. رشد آنها معمولا قائم به سرمایه نمی باشد و در این میان ابتکار، استفاده از فرصتهای مناسب و بکار گیری شیوه های مناسب بازاریابی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در دنیای امروزی، توان سازگاری و اداره کردن تغییرات، عنصر اصلی موفقیت و بقای هر سازمان است و کسب این توانایی ها خود، مستلزم توجه سازمان به خلاقیت و نوآوری است. (احمد، ۱۹۹۹) باید دانست که امروزه کسب و کارهای خانوادگی از بخشهای حیاتی و ضروری فعالیتهای اقتصادی کشورهای پیشرفته محسوب می شوند. کسب و کار خانوادگی از نظر ایجاد شغل، نوآوری در عرضه محصول یا خدمات، موجب تنوع و دگرگونی زیادی در اجتماع و اقتصاد هر کشور می شوند. به دلیل اهمیت بسیار زیاد شرکت ها و کسب و کارهای خانوادگی در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین اشتغال زایی و رفع بیکاری، بسیاری از کشورهای جهان نسبت به این مسئله و کارآفرینی از طریق ایجاد اینگونه شرکت ها روی آورده و برنامه ریزی های بسیار دقیق و هدفداری را در این زمینه انجام می دهند. مطابق انتشارات آکادمی بین المللی تحقیقات شرکت های خانوادگی در دسامبر ۲۰۰۳، سهم شرکت های خانوادگی از کل شرکت های موجود، در اروپا حدود ۶۰ - ۹۳ درصد و میزان جذب نیرو در این شرکت ها در حدود ۷۲ درصد، در ایالات متحده حدود ۹۵ درصد و میزان جذب نیرو در حدود ۶۰ درصد و در آمریکای مرکزی و جنوبی حدود ۶۵ درصد می باشد. همچنین نزدیک به ۳۵ درصد از ۵۰۰ شرکت بزرگ آمریکایی از نوع شرکت های خانوادگی می باشد. شرکت های بزرگی نیز در سطح دنیا مانند شرکت های هرمه، مکین، هنکل، بی آن و، دکتراترک، جاسن اند جانسن، کیا، تترایک، مارس و از نوع شرکت های خانوادگی می باشند. همچنین شرکت بزرگ هوشی که در قرن ششم در ژاپن تاسیس گردید نیز شرکتی خانوادگی می باشد.

کشورهای در حال توسعه توجه کمی به کسب و کارهای خانوادگی می نمایند. مشکلی که کسب و کارهای خانوادگی در محیط کسب و کارشان با آن مواجه هستند این می باشد که در مقابل تغییرات سریع آنها در تامین منابع مورد نیاز برای کسب و کار خود با مشکل مواجه هستند. سطح بالای مشکلات و ضعف های اساسی در بازار نهادهای پشتیبان، مکانیزم های اجرای تعهدات، چالش های فراوان کسب و کارهای خانوادگی در به دست آوردن منابع از طریق مذاکرات بلند مدت از جمله این مشکلات هستند. (آکوا ۲۰۱۰) علاوه بر مشکلات محیط خارجی کسب و کار آنچه بیشتر بر کسب و کارهای خانوادگی آسیب وارد می نماید شرایط و محیط داخلی کسب و کارها می باشد، مطالعات نشان می دهد که نرخ موفقیت در این نوع از کسب و کارها بسیار پایین می باشد و تخمین ها نشان می دهد که در حدود ۸۰ درصد از کسب و کارهای خانوادگی در چند سال اولیه از حیات خود با شکست مواجه می شوند، تحقیقات علت این امر را بیشتر ناشی از عدم تصمیم گیری ها و در نظر نگرفتن برنامه های مناسب برای کسب و کار می دانند. برای اینکه یک کسب و کار خانوادگی رشد نماید و بقا داشته باشد بایستی یک

