

فصلنامه علمی (مقاله علمی-پژوهشی) جامعه‌شناسی سیاسی ایران، سال چهارم، شماره سوم (پیاپی ۱۵)، پاییز ۱۴۰۰، صص ۶۸۷-۶۶۵

<https://dx.doi.org/10.30510/psi.2022.296669.2085>

### واکاوی ابعاد و مولفه‌های پایداری کارآفرینی خانوادگی در ایران

رضا فدائی کیوانی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۰۱

محمد عزیزی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۰۹

علی بدیع زاده<sup>۳</sup>

#### چکیده

کسب و کارهای خانوادگی در میان صنایع و مشاغل گوناگون از وضعیت مطلوبی دارا هستند و تاثیر مهمی در رشد اقتصادی، تولید ثروت و ایجاد اشتغال در کشورهای دنیا دارد. این مطالعه با هدف شناسایی ابعاد و مولفه‌های پایداری کارآفرینی خانوادگی در ایران انجام شده است. این پژوهش از دید هدف کاربردی و از نوع کیفی بوده و با بهره‌گیری از تکنیک تجزیه و تحلیل محتوا شکل گرفته است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق و غیر ساختار یافته با ۱۵ نفر از مدیران ارشد و مالکان کسب و کارهای خانوادگی، به روش گلوله برفی گردآوری گردیده و با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها حاکی از آنست که متغیرهای خانوادگی (روابط خانوادگی، ارزش‌های مشترک، رفتار کاری، ذهنیت کارآفرینانه، دیدگاه‌های یکسان، تجارب خانوادگی)؛ عوامل مالی و تجاری (منابع مالی، سرمایه‌گذاری بلند مدت، بازار سرمایه، بازاریابی)؛ عوامل محیطی (قابلیت اطمینان، رقابت پذیری محیطی، وجود بازار مناسب، سیاست‌گذاری و خط مشی دولت)؛ عوامل مدیریتی (تهیه برنامه راهبردی، طرح جانشینی، صلاحیت جانشین، حاکمیت و کنترل، رهبری تحول‌گرا)؛ عوامل کسب و کار (هویت، سوددهی و رشد اقتصادی، مزیت رقابتی، نیروی انسانی) از عوامل موثر بر پایداری کارآفرینی خانوادگی می‌باشند.

واژگان کلیدی: کارآفرینی خانوادگی، پایداری، پایداری کسب و کارهای خانوادگی، تحلیل محتوا

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران Reza.fadaei52@yahoo.com

<sup>۲</sup> استادیار توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول) m\_azizi@ut.ac.ir

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران abadizadeh@gmail.com

پایداری موضوعی مهم و اساسی هستند و برای جامعه اهمیت فزاینده ای دارند (سارنین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶) و به قسمتی از کسب و کار در دنیا تبدیل شده است و ایجاد مشاغل تجاری یکی از زمینه هایی است که پایداری در آن حیاتی است (انتولین - لویز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶؛ تور پورکار<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). به گونه ای که متخصصان حوزه کسب و کار تاکید ویژه ای بر شناسایی عوامل موثر بر پایداری کارآفرینی کسب و کارها دارند. پایداری کسب و کار، توانایی حفظ یا گسترش عملکرد در دراز مدت و نتیجه تداوم بخشی رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان است (خیاطیان و همکاران، ۱۳۹۵). پایداری، بر روی تنظیمات صنعتی و محیط های سازمان و بازار که بر اثربخشی و مشروعیت اقدامات پایداری تأثیرگذار هستند، مطابقت دارد. بر این اساس، پایداری کسب و کار، به پیگیری و دستیابی به کامیابی در سازمان در زمینه محیط خارجی قابل تعریف است (ممیلی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). علاوه بر این، پایداری کسب و کار به عنوان حالتی که در آن نیازهای ذینفعان مستقیم و غیرمستقیم کسب و کار برآورده شده، بدون اینکه توانایی کسب و کار برای برآوردن نیازهای سهامداران آینده تحت تأثیر قرار گیرد نیز تعریف شده است. بر این اساس، پایداری دو بعد مهم را شامل می شود: اول توانایی در برآورده کردن نیازهای ذینفعان فعلی و دوم حفظ توانایی برای برآورده کردن نیازهای ذینفعان آتی (کاپوتو<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). کارآفرینی پایدار یک مفهوم چند بعدی است که شامل عوامل اقتصادی (سود و رقابت محصولات)، عوامل مربوط به حفظ محیط زیست و محیط اطراف و عوامل اجتماعی برای حفظ سلامت و رفاه مردم است. در عین حال، کارآفرینی پایدار با هدف بهبود محیط زیست و پیشبرد رفاه اجتماعی، می تواند تحولات ساختاری اجتماعی را نیز تحت تأثیر قرار داده و فناوری های پایدار مرتبط با این ابتکارات پایدار را ارتقا دهد (پریش و فاکسون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). پایداری کارآفرینی خانوادگی در درازمدت شامل دو مورد ویژگی های مالک و ویژگی های سایر اعضای خانواده می باشد (استفورد<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). پایداری در کسب و کارهای خانوادگی به عنوان تداوم بقا مشاغل، پشتکاری، تعهد و نظارت و کنترل اعضای خانواده در جهت دستیابی به رونق اقتصادی تعریف شده است که به بهبود سود مالی و اقتصادی برای صاحبان مشاغل کمک می کند (ابودون<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). و نشان دهنده ارزش هایی چون روابط طولانی مدت، شفافیت و روابطی حسنه با کارکنان و افزایش کارایی منابع می باشد (مشیرزاده، ۱۳۹۱). کارآفرینی در حوزه مشاغل خانوادگی به عنوان موتورهای اشتغال و عامل تعیین کننده در رشد اقتصادی و کاهش فقر سهم مهمی در جوامع مختلف دارند (آیگری<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). بخشی از نقش اساسی که خانواده ها در جامعه ایفا می کنند از روش تاثیر مشارکت آنها بر کارآفرینی حاصل می شود. مشارکت خانوادگی بر سطح نوآوری، خطرپذیری و رقابت پذیری در کسب و کار و سبک تعامل بین اعضای خانواده بر درآمد کسب و کار خانوادگی تاثیر می گذارد (عزیزی، سلمانی بیدگلی و صدیقیان بیدگلی، ۲۰۱۷). به علاوه، رضایت از کسب و کار خانوادگی با افزایش درآمد و سلامت اعضای خانواده همبستگی دارد. کسب و کارهای خانوادگی با کارمندان غیرخانوادگی بیشتر، سطوح موفقیت پایین تری دارند. کسب و کارهای خانوادگی روابط اجتماعی بین فردی دارند که بر فرایندهای یادگیری تاثیر می گذارد (میوه چی و جلالی، ۱۳۹۸). کسب و کار خانوادگی حداقل برای شروع کار، چون منبع اصلی مالی و سرمایه انسانی خود را، بیشتر از طریق خانواده تامین می کند در نتیجه استقلال زیادی دارد و از وابستگی و اثرات سوء آن در امان است. از طرفی در تک تک تصمیم گیری ها پای خانواده در میان است، طبیعتاً اعضا احساس مسئولیت بیشتری نسبت به کار داشته و جدای از نتایج اقتصادی و مالی، نیم نگاهی به حفظ نام و آوازه خانوادگی خود نیز دارند. این شور و شوق باعث می گردد تا افراد تلاش کنند میراث خانوادگی را به نسل بعد انتقال دهند و دیرپایی آن را شاهد باشند. افراد خانواده اغلب هویت و شخصیت خود را به همراه کسب و کارشان در تمام زندگی نمایش می دهند. در حالی که این امر در میان مدیران دیگر شرکت ها کمتر رایج است (رادمنش و ملایی توانی، ۱۳۹۸). کسب و کارهای خانوادگی دارای مسئولیت

کارآفرینانه و اقتصادی، اجتماعی و متعهد نسبت به جوامع محلی بوده و نقش کلیدی در ثبات و توسعه پایدار و ایجاد جامعه ای سالم دارند که ناشی از تمرکز موثر و طولانی مدت و چشم انداز پایدار است (هناتک<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۵). امروزه بسیاری از کشورهای جهان به دلیل نقش حیاتی مشاغل خانوادگی در اشتغال زایی و رشد و توسعه اقتصادی با برنامه ریزی های دقیق و هدفمند به کارآفرینی از طریق ایجاد این گونه شرکت ها روی آورده اند (رحمتی و همکاران، ۱۳۹۴). به اعتقاد رایت<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، کارآفرینی خانوادگی ضمن تجزیه و تحلیل رفتارها و طرز فکر خانواده به منظور ریسک پذیری، ابتکار عمل و مشارکت و پویایی خانواده بر امنیت و کنترل (دارایی های خانواده)، ثبات (در مقابل رشد و تمایل به تغییر) و دید بلند مدت (سرپرستی شرکت در دراز مدت و آگاهی نسبت به نسل بعدی) تمرکز می کند (رضائی<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). این که چگونه خانواده و مشاغل به عنوان واحدهای جداگانه، درون خود، تحمل ریسک، نوآوری، فعال بودن و جهت گیری برای رشد و تغییر را افزایش می دهند. و چگونه خانواده متعهد به انجام فعالیت های کارآفرینانه بر اساس اهداف، نیت ها و انگیزه هایی است که صاحبان خانواده را هدایت می کند.

علی رغم نقش این مشاغل در توسعه اقتصاد جهانی و منطقه ای و کاربرد موثر آن در شکل گیری و رشد کسب و کارهای جدید همچنین افزایش فعالیت های کارآفرینی اغلب این کسب و کارها ضمن نادیده گرفتن عناصر پایداری، شکل گیری و فعالیت آنها بر پایه اصول صحیح نبوده و اساس شکل گیری و سازماندهی آنها بر مبنای علائق و روابط خانوادگی می باشد. لذا موفقیت و پایداری آنها در کشورهای مختلف منجمله ایران با تردیدهای فراوانی همراه می باشد (فدائی کیوانی و همکاران، ۱۴۰۰). به این ترتیب در این تحقیق تلاش می شود تا عوامل و دلایلی که بر پایداری کارآفرینی خانوادگی اثرگذار است مورد بررسی قرار گیرد.

## ۲- بیان مسئله

در تئوری کسب و کارهای خانوادگی، تعریف این مشاغل به مهمترین موضوع و به عنوان هدف اصلی در این حوزه از تحقیقات، تبدیل گردیده است. کانر<sup>۱۳</sup> و هولمستروم<sup>۱۴</sup> و تیروول<sup>۱۵</sup> مطرح نموده‌اند تئوری شرکت خانوادگی باید همچون تئوری شرکت های دیگر فلسفه وجودی آن را توضیح دهد و مشخص نماید چه چیزی مقیاس و دامنه آن را تعیین می‌کند. در این حوزه، از دیدگاه های گوناگون طی تحقیقات زیادی با بر شمردن منافع و مشکلات شرکت های خانوادگی در مقایسه با شرکت های غیر خانوادگی به بررسی تفاوت آنها پرداخته شده است. یا این تحقیقات در واقع به طور غیر مستقیم به این سؤال پاسخ می‌دهند این شرکت‌ها چرا وجود دارند (سعیدی، ۱۳۹۱). تعاریف متفاوت بسیاری در تحقیقات کسب و کار خانوادگی به کار رفته است اما غالب این تحقیق از دو رویکرد درگیری خانواده و ماهیت کسب و کار خانوادگی برای بیان و تعیین کردن این نوع مشاغل استفاده کرده‌اند (چوا و همکاران، ۲۰۰۳). به این ترتیب عمده تعاریف در خصوص کسب و کار خانوادگی شامل مالکیت خانوادگی، دخالت خانوادگی، کنترل خانوادگی و عزمی راسخ برای تداوم کسب و کار و انتقال آن در میان نسل های آتی است (اختر<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۶). به اعتقاد کاپوتو و همکاران (۲۰۱۸)، مشاغل خانوادگی یک نوع منحصر به فرد از تجارت است که در آن دو سیستم اجتماعی متفاوت مالکیت و خانواده وجود دارد که با هم همزیستی دارند و دارای ارتباطات درونی و در تعامل و ارتباط با یکدیگر می باشند (اجویی-ابراهیمی<sup>۱۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). مشاغل خانوادگی قدیمی ترین و غالب ترین شکل کسب و کار در کل جهان هستند (دی الویس، ۲۰۱۱؛ جوهانسون<sup>۱۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۰؛ پوزا<sup>۱۹</sup> و داگورتی، ۲۰۲۰؛ عزیزی و همکاران،

۲۰۲۱). تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که شرکت‌های خانوادگی غالباً دارای ویژگی‌های منحصر به فرد و منابع مزیت رقابتی نسبت به شرکتهای غیرخانواده می‌باشند. این منابع منحصر به فرد و تکرار نشدنی شرکت‌های خانوادگی را قادر می‌سازد تا در طول زمان به سطح بالاتری از عملکرد اقتصادی برسند (سیریلو<sup>۲۰</sup> و همکاران، ۲۰۲۰؛ عزیزی و همکاران، ۲۰۲۱).

طبق تحقیقات آکادمی بین‌المللی شرکت‌های خانوادگی (IFERA) تقریباً دو سوم شرکت‌های خصوصی و ۹۰ درصد مشاغل در دنیا و اکثریت قریب به اتفاق کسب و کارها در اروپا، آفریقا، آمریکای لاتین و آسیا مشاغل خانوادگی هستند (دلاس هراس-روزاس و هررا<sup>۲۱</sup>، ۲۰۲۰). این مشاغل نه تنها یک شکل غالب از حاکمیت شرکتی در چشم انداز اقتصادی در سراسر جهان می‌باشند در عین حال سهم به‌سزایی نیز در پایداری اقتصادی و اجتماعی دارند و از نظر نحوه مدیریت در تصمیم‌گیری‌ها و دستیابی به اهداف منحصر به فرد هستند (آهان<sup>۲۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). نزدیک به ۴۰٪ از فروش کل شرکت‌ها به تولیدات شرکت‌های خانوادگی اختصاص دارد (چریسمن و شارما<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۳). این درحالی است که اغلب این کسب و کارها عناصر پایداری کارآفرینی را نادیده می‌گیرند و یا از دانش لازم برای حفظ شرکت خود برخوردار نیستند. مالکیت خانوادگی ممکن است به چندین دلیل باعث سرکوب فعالیت‌های پایداری شود که یکی از آن‌ها خاص‌گرایی است (کارنی<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۵) به این معنا که خانواده به احتمال زیاد وضعیت کنونی را حفظ می‌کند. درواقع، یکی از اهداف غیراقتصادی مهم شرکت‌های خانوادگی عبارت است از حفظ سنت‌های متمرکز بر خانواده و میراث خانواده در سطح نسل‌های مختلف (جسکوویچ، کامز و راثو<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۵). در چنین مواردی، شرکت‌های خانوادگی ممکن است نسبت به استفاده از فعالیت‌های پایداری سرباز زنده چرا که بهره‌برداری از این روش‌ها اغلب نیازمند نوآوری و درجه‌ای از ریسک است. شرکت‌های خانوادگی معمولاً در تحقیق و توسعه یا نوآوری سرمایه‌گذاری کمتری دارند (بلاک<sup>۲۶</sup>، ۲۰۱۲)، از توانایی عملکرد مستقل و پیش‌دستانه‌ی کمتری برخوردارند و تمایل کمتری هم برای ریسک‌پذیری در کارآفرینی شرکتی دارند (شورت، ماس و لامپکین<sup>۲۷</sup>، ۲۰۰۹). مگر اینکه شرکت تحت تهدیدات شدید قرار داشته باشد (کریسمن و پاتل<sup>۲۸</sup>، ۲۰۱۲). بنابراین، فعالیت‌هایی که متفاوت با استراتژی‌های گذشته هستند ممکن است به‌عنوان نقض سنت و تاریخچه‌ی خانواده محسوب شده و با مقاومت از سوی مدیران-مالکین خانوادگی مواجه شوند.

علی‌رغم ارزش و اهمیت مشاغل خانوادگی در توسعه اقتصادی و افزایش درآمد جوامع، شواهد بسیاری مبنی بر فروش یا تعطیلی کسب و کارها بعد از یک نسل وجود دارد. به گونه‌ای که ۳۰ درصد از این کسب و کار در نسل دوم بقا می‌یابند و از این گروه تنها ۱۰ درصد به نسل سوم می‌رسند و از تمام این نوع مشاغل، کمتر از ۴ درصد به نسل چهارم می‌رسند (بوزر و همکاران، ۲۰۱۷). یافته‌ها بیانگر این است که اکثر مشاغل در سال‌های اول با عدم پیروزی روبه‌رو شدند و عدم پایداری می‌تواند مشکلات متعددی به اقتصاد کشور تحمیل کند. با وجود مطالعات تحقیقاتی زیاد از سوی پژوهشگران کشورهای در حال توسعه در خصوص عدم پایداری کارآفرینی بنگاه‌ها، این موضوع در کشور ما به دلیل عدم دسترسی به اطلاعات درست در این حوزه، و توجه صرف به مسئله اشتغال‌زایی جدید و غفلت از واقعیت خروج کسب و کارها از چرخه تولید، مورد غفلت واقع شده است. با توجه به آمار موجود در ایران، ۲۳ درصد از مشاغل خرد، در سال اول و ۴۲ درصد در انتهای سال پنجم از ابتدای تاسیس به علل گوناگونی با نبود پایداری مواجه شده و باعث عدم پیشرفت شغل گردیده‌اند (پارساپور و همکاران، ۱۳۹۶). با بررسی پژوهش‌های انجام شده در این زمینه، خلاء مطالعاتی برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های پایداری کارآفرینی این نوع

کسب و کار در کشور به چشم می‌خورد. به همین دلیل، تحقیق پیش رو با مبنا قرار دادن مطالعات قدیم در زمینه کسب و کارهای خانوادگی، به سمت شناسایی مولفه‌های پایداری کارآفرینی خانوادگی در ایران می‌پردازد تا به رفع کمبود تحقیقات بیان شده کمک نماید.

### ۳- پیشینه تحقیق

در ادامه پیشینه‌های عملی تحقیق در دو بخش خارجی و داخلی ارائه شده است:

کلابی (۱۳۹۹)، در پژوهش خود تحت عنوان "مدلسازی عوامل موثر بر پایداری مدل‌های کسب و کار" از طریق روش شناسی پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی، کمی)، به شناسایی و طراحی مولفه‌های موثر بر پایداری مدل‌های کسب و کار رشد و ثبات یافته در صنعت ICT پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از آنست که عوامل موثر بر پایداری مدل کسب و کار عبارتند از: نوآوری، خلق ارزش مشترک، رهبری مشارکتی، عوامل اقتصادی و حاکمیت شرکتی.

یاراحمدی و محمدی (۱۳۹۸)، مقاله‌ای با عنوان "تأثیر خانوادگی بودن شرکت‌ها بر رابطه بین مسئولیت اجتماعی و مدیریت سود" ارائه نمودند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد بین مالکیت خانوادگی با مسئولیت اجتماعی رابطه مثبت و معنی‌دار و بین مالکیت خانوادگی با مدیریت سود رابطه منفی و معنی‌دار وجود دارد. همچنین یافته اصلی پژوهش حاکی از آن است که در شرکت‌های خانوادگی، رابطه بین مسئولیت اجتماعی و مدیریت سود تضعیف می‌شود.

شرفی و همکاران (۱۳۹۸)، تحقیقی با موضوع "طراحی مدل پایداری کسب و کارهای کوچک و متوسط کشاورزی در استان کرمانشاه" اصلی‌ترین عامل‌ها بر پایداری کسب و کارهای کشاورزی در استان کرمانشاه را عوامل درون سازمانی (متشکل از عوامل فردی و خانوادگی مدیر، عوامل مرتبط با بازاریابی، عوامل اقتصادی-مالی، عوامل تولیدی و ویژگی‌های محصول، عوامل مرتبط با ویژگی‌ها و عامل‌های ارتباطی و اطلاعاتی) و عوامل برون سازمانی (متشکل از عوامل سیاسی-قانونی، زیرساختی-حمایتی و عوامل مرتبط با مداخلات ترویجی) معرفی کرده‌اند.

رجبی (۱۳۹۶)، رساله دکتری خود را با عنوان "ارائه مدل پایداری شرکت‌های نوپای دانش بنیان با رویکرد فضای کسب و کار (شاهد تجربی: شرکت‌های گروه خدمات تجاری سازی مستقر در مراکز رشد خوشه‌های فناوری دانشگاه جامع علمی و کاربردی ایران)" تدوین کرد. نتیجه‌گیری شد عامل‌های بیرونی تأثیر بیشتری بر پایداری شرکت‌های نوپای دانش بنیان ایجاد کردند.