برنامه ریزی دقیق و اصولی برای کسب و کار از سوی مالکان و مدیران کسب و کار انجام گیرد. ترکیب چندین عامل برای توضیح و تشریح موفقیت، رشد و بقای کسب و کارهای خانوادگی لازم است از آن جمله می توان به مواردی مانند اندازه کسب و کار، میزان صمیمیت و اعتماد در بین اعضاء فرهنگ خانواده، نحوه تصمیم گیری در هیئت مدیره کسب و کار، شخصیت و خصوصیات هریک از اعضای خانواده، عوامل محیطی و اجتماعی، نوع کسب و کار، خصوصیات کارآفرین (بنیانگذار) کسب و کار و بسیاری موارد دیگر اشاره نمود. به همین دلیل بررسی و آگاهی از شرایط مدیریت و تصمیم گیری در کسب و کارهای خانوادگی بسیار ضروری می باشد. کسب و کارهای خانوادگی اغلب از ساختار پیچیده ای از سهامداران شامل مدیران عالی، اعضای خانواده و هیئت مدیره تشکیل شده اند. اعضای خانواده اغلب به عنوان مالکان کسب و کار نقش های چندگانه ای را در مدیریت و حاکمیت شرکت به عهده می گیرند. (داوین و نیگاری، ۱۹۸۲) و این امر نقش بسیار مهمی را در تعیین ساختار حاکمیت کسب و کار داشته و همچنین بر فرآیند تصمیم گیری استراتژیک شرکت بسیار موثر می باشد. (گومز مجیا، نونز نیکل موگوترز، ۲۰۰۱) این عامل می تواند باعث افزایش وفاداری و تعهدات بلند مدت نسبت به سازمان (دیر و هندلر، ۱۹۹۴) و کاهش مشکلاتی که جدایی مالکیت از کنترل را افزایش می دهد، شود. هرچند که نقش حاکمیت خانوادگی در کسب و کار میتواند شرایطی را برای تمرکز بر فعالیت های کسب و کار فراهم آورده که منجر به افزایش شرکت نداشته باشد، ممکن است اختلاف نظر ها بین مدیریت و اعضای خانواده افزایش یابد. در نتیجه احتمال دشمنی و عداوت بین اعضا ایجاد می شود که دقت مدیریت را در خلق فعالیت های ارزشی و همچنین میزان تعهدات شان را به تصمیمات استراتژیک کاهش می دهد. در این شرایط بعضی از مدیران حاضر به تقسیم قدرت با اعضای هیئت مدیره نخواهند بود. و نیز از این فرصت برای دست یابی به منافع خود استفاده نموده که نتیجه این امر، عملکرد، رشد، سودآوری و بقای سازمان در بلند مدت مشکلاتی بوجود خواهد آورد. این عوامل نشان دهنده نقش بسیار مهم حاکمیت در کسب و کارهای خانوادگی می باشد. همچنین با توجه به تاثیر بزرگ اقتصادی کسب و کارهای خانوادگی و ویژگی های متمایز آنها، به نظر مطالعه چگونگی حاکمیت در این کسب و کارها و روابط میان مدیران و مالکان را مهم گردانیده است. در کل مالکان شرکت نقش مهمی را در ساختار حاکمیتی آن ایفا می کنند. از این رو باتوجه به نقش بالای کسب و کارهای خانوادگی در اقتصاد و ویژگی های منحصر به فرد این نوع کسب و کارها بررسی حاکمیت در این کسب و کارها مهم به نظر می رسد، به دلیل تاثیر بالای حاکمیت بر کیفیت تصمیمات و عملکرد، در کسب و کارهای خانوادگی در این تحقیق هدف خود را بررسی تاثیر ساختار حاکمیت قراردادی بر تصمیم گیری استراتژیک در کسب و کارهای خانوادگی قرار می دهیم.

تحقیقات کمی در مورد چگونگی حاکمیت در کسب و کارهای خانوادگی وجود دارد. یکی از تحقیقات جامع در سال ۱۹۹۸ توسط لانگ و نیوبر بیان شد. آنها اظهار داشتند که حاکمیت شرکتی، به فرآیندهای ساختارها، سیاست ها و قوانینی که بر مدیریت کسب و کار نظارت دارد، اشاره دارد. به عبارت دیگر هیئتی که بر عملیات شرکت نظارت کرده و همچنین مسئول پاسخ گویی و اداره شرکت و سهام داران می باشد. عوامل کلیدی در حاکمیت کسب و کارهای خانوادگی ماهیت متفاوت از چنین کسب و کارهایی را نشان میدهد که نمودار زیر مشاهده خواهیم دید:



ساختار حاکمیت قراردادی در کسب و کارهای خانوادگی منبع نیوبر و لانگ، ۱۹۹۸

در شکل فوق ویژگی های منحصر به فرد کسب و کارهای خانوادگی نشان داده شد، برای مثال می توان به دغدغه این کسب و کارها در تامین مالی، جانشینی مدیریت می توان نام برد. تجزیه و تحلیل در زمینه حاکمیت در کسب و کار خانوادگی از چهار دیدگاه تئوریک بررسی شده است: (۱) قانون گذاری (۲) وابستگی به منابع (۳) ویژگی شخصیتی رهبری تئوری نمایندگی به بررسی نقش رهبر در کسب و کار خانوادگی پرداخته است. (هاوس، ۲۰۰۰)

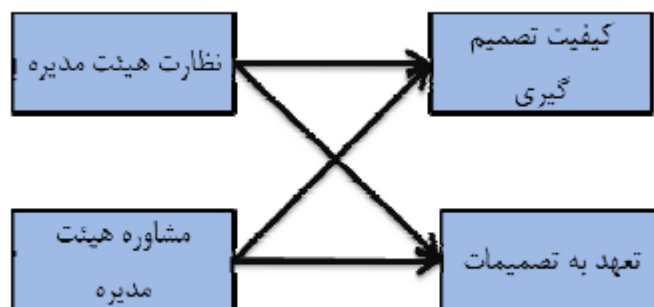
روش تحقیق

نوع پژوهش حاضر، به دلیل اینکه هدفش کمک به چگونگی حاکمیت در شرکت های خانوادگی است، تحقیق کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات نیز، این تحقیق پیمایشی است. برای جمع آوری داده ها از دو روش کتابخانه ای و پرسشنامه استفاده گردید، که پرسشنامه بر اساس طیف ۵ رتبه ای لیکرت (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) طبقه بندی شده است. برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که میزان به دست آمده ۰/۷۸۱ به دست آمد که به لحاظ آماری قابل قبول است. همچنین روایی حاصل از پرسشنامه نیز به مشاوره با خبرگان مناسب ارزیابی شد. جامعه آماری این تحقیق کسب و کارهای خانوادگی واقع در شهرک های صنعتی استان تهران می باشد. روش نمونه گیری در این تحقیق از نوع غیراحتمالی می باشد. از میان روش های غیراحتمالی روش نمونه گیری گلوله برفی در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفت چرا که اطلاعات کاملی درباره این کسب و کارها وجود ندارد.

مدل تحلیلی تحقیق

نظارت هیئت مدیره: قسمت هایی از وظایف کنترلی هیئت مدیره، که شامل استخدام، پاداش، نظم، اخراج مدیران میانی، بهبود انگیزه مدیران ارشد، نظارت بر تصمیمات استراتژیک و ارزیابی عملکرد می شود، را نشان می دهد. مشاوره هیئت مدیره: وظایف خدماتی هیئت مدیره که شامل نصایح و مشاوره در فرآیند تصمیم گیری استراتژیک، ایجاد ارتباطات با محیط خارجی، و ... می باشد، را در بر می گیرد. کیفیت تصمیم گیری: به حوزه ای اشاره دارد که تصمیمات، عاملی کمک کننده برای دستیابی به اهداف سازمانی می باشند.

تعهد به تصمیم: بیانگر زمینه ای است که اعضای گروه پذیرفته و متعهد به دستیابی تصمیم های استراتژیک می شود.



ماستاکیلیو و ازهرا (۲۰۰۲)

یافته های پژوهش

در جدول زیر برخی از مهمترین جنبه های آمار توصیفی دیده می شود، که به تحلیل برخی از آنها می پردازیم. تعداد کل نمونه مورد بررسی ۴۵ شرکت می باشد، جوانترین شرکت دارای ۱ سال سن و قدیمی ترین شرکت در نمونه مورد بررسی دارای ۵۳ سال سن می باشد. و میانگین سن شرکت های مورد بررسی ۱۲/۵۶ می باشد. با توجه به نتیجه حاصل شده از بررسی آماری خطای استاندارد ضریب چولگی با مقدار ۰/۶۹۵ نشانگر نرمال بودن نمونه مورد بررسی می باشد.