میر و همکاران (۱۳۹۵)، مقاله‌ای را با عنوان "ارایه مدلی برای جانشین پروری در کسب و کارهای خانوادگی" به نشر رساندند. هدف اصلی این مقاله، معرفی عوامل موثر بر جانشین پروری در کسب و کارهای خانوادگی و ارائه مدلی عمومی برای آن است که با روش مطالعه کتابخانه‌ای انجام گرفته است. مدل مورد نظر دارای سه مرحله کلی شامل ورود به مشاغل، آمادگی برای جانشینی و انتقال رهبری است که هر مرحله دارای اجزای خاص خود می‌باشد و می‌توان از این مدل در برنامه ریزی بهره گرفت.

اسدزاده و همکاران (۱۳۹۳)، مقاله‌ای را با موضوع "مدیریت کسب و کارهای خانوادگی در صنعت توریسم و گردشگری در کسب و کارهای کوچک و متوسط استان اردبیل" به نشر رساندند. براساس نتایج این تحقیق عوامل محیطی تأثیر بسزایی

دارند مخصوصاً بر عوامل محیطی مالی و عوامل ساختاری موجود تاکید شده و از عوامل فرهنگی، اجتماعی به موضوع اثرگذار بر توسعه صنعت توریسم در این منطقه نام برده شده است.»

عزیزی و همکاران (۲۰۲۱)، مقاله ای با عنوان "تأثیر ساختار مالکیت و مدیریت بر عملکرد مشاغل خانوادگی" به بررسی تأثیر ساختار مالکیت و مدیریت بر عملکرد مشاغل خانوادگی پرداختند. نتایج این تحقیق بر اساس نمونه داده ای از ۱۶۳ مدیر عامل مشاغل خانوادگی صنایع غذایی در استان تهران حاکی است تعامل بین خانواده، مالکیت و مدیریت مشاغل شرایطی را برای مشاغل خانوادگی ایجاد می کند که عملکرد مشاغل خانوادگی را ارتقا می بخشد. به گونه ای که ساختار مالکیت و مدیریت مشاغل خانوادگی بر عملکرد مشاغل خانوادگی به روشی مثبت تأثیر می گذارد. و شرکت های متعلق به خانواده ها با عملکرد بالاتر مشخص می شوند.

بخاری<sup>۲۹</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، مقاله ای را با عنوان "برنامه ریزی جانشینی، انعطاف پذیری استراتژیک به عنوان پیش بینی کننده پایداری در مشاغل کوچک و متوسط خانوادگی: نقش تعدیل کننده ابتکار سازمان" به نشر رساندند. هدف از این تحقیق بررسی تأثیر برنامه ریزی جانشینی (روابط شناختی، ساختاری و رابطه ای)، انعطاف پذیری استراتژیک و ابتکار سازمانی برای پایداری بود. این مقاله توصیفی - همبستگی از روش مدل سازی ساختاری برای آزمون فرضیه ها استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که روابط شناختی، ساختاری و رابطه ای با پایداری کسب و کار ارتباط معنی داری دارد. علاوه بر این، یافته ها بیانگر ارتباط معنادار میان برنامه ریزی جانشینی، انعطاف پذیری استراتژیک، بداهه سازمانی و پایداری کسب و کار است. بداهه سازی سازمانی رابطه بین برنامه ریزی جانشینی، انعطاف پذیری استراتژیک و پایداری را تعدیل می کند.

لی<sup>۳۰</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهش خود با عنوان "انتخاب جانشینان مشاغل خانوادگی در تایوان: مطالعه موردی در شرکت های کوچک و متوسط" به بررسی روشهایی پرداخته اند که مشاغل خانوادگی کوچک و متوسط در کشورتایوان برای انتخاب جانشینان و مناسب بودن جانشینی فرزندان یا مدیران حرفه ای در مشاغل خانوادگی اتخاذ می کنند. آنان بیان کردند شش ویژگی اخلاق، رهبری، عملکرد، قابلیت های غیر از تخصص، ارشدیت و شرایط خارجی به عنوان مشخصات اصلی برای آموزش و انتخاب جانشینان مشاغل کوچک و متوسط خانوادگی مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. و ویژگی های اخلاق، رهبری و عملکرد کاری، منعکس کننده روشهای اصلی آموزش و انتخاب برای جانشینان می باشد.

سوارس<sup>۳۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، در مطالعه ای به عنوان "تأثیر آموزش کارآفرینی شرکتی بر پایداری مشاغل خانوادگی: مطالعه موردی در برزیل" به بررسی چگونگی اثرگذاری سرمایه گذاری در آموزش کارآفرینی در روند برنامه ریزی جانشینی و مزیت رقابتی همچنین پایداری مشاغل خانوادگی پرداختند. این روش یک مطالعه موردی - اکتشافی - توصیفی بود که بر اساس داده های کیفی مبتنی بر ادراکات افراد انجام و مورد تحلیل گفتمان قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان دادند سرمایه گذاری شرکت در آموزش کارآفرینی شرکتی روند صحیح جانشینی را تسهیل و رشد و پایداری آن را تضمین کرده است.

پارادا و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان "اتخاذ سازوکارهای حاکمیت در مشاغل خانوادگی" با استفاده از نظریه نهادی به بررسی نحوه تصویب و توسعه ساختارهای حاکمیتی در شرکت های خانوادگی همچنین چگونگی درک این ساختارهای حکمرانی پس از تصویب توسط مشاغل خانوادگی پرداختند. این پژوهش در کشور استرالیا و بر روی ۱۴۸۸ شرکت خانوادگی انجام و از تحلیل مقیاس Mokken و نرم افزار SPSS ۱۸,۰ برای سازماندهی داده ها استفاده شد. آنها در

این تحقیق دریافتند مشاغل خانوادگی با اتخاذ سازوکارهای حاکمیت تجاری (هیئت مدیره و کمیته اجرایی) شروع می‌شوند و سپس سازوکارهای اداره خانواده (شورای خانواده و قانون اساسی خانواده) را اتخاذ می‌کنند. نتایج حاکی از آن است که روند ایجاد ساختارهای حاکمیتی در مشاغل خانوادگی ممکن است با هیئت مدیره و کمیته اجرایی آغاز شود و سپس به سازوکارهای حاکمیت خانواده روی آورد. توافق بالایی بین وجود و سودمندی شوراهای خانواده و کمیته های اجرایی وجود دارد. ایجاد شوراهای خانواده و در نهایت، قانون اساسی خانواده، ممکن است تحت تأثیر نیروهای هنجاری و تقلیدی قرار گیرد.

باسلی و سونیر<sup>۳۲</sup> (۲۰۲۰)، در پژوهش خود با عنوان "تعهد اعضای خانواده به کسب و کار و تداوم مشاغل خانوادگی: بررسی نقش واسطه ای مناسب بودن هویت خانواده به شرکت و وابستگی عاطفی" یک مدل از اهداف تداوم مشاغل خانوادگی ارائه دادند. نتایج این تحقیق بر اساس نمونه داده ای از ۴۶ شرکت کوچک و متوسط خانوادگی در کشور فرانسه حاکی از آن بود که تعهد اعضای خانواده به این شرکت با تأثیر مالک خانواده بر شرکت ارتباط مثبت دارد. همچنین تعهد به طور مثبت و معناداری بر شناسایی اعضای خانواده به شرکت و وابستگی عاطفی آنها تأثیر می‌گذارد.

هررو<sup>۳۳</sup> (۲۰۱۷)، مقاله ای را با عنوان "مشارکت خانوادگی و کسب و کار خانوادگی پایدار: تحلیل تأثیرات بر استراتژی های تنوع" به نشر رساند. این تحقیق، در حوزه صیادی (صید ماهی) انجام گرفته است. نتایج این تحقیق حاکی از نقش مهم متغیرهای خانوادگی بر رفتار کسب و کارهای خانوادگی کوچک و چگونگی اجتناب اینگونه شرکت ها از ریسک تحت شرایط پایدار می باشد. این در حالی است که پایداری و بقای چنین شرکت هایی در محیط های غیر پایدار، در خطر می باشد.

#### ۴- روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ رویکرد، پیمایشی اکتشافی می باشد. برای بررسی موضوع تحقیق از رویکرد کیفی، روش تحلیل محتوا و کدگذاری استفاده شده است. جامعه آماری شامل ۱۵ نفر از مالکین و مدیران ارشد کسب و کار خانوادگی می باشند که به دلیل غیر احتمالی بودن جامعه آماری از روش نمونه گیری هدفمند به صورت گلوله برفی<sup>۳۴</sup> انجام شده و این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۳۵</sup> محقق ادامه یافت. اشباع نظری مرحله ای است که در آن داده های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید نمی آید، مقوله گستره مناسبی می یابد و روابط بین مقوله ها برقرار و تأیید می شود (طاهری و همکاران، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر، داده های بدست آمده در اطلاع رسان ۱۲ به اشباع رسیدند و مورد جدیدی بازگو نشد اما برای اطمینان از کفایت داده ها، مصاحبه ها تا نمونه ۱۵ ادامه پیدا کرد

سوالات اصلی مصاحبه با اتکا به پیشینه پژوهش طرح شد و به تدریج در مصاحبه های بعدی سئوالات جدید شکل گرفت و به پرسش های اولیه اضافه شد. فرایند تحلیل در تحقیق حاضر با استفاده از روش کدگذاری باز و محوری صورت گرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا محتوی کلیه مصاحبه ها جمله به جمله بررسی و پیاده سازی گردید سپس کدگذاری باز آنها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. در گام بعدی پژوهشگر جهت کدگذاری محوری با توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آنها با یکدیگر، دسته بندی کلی تری را ایجاد و مفاهیم هم سنخ و هم راستا، در آن جاگذاری شدند. در نهایت جهت ارتباط شاخص ها با هر یک از ابعاد، ارتباطات لازم ایجاد شد.

## ۵- تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

به منظور دستیابی به اهداف تحقیق از ۱۵ نفر شرکت کننده در مصاحبه، ۳ نفر مرد و ۲ نفر زن می باشند و همه در این حیطه بیش از ده سال فعالیت داشتند و ۳ نفر دکتری یا دانشجوی دکتری و ۸ نفر نیز کارشناسی ارشد و ۴ نفر کارشناسی بودند. محقق بعد از انجام هر مصاحبه با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کد گذاری به صورت دستی صورت گرفت. در مجموع از ۱۵ مصاحبه صورت گرفته، ۲۳۵ مفهوم اولیه استخراج گردید. بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها و حذف مفاهیم تکراری، ۱۷۵ مفهوم نهایی شناسایی شد.

جدول شماره ۱ ضمن ارائه بخشی از مصاحبه ها چگونگی کدگذاری باز و استخراج مفاهیم اولیه را نشان می دهد.

جدول شماره ۱: نمونه ای از کدگذاری باز و استخراج کدهای اولیه

کد مصاحبه: ۳	جنسیت: مرد	تحصیلات: کارشناسی ارشد	سمت: مدیر عامل
نقل قول مصاحبه		مفاهیم اولیه استخراج شده	
با کارمان را با سختی و امکانات محدود شروع کردیم و در مسیر راهمان سختی های زیادی را پشت سر گذاشتم اما با تلاش و پشتکاری اعضای خانواده همچنین عشق و علاقه مندی و روحیه رقابت پذیری موفق شدیم سختی را هموار و پشت سر بگذاریم... وحدت و یکدلی خانواده در کسب و کار ما یک ارزش تلقی می شود و کل اعضا بر بنای تخصص و قابلیت کاری به صورت یک زنجیره به هم پیوسته با روحیه همکاری و مشارکت در انجام درست وظایف تلاش می کنیم و معتقدیم در سایه فرهنگ احترام به بزرگترها و تکریم به یکدیگر و خضوع و فروتنی خیلی از مشکلات کاری هموار و ساده می شود...		پرتلاش بودن اعضای خانواده سختکوشی و پشتکاری دلبستگی و علاقه به کار روحیه رقابت پذیری وحدت و یکدلی روحیه همکاری و مشارکت احترام به بزرگترها احترام و تکریم به یکدیگر	
یکی از دغدغه های من حفظ شهرت و اعتباری است که در طی سالیان سال در بازار دست آوردم چون به واسطه اعتبار و خوشنامی موفق شدیم مشتریان وفاداری را حفظ نموده و حتی مشتریان جدیدی جذب کنیم... به اعتقاد من این خیلی مهمه که بین کارکنان و مدیران و اعضای خانواده اعتماد وجود داشته باشد. این اعتماد متقابل باعث می شه تا یک همدلی و هم رنگی بین اعضا بوجود بیاید و رضایت و امیدواری حاصل شود و کارکنان نسبت به آینده سازمان وفادار و خود را در قبال ارباب رجوع متعهد بدانند.		خوشنامی و اعتبار سابقه و قدمت کسب و کار حفظ جایگاه در دوره طولانی مدت اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران اعتماد متقابل بین کارکنان و خانواده تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان نسبت به ارباب رجوع وفاداری کارکنان	



جدول شماره ۲: مقوله های حاصل از کدگذاری محوری

ردیف	عناوین کد باز	تعداد کد	کد محوری	کد انتخابی
۱	حدت و یکدلی / روابط صمیمانه و دوستانه / روحیه همکاری و مشارکت / احساس تعلق به یکدیگر / احترام به زرگترها / احترام و تکریم به یکدیگر / انعطاف پذیری و روتنی	(۷ کد)	روابط خانوادگی	عوامل خانوادگی
۲	جو دارزش های مذهبی، فرهنگی، اجتماعی / شکل گیری رزش های مذهبی، فرهنگی، اجتماعی / صرفه جویی و رهیز از تجملات / پایبندی به ارزش ها و آداب و رسوم خانوادگی / پایبندی به اخلاق کسب و کار / توجه به قوانین خانوادگی / درستکاری و پرهیز از تقلب / انتقال ارزش های اخلاقی به نسل بعدی	(۸ کد)	ارزش ها و سنت مشترک	عوامل خانوادگی
۳	اکید بر ضرورت ریسک پذیری / حمایت از ریسک پذیری دیر عامل / قدرت تحلیل شرایط محیطی / تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان / انگیزه و میل به پیشرفت / خلاقیت در انجام کار / توجه به نوآوری و خلق ایده های جدید / نکیبایی در برابر ابهام و تغییرات / نگرش مثبت به کارآفرینی / شکست ناپذیری و پذیرش اشتباه / روحیه رقابت پذیری / خودمختاری و اعتماد به نفس	(۱۲ کد)	ذهنیت کارآفرینانه	عوامل خانوادگی
۴	مفکرو هم عقیده بودن اعضای خانواده برای توسعه کسب کار / عدم تعارض منافع در میان اعضای کسب و کار خانوادگی / اعتقاد به تعادل بین زندگی کاری و شغلی / گاهی در رابطه با اهمیت پایداری / امید به پایداری کسب و کار خانوادگی / پاسخگو بودن اعضا در قبال عملکرد شخصی / تعهد خانواده نسبت به آینده کسب و کار / اعتقاد به بهبود تدریجی امور / اعتقاد به بهبود مستمر امور مختلف	(۹ کد)	دیدگاه های مشترک در حوزه کسب و کار	عوامل خانوادگی
۵	سختکوشی / پشتکاری / دلبستگی و علاقه به کار / روحیه کاری بالا / وجدان کاری و مسئولیت پذیری / سماجت در انجام کار / استقامت در برابر سختی ها و مشکلات کاری / روحیه انتقاد پذیری / انضباط کاری / راستگویی و صداقت	(۱۰ کد)	رفتار کاری	عوامل خانوادگی

ردیف	عناوین کد باز	تعداد کد	کد محوری	کد انتخابی
۶	رخورداری از تجارب ارزنده در مدیریت بنگاه اقتصادی / حضور نیاکان در بازار و تجارت / گذراندن دوره های تجارب خانوادگی عوامل خانوادگی	(۴ کد)	تجارب خانوادگی	عوامل خانوادگی
۷	خانوادگی از کار در دیگر شرکت های تجاری سرمایه نقدی اولیه / سرمایه غیر نقدی اولیه / سرمایه نقدی ثانویه / سرمایه غیر نقدی ثانویه / دسترسی به امور مالی بلند مدت / سرمایه در گردش	(۶ کد)	منابع مالی	عوامل مالی و تجاری
۸	سرمایه گذاری در توسعه فناوری های جدید / سرمایه گذاری بدمند در جذب و تولید ایده های جدید / سرمایه گذاری جدد دارایی ها / جذب سرمایه گذاری خارجی / سرمایه گذاری مستمر در افزایش ظرفیت های تولید	(۵ کد)	سرمایه گذاری بلندمدت	عوامل مالی و تجاری
۹	عرضه عمومی سهام / رونق بازار سرمایه	(۲ کد)	بازار سرمایه	عوامل مالی و تجاری
۱۰	نوجه به بازاریابی مشتری در کانون محوری کسب و کار / وآوری در بازاریابی و روش های فروش / دسترسی به کانال های توزیع کارآمد / استفاده از رسانه های معتبر و محلی رای تبلیغات / بازاریابی در شبکه های اجتماعی / ایجاد سایت اینترنتی برای تبلیغات / قیمت گذاری مناسب	(۷ کد)	بازاریابی	عوامل مالی و تجاری
۱۱	بیزان پایداری و ثبات اقتصادی / پایداری و ثبات سیاسی / ابل پیش بینی بودن شرایط محیطی / دسترسی به منابع محیطی / وجود امنیت برای سرمایه گذاری	(۵ کد)	قابلیت اطمینان	عوامل محیطی
۱۲	سطح رقابت در صنعت / سطح نوآوری صنعت / نرخ رشد صنعت / شدت رقابت در محیط داخلی / شدت رقابت در محیط خارجی	(۵ کد)	رقابت پذیری محیطی	عوامل محیطی
۱۳	وجود تقاضا برای کالا و خدمات / دسترسی به بازارهای محلی / دسترسی به بازارهای بزرگ / دسترسی به بازارهای خارجی	(۴ کد)	وجود بازارهای مناسب	عوامل محیطی

ردیف	عناوین کد باز	تعداد کد	کد محوری	کد انتخابی
۱۴	سیاست گذاری شفاف در حوزه کسب و کار خانوادگی / دوین قوانین صادرات و واردات / حمایت پوشش بیمه ای	(۷ کد)	سیاست گذاری و خط مشی دولت	عوامل محیطی
	گمرکی / تصحیح نظام قیمت گذاری / پرداخت تسهیلات انکی کم بهره / سیاست حمایت از تولیدات داخلی			
۱۵	بین چشم انداز و ماموریت / هدفمند بودن و داشتن ستراتژی / برنامه ریزی شفاف برای آینده کسب و کار / نناسایی نقاط ضعف و قوت کسب و کار / پیش بینی غییرات آینده / تعیین و تنظیم اهداف / شفاف سازی و ولایت بندی اهداف / آرمان گرایی و پیگیری اهداف / مراستایی بین اهداف تجاری و خانوادگی / تامین و خصیص منابع	(۱۰ کد)	تهیه برنامه راهبردی	عوامل مدیریتی
۱۶	طراحی مکانیزم جانشین پروری / تعهد مالکان به فرایند جانشین پروری / التزام به پرورش مدیران جوان / شناسایی و ماده سازی جانشین / توجه به کارآمدی و تخصص جانشین / انتقال دانش و تجربه / انتقال به موقع مدیریت / رهیز از تعصب گرایی	(۸ کد)	طرح جانشینی	عوامل مدیریتی
۱۷	نگیزه لازم برای پذیرش مدیریت کسب و کار / کسب بهارت و تجربه لازم / رعایت آداب و معاشرت خانوادگی و جاری / برخورداری از حمایت خانوادگی / توانایی مسئولیت پذیری در اعضا / انگیزه لازم در یادگیری و کسب مهارت مای جدید / پایبندی به استفاده از دانش و مهارت های نسل قبل	(۷ کد)	صلاحیت جانشین	عوامل مدیریتی
۱۸	پادهای حاکمیتی (هیئت مدیره، کمیته اجرایی، شورای خانوادگی) / وجود مشاوران خارجی و متخصص / مکانیزم رزیابی منصفانه / شفافیت مالی / اقتدار و شجاعت در صمیم گیری / کنترل و نظارت نظام مند بر مدیریت / تعیین قش ها و مسئولیت های حاکمیتی / پاسخگویی در برابر بیتفعان	(۸ کد)	حاکمیت و کنترل	عوامل مدیریتی

۱۹ توانایی شناسایی فرصت های جدید/ جستجوی فعالانه (۱۵ کد) رهبری تحول گرا عوامل مدیریتی  
سایل جاری کسب و کار و بازار/ ایجاد فضای پر نشاط و