کل	معین	۴۵
از دست رفته		۰
میانگین		۱۲۵۶
میان		۱۰
انحراف معیار		۱۰.۳۷۲
چولگی		۲.۰۲۷
خطای استاندارد ضریب چولگی		۰.۳۵۴
کشدگی		۵.۲۴۵
خطای استاندارد ضریب کشیدگی		۰.۶۹۵
حداقل		۱
حداکثر		۵۳

از پاسخ دهندگان در خواست شد تا به سوالاتی که شامل چهار بخش زیر می باشد پاسخ دهند. اطلاعات به دست آمده از این پاسخ ها در جدول زیر آمده است. همانطور که مشاهده می شود اعضای خانوادگی در هیئت مدیره نقش بسزایی را ایفا می کنند. کمترین میزان از اعضای خانوادگی که عضو هیئت مدیره می باشند ۲ نفر و بیشترین میزان ۷ نفر می باشد. این آمار در باره اعضای غیر خانوادگی هیئت مدیره در کمترین میزان خود و در بیشترین میزان خود ۴ نفر می باشد. همچنین اطلاعات درباره مدیران خانوادگی و غیر خانوادگی نیز در جدول زیر به وضوح قابل مشاهده می باشد.

ترکیب هیئت مدیره

	کل نمونه	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
اعضای خانوادگی هیئت مدیره	۴۵	۲	۷	۳.۵۱	۱.۰۵۸
اعضای غیر خانوادگی هیئت مدیره		۰	۴	۱.۳۶	۱.۲۶۸
مدیران خانوادگی		۱	۵	۲.۶۴	۰.۹۸۱
مدیران غیر خانوادگی		۰	۴	۱.۱۶	۱.۱۰۷

کسب و کارهای خانوادگی می توانند اهداف متفاوتی داشته باشند. در این قسمت برخی از مهمترین اهدافی که مورد نظر اینگونه شرکتها و همچنین سایر شرکتها می باشد. را با توجه به پاسخ های حاصله اولویت بندی می نماییم، که با توجه به نتیجه حاصله به حداکثر رساندن فروش و سودآوری با میانگین (۴/۵۸) با اهمیت ترین هدف شناخته شده است. بعد از آن نیز بهبود استقلال مالی خانواده با میانگین (۴۹.۴) به عنوان با اهمیت ترین هدف شناخته شده است. و فروش شرکت در صورت ایجاد فرصت با میانگین (۳/۱۱) و پرداخت سود سهام داران با میانگین (۲/۹۱) کم اهمیت رین اهداف شناخته شدند. اهمیت و اولویت سایر اهداف را نیز می توان در جدول مشاهده نمود.

انحراف معیار	رتبه	میانگین	تعداد	اهداف
۰.۶۲۱	۱	۴.۵۸	۴۵	به حداکثر رساندن فروش و سود آوری
۰.۷۲۷	۲	۴.۴۹	۴۵	بهبود استقلال مالی خانواده
۰.۹۸۶	۳	۴.۴۰	۴۵	ادامه شرکت به عنوان یک کسب و کار خانوادگی
۱.۱۴۸	۴	۴.۳۳	۴۵	بودن در بین سه شرکت برتر در حوزه فعالیت اصلی شرکت
۰.۸۴۸	۵	۴.۳۱	۴۵	به حداکثر رساندن ارزش شرکت
۰.۹۷۳	۶	۴.۰۹	۴۵	به حداکثر رساندن ارزش ویژه (سرمایه)
۱.۶۲۷	۷	۳.۱۱	۴۵	فروش شرکت در صورت ایجاد فرصت
۱.۵۲۰	۸	۲.۹۱	۴۵	پرداخت سود سهام

در این قسمت برای تعیین رابطه میان متغیرها از همبستگی پیرسون استفاده شده است. رهبری دوگانه از جمله متغیرهای بسیار مهم در مباحث حاکمیت در کسب و کارهای خانوادگی می باشد. این متغیر با متغیر حق کنترل آرا دارای همبستگی مثبت می باشد. ضریب این همبستگی ۰/۳۱۴ می باشد.