ردیف	عناوین کد باز	تعداد کد	کد محوری	کد انتخابی
	فزایش دانش فردی و کسب مهارت های جدید/ حل خلاقانه مسائل و مشکلات/ خلق فضایی پویا برای انتقال یده های جدید/ حمایت و پشتیبانی از روش های جدید و خلاقانه انجام کار/ ایجاد امید به تغییر و تحول در گروه کاری/ توجه به نقاط ضعف و توانمندسازی کارکنان/ اعطای بداش به کارکنان در موفقیت پروژه های خلاقانه/ جلب وجه کارکنان به پیشرفت های علمی و فناورانه در حوزه کسب و کار/ داشتن تفکر راهبردی برای رشد و بقای کسب و کار/ ایجاد فضای مناسب برای بیان نظرات و عدم تمرکز/ غیر مسیر تفکر به سمت شیوه های غیر معمول			
۲۰	خوشنامی و اعتبار/ سابقه و قدمت کسب و کار/ مقبولیت شهرت کسب و کار/ حفظ جایگاه در دوره طولانی مدت	(۴ کد)	هویت	عوامل کسب و کار
۲۱	بهبود نرخ رشد فروش/ سودآوری بلند مدت/ روند صعودی ازگشت سرمایه/ کیفیت سوددهی/ تقویت سرانه تولید/ یجاد شغل مولد/ بهبود وضع اقتصادی خانواده و کارکنان/ بهبود سطح رفاه عمومی جامعه/ افزایش سهم بازار/ افزایش رزش سهام	(۱۰ کد)	سود دهی و رشد اقتصادی	عوامل کسب و کار
۲۲	تکیه بر کیفیت بلندمدت/ تنوع بخشی به سبد محصولات و خدمات/ استفاده از تکنولوژی و فناوری های جدید/ پیشرو ودن در تجارت/ تولید محصول یا ارائه خدمات منحصر به رد/ نوآوری مستمر در تولید و خدمات/ توجه به ترجیحات رضایت مشتریان/ استراتژی کاهش هزینه/ ارتباط پایدار با مشتریان/ پاسخگویی سریع به تغییرات و محصولات رقبا	(۱۰)	مزیت رقابتی	عوامل کسب و کار

۲۳	وجود کارکنان متخصص و با تجربه/ پاسخگو بودن کارکنان (۱۲ کد)	نیروی انسانی	عوامل کسب و کار
	ر.قبال عملکرد شخصی/ وفاداری کارکنان به کسب و کار/ عهد و مسئولیت پذیری کارکنان نسبت به ارباب رجوع/ نگرش کارکنان نسبت به آینده کسب و کار/ اعتماد متقابل بین کارکنان با مدیران و خانواده/ آموزش و توانمندسازی کارکنان/ نگرش کارکنان نسبت به افزایش بهره وری/ نوآمندی و پتانسیل کارکنان/ انگیزه کارکنان برای یادگیری داوم و بهبود فرایند/ وجود صداقت و درستی در کارکنان/ رتبابطات حسنه و مستمر کارکنان		

۱۷۵                      ۲۳                      ۵

منبع: یافته های تحقیق

طبق جدول شماره ۲ کدهای باز شناسایی شده حاصل از مصاحبه، ۱۷۵ کد می باشد که با توجه به قرابت معنایی در ۲۳ کد محوری و ۵ کد انتخابی دسته بندی گردید.

جدول شماره ۳: مقایسه میزان ارجاع به کدهای محوری

عوامل	فروانی	درصد بر اساس فراوانی کد محوری
روابط خانوادگی	۷	۴
ارزش ها و سنت مشترک	۸	۴/۶
دیدگاه های مشترک در حوزه کسب و کار	۹	۵/۱
رفتار کاری	۱۰	۵/۷
تجارب خانوادگی	۴	۲/۳
ذهنیت کار آفرینانه	۱۲	۶/۹
منابع مالی	۶	۳/۴
سرمایه گذاری بلند مدت	۵	۲/۹
بازار سرمایه	۲	۱/۱
بازاریابی	۷	۴
قابلیت اطمینان	۵	۲/۹
رقابت پذیری محیطی	۵	۲/۹
وجود بازار مناسب	۴	۲/۳
سیاست گذاری و خط مشی دولت	۷	۴

عوامل	فروانی	درصد بر اساس فراوانی کد محوری
تهیه برنامه راهبردی	۱۰	۵/۷

۴/۶	۸	طرح جانشینی
۴	۷	صلاحیت جانشین
۴/۶	۸	حاکمیت و کنترل
۸/۶	۱۵	رهبری تحول گرا
۲/۳	۴	هویت کسب و کار
۵/۷	۱۰	سود دهی و رشد کسب و کار
۵/۷	۱۰	مزیت رقابتی
۶/۹	۱۲	نیروی انسانی
۱۰۰	۱۷۵	مجموع

منبع: یافته های تحقیق

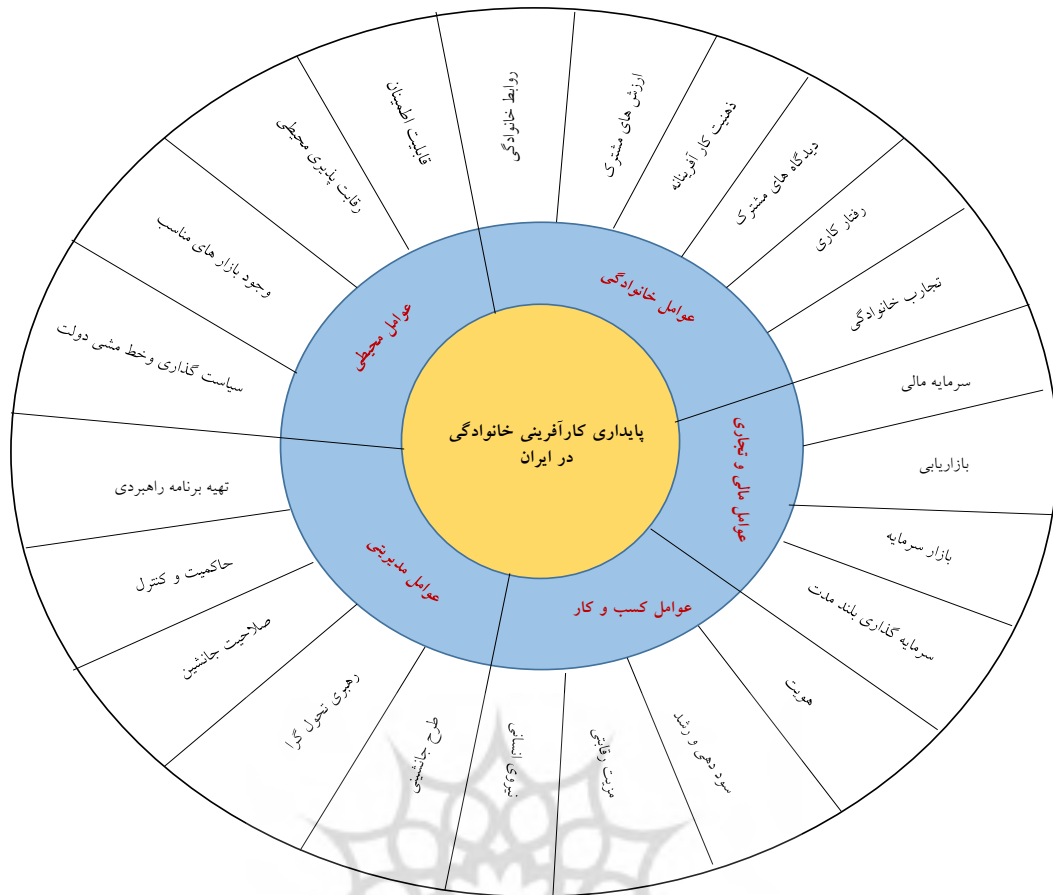
در جدول شماره ۳ فراوانی و درصد فراوانی کدهای محوری نشان داده شده است و مولفه رهبری تحول گرا با ۱۵ کد، ۸/۶ درصد و بازار سرمایه با دوکد، ۱/۱ درصد می باشد که نشان دهنده اهمیت هر یک از کدهای محوری است.

جدول شماره ۴: مقایسه میزان ارجاع به کدهای انتخابی

عوامل	فراوانی	درصد فراوانی کدهای انتخابی
عوامل خانوادگی	۵۰	۲۸/۶
عوامل مدیریتی	۴۸	۲۷/۴
عوامل مالی و تجاری	۲۰	۱۱/۴
عوامل محیطی	۲۱	۱۲
عوامل کسب و کار	۳۶	۲۰/۶
مجموع	۱۷۵	۱۰۰

منبع: یافته های تحقیق

طبق جدول فوق عوامل خانوادگی با ۲۸/۶ درصد دارای بیشترین سهم و عوامل مالی و تجاری با ۱۱/۴ درصد دارای کمترین سهم در پایداری کارآفرینی خانوادگی می باشند.



شکل ۱: ابعاد و مولفه‌های پایداری کارآفرینی خانوادگی

همانطور که در شکل فوق مشخص است، در این تحقیق پنج عامل اصلی شناسایی گردید که در ادامه توضیحات و مصادیقی در خصوص هر یک از آنها ارائه شده است.

### ۵-۱) عوامل خانوادگی

این مضمون از مهمترین مولفه‌های پایداری کارآفرینی خانوادگی با مقولات "روابط خانوادگی، ذهنیت کارآفرینانه، رفتار کاری، تجارب خانوادگی، ارزش‌های مشترک، دیدگاه‌های یکسان در حوزه کسب و کار" تعریف می‌شود. عوامل خانوادگی مانند شمشیر دو لبه هست از طرفی وحدت و یکدلی، احترام و تکریم، خضوع و فروتنی خانواده از ارزش‌های بسیار مفیدی هستند که درانسجام خانوادگی و موفقیت و ماندگاری کسب و کار بسیار حیاتی است. از طرف دیگر هنگامی که اعضای خانواده شروع به درگیری می‌کنند قادر به تصمیم‌گیری منطقی نبوده و کسب و کار لطمه خواهد دید. هر چه روابط خانوادگی بیشتر با اعتماد، همکاری و عدم تعارض و کینه‌توزی همراه باشد روند تصمیم‌گیری تقویت و تسهیل می‌گردد. اعضا برای دستیابی به اهدافی مهم و ارزشمند و ایجاد تعهد و وفاداری در میان کارکنان باید مسئولیت‌پذیری و کار و تلاش را در سرتلوحه زندگی خود قرار دهند، ضمن پذیرش ریاضت اقتصادی به عظمت آنچه بدست می‌آورند فکرکنند. مقوله تجارب خانوادگی، به سطح تجربیات نسل‌های مختلف خانواده در زمینه‌های مشاغل و مسائل اقتصادی اشاره دارد. ذهنیت کارآفرینانه نشان‌دهنده باور اعضای خانواده بر ضرورت ریسک‌پذیری و میزان انگیزه آنها در پیشرفت و توجه به نوآوری و خلق ایده‌های جدید، همچنین روحیه رقابت‌پذیری می‌باشد. ایجاد فرهنگ کارآفرینی و ریسک‌پذیری و خلق ایده‌های جدید همچنین انتقال دانش و