آشفته گی محیطی با متغیرهای تعهد به تصمیمات با درجه همبستگی ۰/۲۹۵ و با مشاوره هیئت مدیره با ضریب همبستگی ۰/۲۶۷ دارای روابط و همبستگی مثبتی هستند. متغیر کیفیت تصمیم گیری استراتژیک که با متغیر تعهد به تصمیم گیری با ضریب همبستگی ۰/۶۳۹ و با متغیر مشاوره هیئت مدیره با ضریب همبستگی ۰/۳۸۶ دارای همبستگی مثبت و مناسبی می باشد. متغیر تعهد به تصمیم گیری علاوه بر همبستگی ذکر شده با متغیر کیفیت تصمیم گیری با متغیرهای نظارت هیئت مدیره با ضریب همبستگی ۰/۵۵۲، و با متغیر مشاوره هیئت مدیره با ضریب همبستگی ۰/۶۱۳، و همچنین با متغیر آشفته گی محیطی با ضریب همبستگی ۰/۲۹۵ دارای رابطه و همبستگی مناسب و مثبتی می باشد. متغیر نظارت هیئت مدیره با متغیر تعهد به تصمیم گیری همانطور که در قبل آمد دارای همبستگی می باشد، این متغیر همچنین با مشاوره هیئت مدیره نیز دارای همبستگی مناسبی با ضریب ۰/۴۴۵ می باشد. متغیر مشاوره هیئت مدیره نیز همانطور که بیان شد با متغیرهای نظارت هیئت مدیره، تعهد به تصمیم گیری و کیفیت تصمیم گیری استراتژیک دارای همبستگی مثبتی می باشد.

جدول همبستگی

مشاوره هیئت مدیره	نظارت هیئت مدیره	تعهد به تصمیم	کیفیت تصمیم	آشنایی محیطی	حق کنترل	رهبری نوگانه
همبستگی پیرسون	۰.۳۶	۰.۳۴	۰.۷۱	۰.۳۱۴*	۱	رهبری نوگانه
Sig. (2-tailed)	۰.۷۶۶	۰.۸۱۶	۰.۶۴۴	۰.۳۶		
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵
همبستگی پیرسون	۰.۰۵۶	۰.۰۹۹	۰.۰۶۱	۰.۱۱۹	۱	حق کنترل
Sig. (2-tailed)	۰.۷۱۵	۰.۵۱۶	۰.۶۹۳	۰.۴۳۷	۰.۳۶	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵
همبستگی پیرسون	۰.۲۶۷*	۰.۲۹۵*	۰.۲۴۲	۱	-۰.۱۱۹	آشنایی محیطی
Sig. (2-tailed)	۰.۰۳۶	۰.۰۴۹	۰.۱۱۰		.437	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	45	۴۵
همبستگی پیرسون	۰.۲۷۷	۰.۶۳۶**	۱	۰.۲۴۲	۰.۰۶۱	کیفیت تصمیم
Sig. (2-tailed)	۰.۰۶۶	۰.۰۰۰		۰.۱۱۰	۰.۸۲۳	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵
همبستگی پیرسون	۰.۵۵۳**	۱	۰.۶۳۶**	۰.۲۹۵*	۰.۰۹۹	تعهد به تصمیم
Sig. (2-tailed)	۰.۰۰۰		۰.۰۰۰	۰.۰۴۹	۰.۵۱۶	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵
همبستگی پیرسون	۱	۰.۵۵۳**	۰.۲۷۷	۰.۲۶۷*	-۰.۰۵۶	نظارت هیئت مدیره
Sig. (2-tailed)		۰.۰۰۰	۰.۰۶۶	۰.۰۳۶	۰.۷۱۵	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵
همبستگی پیرسون	۰.۴۴۵**	۰.۶۱۳**	۰.۳۸۶**	۰.۲۱۷	۰.۰۳۵	مشاوره هیئت مدیره
Sig. (2-tailed)	۰.۰۰۲	۰.۰۰۰	۰.۰۰۹	۰.۱۵۳	۰.۸۲۱	
N	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵	۴۵