تجارب قبلی در مدیریت یک بنگاه اقتصادی، بازار و تجارت، از نسلی به نسل دیگر به عنوان یک نیرو و قدرت مهم برای شکوفایی افراد و پایداری محسوب می شود. مالکیت طولانی مدت مشاغل خانوادگی مستلزم درجه صلاحیت در اکتشاف و بهره برداری کارآفرینانه است و بدون آن نمی توان مشاغل خانوادگی را به عنوان یک تجارت خانوادگی تداوم بخشید. مقوله ارزش های مشترک به آیت های ارزش های مذهبی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی بین اعضای خانواده اشاره دارد. ارزش هایی که در همه جنبه های تجاری ریشه دارند و به عنوان جوهره کسب و کار بر ویژگی های آنها تأثیر قابل توجهی می گذارد. از این رو کسب و کارهای موفق، اهمیت زیادی برای نظام ارزشی قائل هستند و انتقال این ارزش ها به نسل های بعد و همسو بودن دیدگاه های اعضای خانواده در موضوع تاسیس و رهبری کسب و کار و عدم تعارض منافع در میان اعضای خانواده و وجود اعتماد متقابل موجبات رشد، ثبات و پایداری را ایجاد می کنند. با نگاه دقیق پیشینه تحقیق، قابل مشاهده است که به صورت مستقیم یا تلویحاً و به صورت موردی با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط باسلی و سونیر (۲۰۱۹)، اوده و همکاران (۲۰۱۸)، اینس هررو (۲۰۱۷)، بوزر و همکاران (۲۰۱۷)، رادمش و ملائی طوانی (۱۳۹۸)، پارساپور (۱۳۹۶)، عزیزی و سلمانی بیدگلی (۱۳۹۵) هم سو می باشد. با توجه به یافته های تحقیق در پژوهش های قبلی، به مقوله ارزش های مشترک توجهی نشده بود. ارزش های مشترک نشان می دهد در خانواده هایی که پایبند یکسری ارزش های مشترک می باشند تمایل به ادامه و پایداری در آنها قوی تر خواهد بود.

## ۵-۲) عوامل مدیریتی

در این تحقیق و با توجه به اهداف و مقوله های شناسایی شده، مقوله های تهیه "برنامه راهبردی، طرح جانشینی، صلاحیت جانشین، حاکمیت و کنترل همچنین رهبری تحول گرا" به عنوان مقوله های مدیریتی در نظر گرفته شد. تهیه برنامه راهبردی از مهمترین موضوعات کسب و کارها به شمار می رود. برای صاحبان مشاغل خانوادگی بسیار مهم است که یاد بگیرند چگونه اطلاعات فعلی را با پیش بینی های آینده سازگار کنند. برنامه راهبردی در مشاغل خانوادگی با در نظر گرفتن اهداف و مسائل خانوادگی باعث افزایش مدت زمان فعالیت کسب کار می شود (وارد، ۱۹۸۸؛ اوده، ۲۰۱۸). و موجبات بقا و رشد مشاغل خانوادگی همچنین توانایی آنها در کشف فرصت ها و کسب موقعیت در بازار را فراهم می آورند. از طرفی هر شرکتی که بخواهد تجارت خود را به نسل بعدی منتقل کند، به یک طرح جانشینی نیاز دارد. طرح جانشینی یکی از مهمترین مسائلی است که مشاغل خانوادگی با آن روبرو هستند و بیانگر آنست که فرایند جانشین سازی و تغییر مدیریت چگونه اتفاق می افتد. بنیانگذاران برنامه های جانشینی را برای تسهیل تعادل بین خانواده و فرایندهای تجاری مورد استفاده قرار می دهند، و باعث کاهش درگیری های آینده در داخل خانواده در طول جانشینی می شوند. طرح جانشینی یک ابزار استراتژیک کلیدی برای بقاء کسب و کار از نسلی به نسل دیگر و حفظ مزیت رقابتی است که باید توسط بنیانگذاران مورد توجه قرار گیرد. از طرفی یک جانشین باید ضمن برخورداری از دانش و تجربه های ارزنده، از تجارب نسل قبلی بهره مند گردد و انگیزه لازم برای پذیرش مدیریت کسب و کار و توانایی و شایستگی حضور در مشاغل خانوادگی را داشته و آداب و معاشرت خانوادگی و تجاری را رعایت نماید. حاکمیت و کنترل به سیستمی اشاره دارد که کسب و کارها توسط آنها کنترل می شوند. برای دستیابی به اهداف و ماندگاری کسب و کار، حفظ جایگاه قانونی آن نزد سهامداران و برقراری نظم و انضباط، وجود نهادهای موثر با مکانیزم ارزیابی منصفانه، وجود شفافیت مالی و قدرت تصمیم گیری مقتدرانه در این کسب و کارها حیاتی است.



محققان رهبری را عامل اصلی موفقیت و بقای یک تجارت می‌دانند (اوده، ۲۰۱۸). رهبر تحول‌گرا با برخورداری از شخصیتی پایدار توانایی شناسایی فرصت‌های جدید برای کسب و کار و نیازهای برآورده نشده مشتریان را داشته و کارکنان و اعضای خانواده را به چالش می‌کشد تا روش‌های جدید و خلاقانه را برای انجام امور به کار بندند و خود نیز ضمن یادگیری مهارت‌های جدید و ترغیب نسل بعدی به مشارکت در کسب و کار می‌توانند بر موفقیت و رشد و پایداری کارآفرینی خانوادگی تأثیر بگذارند. رهبر کسب و کار ارتباطات بین خود و اعضای خانواده و کارکنان را مستحکم‌تر کرده و ضمن فراهم کردن زمینه لازم برای عملکرد موثر و اجازه تبادل نظر، به آنان اطمینان می‌دهد که به خاطر سهم خود در موفقیت پروژه‌های خلاقانه پاداش می‌گیرند.

میر و همکاران (۱۳۹۵)، ایراندوست و همکاران (۱۳۹۲)، بخاری و همکاران (۲۰۲۰)، سوارس و همکاران (۲۰۲۰)، ممیلی و همکاران (۲۰۱۷) و بوزرو همکاران (۲۰۱۷)، در تحقیقات خود مواردی چون جانشین پروری و روش‌های جانشین پروری، برنامه‌های راهبردی بلندمدت و آموزش جانشینان را از عوامل موثر در پایداری کسب و کارهای خانوادگی بیان کردند که با یافته‌های این تحقیق هم‌راستا است. همچنین عزیزی و همکاران (۲۰۲۱)، پارادا و همکاران (۲۰۲۰)، اوده و همکاران (۲۰۱۸)، کلابی (۹۹)، شرفی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقات خود حاکمیت شرکتی و رهبری را از عوامل پایداری کسب و کار بیان کردند که با یافته‌های این تحقیق هم‌راستا است.

### ۳-۵ عوامل کسب و کار

در این تحقیق با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی شده، عوامل کسب و کار شامل "هویت، سوددهی و رشد اقتصادی، مزیت رقابتی و نیروی انسانی توانمند" می‌باشد. هویت کسب و کار به خوشنامی و اعتبار، سابقه و قدمت همچنین مقبولیت و شهرت کسب و کار اشاره دارد. یکی از دغدغه‌های مشاغل خانوادگی شهرت آن در بازار است. برای ایجاد شهرت، داشتن ارتباط قوی با کارمندان و پیوندهای محکم با خانواده و مشتریان بسیار مهم می‌باشند. خوشنامی، اعتبار و برند کسب و کار منبع ارزشمندی در دستیابی به مشتریان وفادار و جذب مشتریان جدید می‌باشد. مشاغل خانوادگی موفق توسعه جامعه را بهبود می‌بخشد، مشاغل جدیدی ایجاد می‌کند و کیفیت زندگی بهتری را برای شهروندان ارائه می‌دهد. بنابراین انتظار می‌رود با پایداری کارآفرینی خانوادگی شاهد بهبود نرخ رشد فروش و افزایش سهم و ارزش سهام، سودآوری بلندمدت و تقویت سرانه تولید همچنین اشتغال پایدار برای اعضای خانواده و غیر خانواده باشیم. از طرفی این مشاغل با تأکید بر کیفیت بلندمدت و تنوع بخشی به سبد محصولات و خدمات و با استفاده از تکنولوژی و فناوری‌های جدید و استراتژی کاهش هزینه مزیت رقابتی و پیشرو بودن در تجارت را حفظ می‌نمایند. یکی دیگر از شاخص‌های عوامل کسب و کار، وجود نیروی انسانی متخصص و متعهد می‌باشد. نیروی انسانی خلاق و وفادار کار شایسته و خوب انجام می‌دهد و کلید موفقیت و پایداری کسب و کار می‌باشد.

طبق نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط هاشم‌آبادی و همکاران (۱۳۹۵)، ادامه کسب و کار پایدار سهم بازار را افزایش و سود و منفعت را بالا می‌برد. ممیلی و همکاران (۲۰۱۸)، بر اساس پژوهش‌های انجام شده نشان دادند اقدامات پایدار به طور بالقوه منجر به روابط قوی با ذینفعان و ایجاد یک شهرت خوب می‌گردد. همچنین بخاری و همکاران (۲۰۲۰)، سوارس و

همکاران (۲۰۲۰)، نوآوری و مزیت رقابتی را از عوامل موثر پایداری کسب و کار بیان کردند که با یافته های این تحقیق هم راستا است.