گاهی اوقات دو یا چند متغیر تاثیر عمده ای روی متغیر وابسته ای دارند. در این وضعیت از رگرسیون چند گانه جهت پیش بینی متغیر وابسته استفاده می گردد. در رگرسیون چندگانه نیز فرض خطی بودن رابطه بین متغیرها بر قرار می باشد و بر همین اساس معادله رگرسیون چندگانه با سه متغیر وابسته به شکل زیر تعریف می شود.

$$y_i = b_0 + b_1x_{i1} + b_2x_{i2} + \dots + b_px_{ip} + u_i \quad i = 1, 2, \dots, n$$

فرضیه اول: افزایش مشاوره هیئت مدیره به مدیریت ارشد، تعهدات تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.

خلاصه مدل

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	مدل
۰.۵۸۲۳۷	۰.۳۶۱	۰.۳۷۶	۰.۶۱۳ ^a	۱

جدول ضرایب

مدل	Sig.	t	ضرایب استاندارد		ضرایب غیراستاندارد
			Beta	Std. Error	B
1 مقدار ثابت	۰.۰۰۰	۵.۲۷۰		۰.۴۳۱	۲.۲۶۹
مشاوره هیئت مدیره	۰.۰۰۰	۵.۰۸۹	۰.۵۱۳	۰.۱۰۶	۰.۵۴۰

از آنجایی که sig آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۵ درصد است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد می شود و نیازی به خارج کردن متغیرها از معادله رگرسیون نمی باشد.

به عبارت دیگر: از آنجایی که sig آزمون تساوی ضریب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۵ درصد است، متغیر مستقل بر متغیر وابسته (تعهد به تصمیم گیری) تا ثیر گذارند، پس فرضیه H_0 رد می گردد، به عبارت دیگر فرض ادعا شده در تحقیق H_1 تایید می گردد.

فرضیه دوم: افزایش نظارت هیئت مدیره بر مدیریت ارشد، تعهد به تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.

خلاصه مدل

خطای معیار میانگین	ضریب تعیین شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه	مدل
۰.۶۱۴۵۲	۰.۲۸۹	۰.۳۰۵	۰.۵۵۳ ^a	۱

جدول ضرایب

مدل		ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	مقدار ثابت	۲.۵۳۵	۰.۴۴۲		۵.۷۳۱	۰.۰۰۰
	نظارت هیئت مدیره	۰.۴۶۲	۰.۱۰۶	۰.۵۵۲	۴.۳۴۵	۰.۰۰۰

از آنجایی که sig آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۵ درصد است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد می شود و نیازی به خارج کردن متغیرها از معادله رگرسیون نمی باشد. فرضیه سوم: افزایش مشاوره هیئت مدیره بر مدیریت ارشد، کیفیت تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.

خلاصه مدل

خطای معیار میانگین	ضریب تعیین شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه	مدل
۰.۵۴۲۱۲	۰.۱۲۹	۰.۱۷۹	۰.۳۸۶ ^a	۱

جدول ضرایب

مدل		ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	مقدار ثابت	۳.۳۰۶	۰.۴۰۱		۸.۳۸۴	۰.۰۰۰
	مشاوره هیئت مدیره	۰.۲۷۱	۰.۰۹۹	۰.۳۸۶	۲.۷۴۳	۰.۰۰۹

از آنجایی که Sig آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۵ درصد است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد می شود و نیازی به خارج کردن متغیرها از معادله رگرسیون نمی باشد. فرضیه چهارم: افزایش نظارت هیئت مدیره به مدیریت ارشد، کیفیت تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.

خلاصه مدل

خطای معیار میانگین	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه	مدل
۰.۵۶۴۷۳	۰.۰۵۵	۰.۰۷۶	۰.۲۷۷ ^a	1

جدول ضرایب

مدل		ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	مقدار ثابت	۳.۶۸۷	۰.۴۰۶		۹.۰۷۱	۰.۰۰۰
	نظارت هیئت مدیره	۰.۱۸۵	۰.۰۹۸	۰.۲۷۷	۱.۸۸۷	۰.۰۶۶

از آنجایی که Sig آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۵ درصد است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد نمی شود و نیازی به خارج کردن متغیرها از معادله رگرسیون نمی باشد.

نتیجه گیری

نتایج حاصله تقریباً از فرضیات ارائه شده در مدل حاکمیت قراردادی حمایت کرد. اول) باید دانست که افزایش اعضای خارجی در هیئت مدیره مشاوره و نظارت را بر کار مدیران فعالتر می کند. دوم) نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل ها نشان داد که افزایش فعالیت های نظارتی و مشاوره ای هیئت مدیره با تعهد نسبت به تصمیم گیری استراتژیک هم راستا می باشد. همچنین نتایج حاصل از تحلیل فرضیات تحقیق نیز در جدول زیر آمده است:

شماره فرضیه	فرضیه	نتیجه
۱	افزایش مشاوره هیئت مدیره به مدیریت ارشد، تعهدات تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.	تایید
۲	افزایش نظارت هیئت مدیره بر مدیریت ارشد، تعهد به تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.	تایید
۳	افزایش مشاوره هیئت مدیره به مدیریت ارشد، کیفیت تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش می دهد.	تایید
۴	افزایش نظارت هیئت مدیره بر مدیریت ارشد، کیفیت تصمیم گیری مدیریت ارشد را در کسب و کارهای خانوادگی افزایش نمی دهد.	رد

می توان همان برداشت هایی که از همبستگی بین متغیرها نمود را نیز در تحلیل فرضیات نیز تصور نمود. دلیل رد فرضیه ۴ در بررسی های انجام شده به علت نظارت های زیاد و کنترل های خشک بر کار مدیران از سوی اعضای خانوادگی کسب و کار بیان شده، به لحاظ تئوریک نیز دلیل این امر را شاید بتوان بر اساس تئوری های انگیزشی مورد بررسی قرار داد، چرا که بر طبق این تئوری ها در صورتی که نظارت بگونه ای باشد که منجر به محدودیت آزادی عمل و استقلال در کار شود، در این صورت فرد انگیزه درونی خود را رابطه به کار از دست خواهد داد.

پیشنهادهای

بواسطه اطلاعات اخذ شده و نتایج آزمون های آماری توصیه های زیر به شرکتهای خانوادگی در زمینه حاکمیت قراردادی در کسب و کارشان ارائه می گردد:

با توجه به اینکه مشارکت و مشاوره بر تصمیمات استراتژیک کسب و کارهای خانوادگی تاثیر مثبتی دارد، می توان این امر را در فرایند تصمیم گیری بطور جدی لحاظ کرد.

از آنجا که نظارت آثار دوگانه ای بر تصمیم گیری استراتژیک در کسب و کارهای خانوادگی دارد، لذا توصیه می گردد تا نظارت در حد متعادلی باشد که آثار سوء به همراه نیاورد.

تعیین حدود نظارت بگونه ای که بر مدیران آثار سوء نگذارد، چرا که در صورت عدم استقلال و اختیار در کار احتمالاً مدیران در اخذ تصمیمات مناسب کوتاهی خواهند کرد.

منابع و مراجع

- [1] Neubauer, F. F., & Lank, A. G. 1998. The family business: Its governance for sustainability. New York: Routledge.
- [2] Abeti, P. A., & Phan, P. H. (2004). Zobe Chemical Industries: The evolution of a family company from flypaper to globalization (1919-2001). Journal of Business Venturing, 19, 589-600.
- [3] Davis, J. A., & Herrera, R. M. 1998. The social psychology of family shareholder dynamics. Family Business Review, 11(3): 253-260.
- [4] Donaldson, T., & Preston, L. E. 1995. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. Academy of Management Review, 20(1): 65-91.
- [5] Huse, M. 2000. Boards of directors in SMEs: A review and research agenda. Entrepreneurship and Regional Development, 12(4): 271-290.
- [6] Mustakallio, Mikko A(2002), Contractual and relational governance in family firms: effects on strategic decisionmaking quality and firm performance, Dissertation for the degree of Doctor of Science in Technology, Helsinki University of Technology.