#### ۴-۵) عوامل مالی - تجاری

در این تحقیق "منابع مالی، سرمایه گذاری بلند مدت، بازار سرمایه و بازاریابی" به عنوان مقوله های مالی - تجاری در نظر گرفته شد. یکی از منابع مهم در هر کسب و کاری منابع مالی است که شامل سرمایه گذاری لازم برای ایجاد و ادامه فعالیت کسب و کار می باشد. اغلب کسب و کارهای خانوادگی برای شروع کار متکی به سرمایه های نقدی و غیر نقدی اعضای خانواده بوده و خودشان سرمایه گذاری می کنند. اما برخی تمایل دارند تا به منظور تزریق منابع مالی جدید به کسب و کار با انتشار و عرضه سهام، مالکیت را به بخش عمومی منتقل نمایند. از سویی برای پایداری هر کسب و کاری ضرورت دارد تا سرمایه گذاری بلند مدت و هدفمند در بخش خلق ایده های جدید و تولیدات محصولات نو صورت گیرد. اعضای خانواده که در حال برنامه ریزی روند انتقال مشاغل در آینده هستند، بیشتر به سرمایه گذاری های بلند مدت علاقه مند می باشند (رندی و همکاران، ۲۰۱۹). اجرای فنون بازاریابی خلاقانه و استفاده از رسانه های معتبر و شبکه های اجتماعی و سایت های اینترنتی برای معرفی کسب و کار و تبلیغات محصولات و خدمات آن رمز موفقیت کسب و کار محسوب می شود. یافته های تحقیق با نتایج شرفی و همکاران (۱۳۹۸)، رادمنش و ملائی طوانی (۱۳۹۸)، ناظمی اردکانی و جنتی (۱۳۹۶)، رندی و همکاران (۲۰۱۹)، ممیلی و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

#### ۵-۵) عوامل محیطی

مقوله اصلی دیگری که در این پژوهش شناسایی شد عوامل محیطی است که به طور مستقیم تحت کنترل و در اختیار موسسان و اعضاء نبوده و خارج از کنترل مدیریت می باشند، اما بشدت بر پایداری و حیات آنها اثرگذار هستند. در این پژوهش مقوله "قابلیت اطمینان، رقابت پذیری محیطی، وجود بازارهای مناسب و سیاست گذاری و خط مشی دولت" بعنوان زیر مجموعه این مقوله قرار می گیرند. بدین معنا که محیط خرد و کلانی که یک کسب و کار خانوادگی در آن فعالیت می کند، تا چه حد پایدار است. مدیران و متولیان کسب و کارهای خانوادگی باید نگاه محیطی دقیقی داشته باشند، ورود و خروج رقبا به صنعت را رصد نمایند، نوآوری صنعت را بررسی نموده و تلاش کنند تا از محیط اطراف خود آگاه باشند. دولت نیز با تبیین قوانین شفاف در حوزه کسب و کار خانوادگی و حمایت از تولیدات داخلی و تسهیل امر صادرات و با پرداخت وام کم بهره زمینه رشد و توسعه و پایداری این مشاغل را فراهم می آورد. یافته های تحقیق با نتایج کلابی (۱۳۹۹)، شرفی و همکاران (۱۳۹۸)، ناظمی اردکانی و جنتی (۱۳۹۶)، اسدزاده و همکاران (۱۳۹۳)، که عوامل محیطی، فرهنگی و اجتماعی، و عوامل اقتصادی و دولتی را مورد شناسایی قرار دادند مطابقت دارد.

#### ۶- بحث و نتیجه گیری

اهمیت مشاغل خانوادگی در اقتصاد جهانی به طور گسترده ای پذیرفته شده است. در عین حال، اطمینان از پایداری کارآفرینی خانوادگی در طول نسل ها یک چالش بزرگ است. کسب و کار خانوادگی را می توان بخش بزرگی از کارآفرینی و اقتصاد جوامع دانست، زیرا در بررسی های به عمل آمده بزرگترین منابع سرمایه گذاری غیر رسمی برای تاسیس، افراد خانواده، دوستان و بستگان می باشند. این کسب و کارها عامل ایجاد تولید ملی و اشتغال، نقش عمده ای در رشد و توسعه اقتصادی

کشورها دارند. لذا می‌توان کسب و کارهای خانوادگی را بخش مهمی از اقتصاد جهانی دانست. این گونه کسب و کارها می‌توانند در قالب شرکت‌های خانوادگی و یا فراتر از آن، به عرصه ظهور برسند. خانواده و کسب و کار، دو سامانه اجتماعی پیچیده‌ای هستند که وقتی با هم ترکیب می‌شوند، سازمانی متفاوت با بقیه مشاغل ایجاد می‌کنند. یا تلفیق کسب و کار و خانواده، مسایلی چون مدیریت، کارآفرینی، تخصص و ایفاء سازمان مطرح می‌شوند. کسب و کارهای خانوادگی با ساختار ویژه خود، و برخورداری از منابع انسانی همچنین ارزش‌ها و فرهنگ خانوادگی، کارآفرین را قادر می‌سازند که ضمن پذیرش برخی از مخاطرات، زمینه لازم را جهت فعالیت جدید فراهم آورده و منابع مالی لازم را از درون خانواده، جذب کنند و به این ترتیب به عنوان پشتیبانی قوی برای فعالیت‌های کارآفرینی و راه‌اندازی کسب و کارهای جدید می‌باشند (حنطوش زاده؛ زند حسامی، ۱۳۹۲). بنگاه‌های اقتصادی چنانچه بخواهند توسعه پیدا کنند و در زمان طولانی به فعالیت ادامه دهند باید مشارکت شفاف داشته باشند که در آن سهم و وظایف و میزان و نوع فعالیت هر کدام از اعضا مشخص باشد. اصول سازمانی و سلسله مراتب مدیریتی در آنها کاملاً مراعات گردد. کسب و کارهای خانوادگی بایست با استفاده از مدیران متخصص غیر فامیل و با جدا کردن مالکیت از مدیریت به رشد و توسعه بنگاه کمک کنند و بر جانشین‌پروری و شایسته‌سالاری و انتقال بهنگام مدیریت تاکید نمایند. طبق یافته‌های پژوهش مهمترین معیارهای پایداری کارآفرینی خانوادگی به عوامل خانوادگی مربوط می‌شوند و در این عوامل، معیارهای رفتاری همچون ذهنیت کارآفرینانه، رفتار کاری و ارزش‌های خانوادگی از اهمیت بیشتری برخوردارند. به این ترتیب ضرورت دارد تا متولیان برای پایداری کارآفرینی کسب و کار خانوادگی تحت رهبری خود، تلاش نمایند فرهنگ درست کسب و کار را در خانواده خود ترویج دهند. برای تحقق این هدف، بهترین راه کار داشتن روحیه تلاش و پشتکاری، پایبندی به اصول و ارزش‌ها و تقویت مشارکت خانوادگی، ایجاد تعهد بلند مدت همچنین آموزش و پرورش استعداد کارآفرینی جوانان و همسو نمودن نسل‌های مختلف، افزایش ریسک‌پذیری و احساس وفاداری به موفقیت در تجارت می‌باشد (فدائی کیوانی و همکاران، ۱۴۰۰). در یک محیط رقابتی، کارآفرینی می‌تواند در پاسخ به نیازهای تجاری ایجاد شود و رفتارهای پایه‌ای نوظهور مرتبط با ابتکارات پایدار را ارتقا دهند. نوآوری می‌تواند ایجاد کننده مزیت رقابتی برای آنها باشد، پیشنهاد می‌گردد کسب و کارهای خانوادگی از اصل نوآوری غافل نباشند. از این رو، آنها باید به همه ایده‌ها احترام گذاشته و با در نظر گرفتن نیازهای آشکار و پنهان مشتریان خود، سعی کنند روحیه نوآوری را بین اعضای کسب و کار و نسل‌های خانواده ایجاد و همواره به عنوان یک نوآور در بازار فعالیت کنند.

با توجه به جایگاه کسب و کارهای خانوادگی در اقتصاد جامعه و اشتغال‌زایی به دولت و سیاستگذاران پیشنهاد می‌شود تا با فراهم نمودن بستر انگیزه بخش و ایجاد زیرساخت‌های لازم و حمایت مالی، سیاست‌گذاری شفاف در حوزه کسب و کارهای خانوادگی و حمایت از تولیدات داخلی یک محیط فعال برای ایجاد و اجرای موفق کسب و کارهای خانوادگی را فراهم نمایند.

#### پی‌نوشت

<sup>۱</sup>.Saarinen

<sup>۲</sup>.Antolin-Lopez

<sup>۳</sup>.Tur-Porcar

- <sup>۴</sup>.Memili  
<sup>۵</sup>.Caputo  
<sup>۶</sup>.Parrish & Foxon  
<sup>۷</sup>.Stafford  
<sup>۸</sup>.Abiodun  
<sup>۹</sup>.Ayyagari  
<sup>۱۰</sup>.Hnátek  
<sup>۱۱</sup>.Wright  
<sup>۱۲</sup>.Ramadani  
<sup>۱۳</sup>.Conner  
<sup>۱۴</sup>.Holmestrom  
<sup>۱۵</sup>.Tirole  
<sup>۱۶</sup>.Akhter  
<sup>۱۷</sup>.Ejupi-Ibrahimi  
<sup>۱۸</sup>.Johansson  
<sup>۱۹</sup>.Poza & Daugherty  
<sup>۲۰</sup>.Cirillo  
<sup>۲۱</sup>.Delas Heras- Rosas & Herrera  
<sup>۲۲</sup>.Ahn  
<sup>۲۳</sup>.Chrisman & Sharma  
<sup>۲۴</sup>.Carney  
<sup>۲۵</sup>.Jaskiewicz, Combs, & Rau  
<sup>۲۶</sup>.Block  
<sup>۲۷</sup>.Short, Moss, & Lumpkin  
<sup>۲۸</sup>.Chrisman & Patel  
<sup>۲۹</sup>.Bokhari  
<sup>۳۰</sup>.Lee  
<sup>۳۱</sup>.Soares  
<sup>۳۲</sup>.Basly, & Saunier  
<sup>۳۳</sup>.Herrero  
<sup>۳۴</sup>.Snowballing sampling  
<sup>۳۵</sup>.Theoretical saturating



#### کتابنامه

۱. احمدی کافشانی، عبدالله؛ نوری، پوریا؛ طالبی، کامبیز (۱۳۹۷). واکاوی فرآیند انتقال دانش در کسب و کارهای خانوادگی: رویکرد نظریه داده بنیاد. توسعه کارآفرینی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۲۲۰-۲۰۱.
۲. اسدزاده، احمد؛ تارویردی زاده، داود؛ عبدی، سمیه؛ ایران دوست، عبدالله (۱۳۹۳). مدیریت کسب و کارهای خانوادگی در صنعت توریسم و گردشگری در کسب و کارهای کوچک و متوسط استان اردبیل. اولین کنفرانس بین المللی ابزار و تکنیکهای مدیریت، تهران، موسسه اطلاع رسانی نارکیش.
۳. پارساپور، سارا؛ براتی، جواد و رسولزاده، مریم (۱۳۹۶). عوامل اثرگذار بر پایداری بنگاههای کوچک و کارآفرین، مورد مطالعه: بنگاههای صنعتی شهرستان مشهد. فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱(۱۰): ۶۰-۴۱.
۴. حنطوش زاده، مریم و زند حسامی، حسام، ۱۳۹۲، کسب و کار خانوادگی، قدیمی ترین سازمان کارآفرینی، اولین همایش منطقه ای کارآفرینی و تجاری سازی، اسلامشهر.
۵. خیاطیان، محمد صادق، الیاسی، مهدی، طباطبائیان، سید حبیب الله (۱۳۹۵). الگوی پایداری شرکت های دانش بنیان در ایران، نشریه سیاست علم و فناوری، سال هشتم، شماره ۲، صص ۶۴-۴۹.
۶. راد منش، طه، ملایی توانی، علیرضا (۱۳۹۸). تاثیر طبقه و سرمایه موروثی بر تداوم کسب و کارهای خانوادگی، تحقیقات تاریخ اجتماعی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال نهم، شماره اول، ۱۴۹-۱۷۱.

۷. رجیبی، بتول (۱۳۹۶). ارائه مدل پایداری شرکتهای نوپای دانش بنیان با رویکرد فضای کسب و کار (شاهد تجربی: شرکتهای گروه خدمات تجاری سازی مستقر در مراکز رشد خوشه های فناوری دانشگاه جامع علمی و کاربردی ایران). رساله دوره دکتری رشته مدیریت صنعتی (گرایش تولید و عملیات)، دانشگاه مازندران.
۸. شرفی، لیلا؛ رضایی، روح اله؛ میرک زاده، علی اصغر و کرمی دهکردی، اسماعیل (۱۳۹۸). طراحی مدل پایداری کسب و کارهای کوچک و متوسط کشاورزی در استان کرمانشاه. پژوهش های ترویج و آموزش کشاورزی، سال ۱۲، شماره ۲، صص ۱۱-۲۴.
۹. طاهری، مرتضی؛ عارفی، محبوبه؛ پرداختچی، محمدحسن و قهرمانی، محمد (۱۳۹۲). کاوش فرایند توسعه حرفه ای معلمان در مراکز تربیت معلم: نظریه داده بنیاد. فصلنامه نوآوری های آموزشی، سال ۱۲، شماره ۴۵، صص ۱۷۶-۱۴۹.
۱۰. فدائی کیوانی، رضا؛ عزیزی، محمد و بدیع زاده، علی (۱۴۰۰). ارائه مدل پایداری کسب و کارهای خانوادگی. فصلنامه مدیریت کسب و کار، دوره ۱۳، شماره ۵۰، صص ۳۸۴-۴۱۵.
۱۱. کلابی، امیرمحمد (۱۳۹۹). مدلسازی عوامل موثر بر پایداری مدل های کسب و کار. فصلنامه پژوهش های مدیریت عمومی، سال ۱۳، شماره ۴۷، صص ۱۳۴-۱۱۱.
۱۲. میر، علی؛ بازگیر، محمدرضا؛ میر، زهره؛ نوروزی حافظی، معصومه (۱۳۹۵). ارایه مدلی برای جانشین پروری در کسب و کارهای خانوادگی. اولین کنفرانس بین المللی کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری، شیراز، موسسه عالی علوم و فناوری خوارزمی.
۱۳. میوه چی، لیلا، جلالی، علیرضا (۱۳۹۸) بررسی کارآفرینی زنان در کسب و کارهای خانوادگی (مورد مقالات در سطح بین المللی) فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال سوم، شماره ۱۳، جلد اول، صص ۲۰۹-۲۰۱۷.
۱۴. یاراحمدی، جاوید؛ محمدی، عبدالله (۱۳۹۸). تاثیر خانوادگی بودن شرکتهای بر رابطه بین مسئولیت اجتماعی و مدیریت سود. چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
۱۵. Abiodun, O. A., Agbaeze, E. K., Adeleke, B. S., Ghasi, N. C., & Ude, A. O. (۲۰۱۹). Do leadership roles affect survivability of family businesses in developing economies?. *International Journal of Entrepreneurship*, ۲۳(۲), ۱-۱۰.
۱۶. Ahn, H. S., Jeong, E., & Cho, H. (۲۰۲۱). Toward an Understanding of Family Business Sustainability: A Network-Based Systematic Review. *Sustainability*, ۱۳(۱), ۵.
۱۷. Akhter, N. (۲۰۱۶). Family Business portfolio. *Enduring Entrepreneurship and Exit Strategies JIBS Dissertation Series No ۱۰۸*. Jonkoping International Business School.
۱۸. Antolín-López, R., Delgado-Ceballos, J., & Montiel, I. (۲۰۱۶). Deconstructing corporate sustainability: a comparison of different stakeholder metrics. *Journal of Cleaner Production*, ۱۳۶, ۵-۱۷.
۱۹. Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (۲۰۱۱). Small vs. young firms across the world: contribution to employment, job creation, and growth. *World Bank Policy Research Working Paper*, (۵۶۳۱).
۲۰. Azizi, M., Bidgoli, M. S., & Taheri, A. (۲۰۲۱). The effect of ownership and management structure on family businesses performance. *Cogent Business & Management*, ۸(۱), ۱۸۷۲۸۸۸.
۲۱. Azizi, M., Salmani Bidgoli, M., & Seddighian Bidgoli, A. (۲۰۱۷). Trust in family businesses: A more comprehensive empirical review. *Cogent Business & Management*, ۴(۱), ۱۳۵۹۴۴۵.

۲۲. Basly, S., & Saunier, P. L. (۲۰۲۰). Family members' commitment to the firm and family business continuity: investigating the mediating role of family-to-firm identity fit and emotional attachment. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, ۳۲(۱), ۹-۳۲.
۲۳. Block, J. H. (۲۰۱۲). R&D investments in family and founder firms: An agency perspective. *Journal of Business Venturing*, ۲۷(۲), ۲۴۸-۲۶۵.
۲۴. Bokhari, I. H., Muhammad, A. B., & Zakaria, N. (۲۰۲۰). Succession planning, strategic flexibility as predictors of business sustainability in family-owned SMEs: Moderating role of organization improvisation. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ۱۴(۱), ۳۶۸-۳۸۷.
۲۵. Bozer, G., Levin, L., & Santora, J. C. (۲۰۱۷). Succession in family business: multi-source perspectives. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, ۲۴(۴), ۷۵۳-۷۷۴.
۲۶. Caputo, F., Veltri, S., & Venturelli, A. (۲۰۱۷). A conceptual model of forces driving the introduction of a sustainability report in SMEs: Evidence from a case study. *International Business Research*, ۱۰(۵), ۳۹-۵۰.
۲۷. Chrisman, J. J., & Patel, P. C. (۲۰۱۲). Variations in R&D investments of family and nonfamily firms: Behavioral agency and myopic loss aversion perspectives. *Academy of Management Journal*, ۵۵(۴), ۹۷۶-۹۹۷.
۲۸. Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (۲۰۰۳). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, ۲۳(۴), ۱۹-۳۹.
۲۹. De Alwis, A.C. (۲۰۱۱). Business Succession model for family own businesses: *Faculty of Management and Economics, Tomas Bata University in Zlin*.
۳۰. Delas Heras-Rosas, C., & Herrera, J. (۲۰۲۰). Family Firms and Sustainability. A Longitudinal Analysis. *Sustainability*, ۱۲(۱۳), ۵۴۷۷.
۳۱. Ejupi-Ibrahimi, A., Ramadani, V., & Ejupi, D. (۲۰۲۰). Family businesses in North Macedonia: evidence on the second generation motivation and entrepreneurial mindset. *Journal of Family Business Management*.
۳۲. Hnáték, M. (۲۰۱۵). Entrepreneurial thinking as a key factor of family business success. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, ۱۸۱, ۳۴۲-۳۴۸.
۳۳. Herrero, I. (۲۰۱۷). Family involvement and sustainable family business: analysing their effects on diversification strategies. *Sustainability*, ۹(۱۱), ۲۰۹۹.
۳۴. Jaskiewicz, P., Combs, J. G., & Rau, S. B. (۲۰۱۵). Entrepreneurial legacy: Toward a theory of how some family firms nurture transgenerational entrepreneurship. *Journal of business venturing*, ۳۰(۱), ۲۹-۴۹.
۳۵. Lee, T-R., Lin, Y-S., Wang, C-Y. (۲۰۲۰). Selection of Successors to Family Businesses in Taiwan: Case Study on Small and Medium Enterprises. *International Journal of academic research in business & social Sciences*, ۱۰(۷), ۵۹۰-۶۰۶.
۳۶. Memili, E., Fang, H. C., Koc, B., Yildirim-Öktem, Ö., & Sonmez, S. (۲۰۱۸). Sustainability practices of family firms: The interplay between family ownership and long-term orientation. *Journal of Sustainable Tourism*, ۲۶(۱), ۹-۲۸.
۳۷. Oudah, M., Jabeen, F., & Dixon, C. (۲۰۱۸). Determinants linked to family business sustainability in the UAE: An AHP approach. *Sustainability*, ۱۰(۱), ۲۴۶.
۳۸. Parada, M. J., Gimeno, A., Samara, G., & Saris, W. (۲۰۲۰). The adoption of governance mechanisms in family businesses: An institutional lens. *Journal of Family Business Management*.
۳۹. Parrish, B. D., & Foxon, T. J. (۲۰۰۹). Sustainability entrepreneurship and equitable transitions to a low-carbon economy. *Greener Management International*, ۵۵, ۴۷-۶۲.
۴۰. Ramadani, V., Memili, E., Palalić, R., & Chang, E. P. (۲۰۲۰). *Entrepreneurial Family Businesses*. Springer International Publishing.
۴۱. Rondi, E., De Massis, A. V., & Kotlar, J. (۲۰۱۹). Unlocking the innovation potential of family firms: An assessment tool. *Entrepreneurship & Innovation Exchange*.

۴۲. Soares, G. G., Lélío da Silva Braga, V., Susana da Encarnação Marques, C., & Ratten, V. (۲۰۲۰). Corporate entrepreneurship education's impact on family business sustainability: A case study in Brazil. *The International Journal of Management Education*, ۱۹(۱), ۱۰۰-۱۲۴.
۴۳. Stafford, K., Bhargava, V., Danes, S. M., Haynes, G., & Brewton, K. E. (۲۰۱۰). Factors associated with long-term survival of family businesses: Duration analysis. *Journal of Family and Economic Issues*, ۳۱(۴), ۴۴۲-۴۵۷.
۴۴. Tur-Porcar, A., Roig-Tierno, N., & Llorca Mestre, A. (۲۰۱۸). Factors affecting entrepreneurship and business sustainability. *Sustainability*, ۱۰(۲), ۴۵۲.
۴۵. Wright, M., De Massis, A., Scholes, L., Hughes, M., & Kotlar, J. (۲۰۱۶). Family business entrepreneurship. London: Institute for Family Business Research Foundation.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی