

مقاله اصلی

شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر تداوم کسب و کار خانوادگی در دوران شیوع کووید ۱۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۰۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۵

خلاصه

مقدمه: جایگاه ممتاز و حیاتی کسب و کارهای خانوادگی به عنوان قدیمی ترین و غالب ترین شکل کسب و کار در نوآوری، تولید ثروت و ایجاد اشتغال و رفع بیکاری و مهم تر از آن تداوم کسب و کارهای ایجاد شده در وضعیت کنونی اقتصاد جهانی، برای هر کشور در حال توسعه ای همچون کشور عزیزمان ایران، محققان را بر آن داشت تا پژوهشی با هدف شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر تداوم کسب و کارهای خانوادگی در دوران شیوع کووید ۱۹ اجرا کند.

روش کار: روش تحقیق آمیخته اکتشافی می باشد. جامعه آماری کلیه صاحبان، مدیران ارشد و میانی و کارکنان کسب و کارهای خانوادگی فعال در استان های گیلان و مازندران بوده که بر اساس جدول مورگان برای جامعه بزرگ ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده اند. ابزار جمع آوری اطلاعات در بخش کیفی شامل مطالعات کتابخانه ای و مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته با صاحبان و مدیران کسب و کار خانوادگی و در بخش کمی، پرسش نامه محقق ساخته بود.

نتایج: نتایج تحقیق حاضر نشان داد که ۹ عامل کلی شناسایی گردید که این عوامل شامل گرایش کارآفرینانه، عوامل محیطی، سرمایه خانوادگی، سودآوری و رشد کسب و کار، برنامه ریزی استراتژیک، برنامه جانشینی، حاکمیت کسب و کار، رهبری و مدیریت کسب و کار، فرهنگ خانوادگی بود.

نتیجه گیری: گرایش کارآفرینانه به لحاظ اهمیت در اولویت اول و پس از آن عوامل محیطی، سرمایه خانوادگی و رشد و سودآوری کسب و کار به ترتیب در اولویت های بعدی قرار دارند.

کلمات کلیدی: کسب و کار خانوادگی، تداوم کسب و کار، گرایش کارآفرینانه، کووید ۱۹

رضا فدائی کیوانی^۱

محمد عزیزی*^۲

علی بدیع زاده^۳

^۱ دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲ استادیار توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

^۳ استادیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

Email: m_azizi@ut.ac.ir

مقدمه

امروزه همه گیری جهانی ناشی از ویروس کرونا یا همان کووید ۱۹ نه تنها جان افراد زیادی را گرفته است، بلکه به شدت زندگی و اقتصاد کشورها را در سراسر جهان تحت تأثیر قرار داده و چالش های متعددی را برای نهادهای خصوصی، دولتی و تجاری ایجاد کرده است. جامعه جهانی را از نظم طبیعی خود خارج نموده و بسیاری از مشاغل را مجبور به تعطیلی کرده است که منجر به اختلال بی سابقه تجارت در بیشتر بخش های صنعت شده است. و کسب و کارها با چالش های کوتاه مدت زیادی مانند چالش های مرتبط با سلامت و ایمنی، کندی رشد، زنجیره تامین، نیروی کار، جریان نقدی، تقاضای مصرف کننده، فروش و بازاریابی مواجه هستند (۱).

دولت ها محدودیت های شدیدی را برای شرکت ها در صنایع مختلف وضع کرده اند، سیاست های فاصله گذاری اجتماعی و حفاظت از سلامت را اجباری کرده اند و حتی کسب و کارهای غیرضروری را در بسیاری از کشورها مسدود کرده اند، که باعث ایجاد تقاضای همزمان و همچنین مسائل مربوط به عرضه می شود (۲). در بسیاری از کشورها، قرنطینه های تحمیلی توسط دولت برای ماه ها ادامه یافته و بخش های بزرگی از اقتصاد را مجبور به تعطیلی کرده است. رستوران ها، هتل ها، خانه های سینما، شرکت های مرتبط با سفر، سالن های ورزشی، کنسرت ها با دستور عمومی تعطیل یا مجبور به کاهش شدید ظرفیت شدند. این امر منجر به از دست دادن مشتریان، کاهش شدید درآمد و کاهش دائمی کارکنان مستعد شد (۳). بازارهای سهام به طور چشمگیری سقوط کرده اند (۴) و اقتصاددانان به طور مداوم رکودهای اقتصادی شدید را پیش بینی می کنند (۵). مشاغل خانوادگی نیز به عنوان یک بخش حیاتی از محیط کسب و کار، با تأثیر همه گیری کرونا مواجه شدند. همه گیری و بازتاب های اجتماعی و اقتصادی آن چالش های برجسته ای را برای کسب و کارهای خانوادگی (FBs) به عنوان فراگیرترین شکل سازمانی در هر اقتصاد جهانی ایجاد کرده است (۶). تغییرات ناگهانی در مقررات

دولتی، محدودیت درزنجیره تامین، و تغییر رفتار مشتریان و کارمندان فشار فوق العاده ای بر نحوه مقابله یک کسب و کار خانوادگی با این بیماری همه گیر وارد می کند و اکثر مشاغل خانوادگی به طور ناگهانی مجبور شدند رویکرد قوی تری را برای مقابله با شیوع بیماری همه گیر اتخاذ کنند (۷). در بیشتر مشاغل خانوادگی، نگرانی اصلی بنیانگذاران این است که میراث خود را تداوم بخشند و از کنترل مداوم خانواده اطمینان حاصل کنند. بنابراین تداوم و دیدگاه های بلند مدت از اهداف تعیین شده در اکثر مشاغل خانوادگی هستند. این در حالی است که مسائل و چالش های ناشی از همه گیری بیماری کرونا تهدیدات بی سابقه ای را برای بقای این شرکت ها ایجاد کرده اند (۸) و در معرض خطر نابودی بالایی قرار دارند (۹).

امروزه ظهور کسب و کار خانوادگی به عنوان یکی از انواع مشاغل در حال رشد به ویژه در کشورهای در حال توسعه به یک جاذبه عمومی برای افزایش درآمد تبدیل شده است. بنابراین هر کسب و کار خانوادگی باید با وجود چالش همه گیری ویروس کرونا برنامه ای برای تداوم کسب و کار در طول نسل ها داشته باشد تا هم نیازهای کسب و کار و هم نیازهای خانواده را تامین کند. لذا تعیین انتخاب های درست در چارچوب محدودیت های خانواده و کسب و کار، مسئولیت نسل ها در تضمین ماندگاری است.

زاخاری (۲۰۱۱) بیان می کند "خانواده، بدون شک، قدیمی ترین و طولانی ترین واحد اجتماعی در جهان ما است". این بدان معناست که خانواده ها مدت طولانی بخشی از جوامع بوده اند و برای عملکرد موفق جامعه بسیار مهم هستند. واحد خانواده جزء لاینفک پایداری بلندمدت اقتصاد جهانی است و می تواند به حمایت از اقتصادها در مواقع سختی که با همه گیری های بهداشتی مانند کووید-۱۹ آشکار می شود، کمک کند. کسب و کارهای خانوادگی به دلیل تغییرات اجتماعی در نحوه تعریف خانواده شکل پیچیده ای از تجارت هستند. این بدان معناست که مفهوم

سازی کسب و کار خانوادگی باید تعاملات پویا با نگرش‌های اجتماعی را به نقش خانواده در تجارت بشناسد (۱۰).

تداوم کسب و کار خانوادگی باعث هماهنگی و رفاه خانواده می‌شود و به خانواده اجازه می‌دهد به همکاری با یکدیگر ادامه دهند و در نتیجه انسجام و پیوند خانواده را تقویت کنند. تلاش‌هایی که برای تشویق پایداری کسب و کارهای خانوادگی انجام می‌شود، همچنان ابزاری برای تقویت و بهبود روابط خانوادگی است (۱۱). پس مسئله حیاتی، شناسایی اصول اساسی لازم برای توسعه قابلیت‌های بقای نسل‌ها و ماندگاری مشاغل خانوادگی است. چندین ویژگی ممکن است شرکت‌های خانوادگی را بر اساس تمرکزشان بر خانواده، مالکیت و تداوم کسب و کار، مستعد کند تا بتوانند بحران‌ها را طی کنند. یکی از مهمترین موانع در راه بقا و نرخ نسبتاً بالای شکست و عدم تداوم در بسیاری از کسب و کارهای خانوادگی، که با تأثیر همه‌گیری کووید ۱۹ مواجه است برنامه ریزی جانشین‌پروری است که باعث ایجاد مشکلات عمده در جانشینی مشاغل خانوادگی می‌شود (۱۲). جانشینی یک سیستم شکننده است و باید توسط رهبر سازمان با ظرافت اداره شود. آموزش جانشینان، تعیین نقش‌های حیاتی جانشینان و متصدیان، ارائه بازخورد کافی به بخش‌های مرتبط باید توسط رهبری که مورد اعتماد و احترام همه ذینفعان فرآیند جانشینی از جمله مالک-مدیران، جانشینان بالقوه، اعضای خانواده و کارکنان غیر خانواده است، نظارت شود. یعنی، سبک رهبری، خط‌منا را برای مناسب‌ترین مدل رابطه بین وارثان و متصدیان در تعیین بهترین روش و بهترین زمان‌بندی، برای فرآیند جانشینی آماده می‌کند (۱۳).

برای تداوم کسب و کار، داشتن رهبری که بتواند شرکت را رشد دهد و در عین حال هماهنگی درون خانواده را حفظ کند، حیاتی است (۱۴). در مشاغل خانوادگی، دستیابی به رهبری با صلاحیت و دارای مهارت‌های موثر از طریق نسلی یکی از بزرگترین چالش‌ها برای پایداری کسب و کار است (۱۵) استراتژی پایداری مستلزم وجود مدیرانی توانمند و با انگیزه برای مشارکت در ابتکارات بلندمدت است. بنابراین انتخاب شایسته و کارآمد مدیران اعم از مدیران خانوادگی یا غیر خانوادگی برای اطمینان

از استعداد مدیریتی مورد نیاز برای دنبال کردن ترکیبی از اهداف تجاری، اجتماعی و خانوادگی که بسیاری از شرکت‌های خانوادگی را مشخص می‌کند، ضروری است (۱۶).

حضور خانواده‌ها در مالکیت و رهبری شرکت‌ها بر واکنش شرکت‌ها به همه‌گیری کووید-۱۹ تأثیر می‌گذارد. مالکیت خانوادگی در مقابل مالکیت غیرخانوادگی نشان دهنده منبع کلیدی تنوع در تصمیم‌گیری شرکتی است. مالکان خانواده اغلب با تمایل به واگذاری یک شرکت سالم به فرزندان خود انگیزه می‌یابند بنابراین به دلیل نگرانی‌های مربوط به شهرت بالاتر و دل‌بستگی قوی‌تر به کسب و کار در مقایسه با مالکان غیر خانوادگی، افق زمانی طولانی‌تری را در تصمیم‌گیری از خود نشان می‌دهند. این ویژگی‌ها در طول یک بیماری همه‌گیر ممکن است ارزشمند باشند زیرا به سرمایه‌گذاران و ذینفعان انگیزه بیشتری برای واکنش نشان می‌دهند تا تجارت را سرپا نگه دارند. علاوه بر این، خانواده‌ها اغلب شبکه‌ای از ارتباطات دارند که به دسترسی به منابع از بانک‌ها کمک می‌کند. و به دلیل روابط قوی‌تر با سهامداران بهره‌وری بالاتری از کارمندان را نشان می‌دهند. در مجموع، این استدلال‌ها نشان می‌دهد که شرکت‌های خانوادگی ممکن است برای رویارویی با اختلال کووید ۱۹ مجهزتر بوده باشند (۱۷). در نتیجه مالکیت طولانی مدت خانواده، اعضای خانواده معمولاً از نظر عاطفی به شرکت خود وابسته هستند. این ممکن است بر عملکرد آنها در طول یک بحران تأثیر بگذارد. علاوه بر این، تمایل آنها به ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با ذینفعان داخلی و خارجی از جمله کارکنان خود، باعث می‌شود تا نسبت به کارکنان و محیطشان مسئولانه‌تر رفتار کنند و تصمیمات استراتژیک را با ارزش‌ها و اهداف غیراقتصادی شرکتشان هماهنگ سازند. به این ترتیب، شرکت‌های خانوادگی بیشتر بر روی تصویر بزرگ‌تر و روابط و تعهدات بلندمدت تمرکز می‌کنند تا نتایج فوری و کوتاه مدت (۱۸). به عبارت دیگر، شرکت‌های خانوادگی تمایل کمتری به اهداف کوتاه مدت دارند و به طول عمر شرکت خانوادگی اولویت می‌دهند در نتیجه، اعضای خانواده منافع مالی کوتاه مدت را برای بقای بلندمدت میراث خانواده خود قربانی کنند (۱۹).

راز ماندگاری، رشد و بقای شرکت هایی که در محیط های پویا و دارای تغییرات سریع و مواجهه با بحران فعالیت می کنند بهره مندی از نوآوری و افزایش سهم و سود خود در بازار می باشد. به طوری که شرکت های سنتی دیگر نمی توانند با این تغییرات همراه شوند و تنها شرکت هایی شانس رقابت دارند که از توانایی سرعت نوآوری برخوردار هستند (۲۰). یکی از عواملی که بر پایداری مشاغل خانوادگی پس از خروج بنیانگذاران تأثیر می گذارد، وجود سنت کارآفرینی یعنی میزان استقبال خانواده از کارآفرینی است. وجود اعضای خانواده در زمینه مشاغل خانوادگی؛ از سوی دیگر، پویایی خانواده، با هدف شناسایی امکانات برای حفظ تجارت و بقای آن در آینده، زمینه نفوذی است که در آن اقدامات کارآفرینانه می تواند انجام شود. گرایش کارآفرینانه یک ساختار با ارزشی است برای درک چگونگی و چرایی برخی شرکت ها که قادرند به طور مرتب در طول زمان از طریق راه های جدید رشد کنند. این امر مدیران را تشویق می کند تا با توسعه مهارت ها و استعداد های اعضای خانواده و با ریسک پذیری سرمایه گذاری در بازار جدید ضمن درک بهتر فرصت ها و تهدیدات، برای ارتقاء کارآفرینی خانوادگی اقدام نمایند (۲۱). در شرایطی که بقای کوتاه مدت و بلندمدت شرکت در خطر است، شرکت ها باید راه های خلاقانه ای برای استفاده از شایستگی های اصلی خود بیابند، حتی مرزهای مدل کسب و کار تثبیت شده خود را گسترش دهند (مثلاً تولید ماسک صورت به جای لباس). این نه تنها به سرمایه گذاری در محصولات آینده نیاز دارد، بلکه نیاز به مهارت های نوآورانه ای دارد که می توان از آنها برای انطباق با شرایط جدید استفاده کرد (۱۹). با طراحی مجدد عملیات، افزایش ظرفیت، توسعه محصولات بهداشتی جدید و اهدای کمک های مالی عمده به جامعه، برخی از مشاغل خانوادگی سازماندهی شدند تا خود را مجدداً احیا کنند زیرا در تلاش جمعی گسترده برای مدیریت بحران مشارکت داشتند. این نمایش های انعطاف پذیری، سازگاری، تصمیم گیری سریع و تعهد به جامعه در میان

شرکت های خانوادگی در سراسر بحران همه گیری و در سراسر جهان ادامه یافته است (۳). نوآوری یک استراتژی مقابله ای است که اثرات پایداری دارد و ممکن است شرکت را برای آینده قوی تر کند. اما برای پایداری و تداوم هر کسب و کاری ضرورت دارد تا سرمایه گذاری بلند مدت و هدفمند در بخش خلق ایده های جدید و تولیدات محصولات نو و بدیع صورت گیرد به این ترتیب وجود نقدینگی کم در طول یک بحران به عنوان یک عامل کلیدی و محدود کننده می باشد (۱۹). شرکت خانوادگی دارای ساختارهای موثری است که مدیریت مالی موثرتری را قادر می سازد. چون سرمایه مالی خانواده دارای چشم انداز بلند مدت است و برای نتایج کوتاه مدت پاسخگو نیست. بعلاوه، انتقال این شرکت به نسل های آینده نیز مدیریت مالی موثر را تشویق می کند. خانواده با این دیدگاه بلندمدت سرمایه خود را به سرمایه مالی تبدیل می کند. بنابراین سهامداران خانواده می توانند در مورد شرکت بسیار صبور باشند، به این معنی که شرکت مشمول سودآوری فوری و حداکثر نمی شود (۲۲). در نتیجه، در مواقعی مانند رکود اقتصادی یا بحران مالی، شرکت های خانوادگی بهتر می توانند منابع خود را بسیج کنند تا فعالیت های خود را حفظ کنند، انعطاف پذیرتر هستند و تمایل دارند از نظر مالی از شرکت های غیر خانوادگی بهتر عمل کنند (۲۳). با توجه به جایگاه کسب و کارهای خانوادگی به عنوان سنگ بنای توازن اقتصادی و اجتماعی، و یکی از منابع اساسی رفاه و ثبات برای اقتصاد و به طور کلی جامعه جهانی، شناسایی عواملی که سبب ایجاد ارزش بلند مدت و تداوم این مشاغل می گردد از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است. این پژوهش در صدد پاسخگویی به این سؤال است که اولویت بندی عوامل موثر بر تداوم کسب و کارهای خانوادگی در دوران شیوع کووید ۱۹ چگونه است؟

روش کار

تحقیق حاضر از لحاظ روش انجام، یک تحقیق آمیخته است. روش های پژوهش آمیخته نوعی روش پژوهش است که در آن یک پژوهشگر عناصر رویکرد های کمی و کیفی را به منظور آشکار ساختن موانع موجود در امر پژوهش و درک عمیق پدیده ها با یکدیگر ترکیب می کنند. در بخش کیفی این پژوهش به منظور شناسایی عوامل موثر بر تداوم کسب و کار خانوادگی از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و در بخش کمی پژوهش از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است.

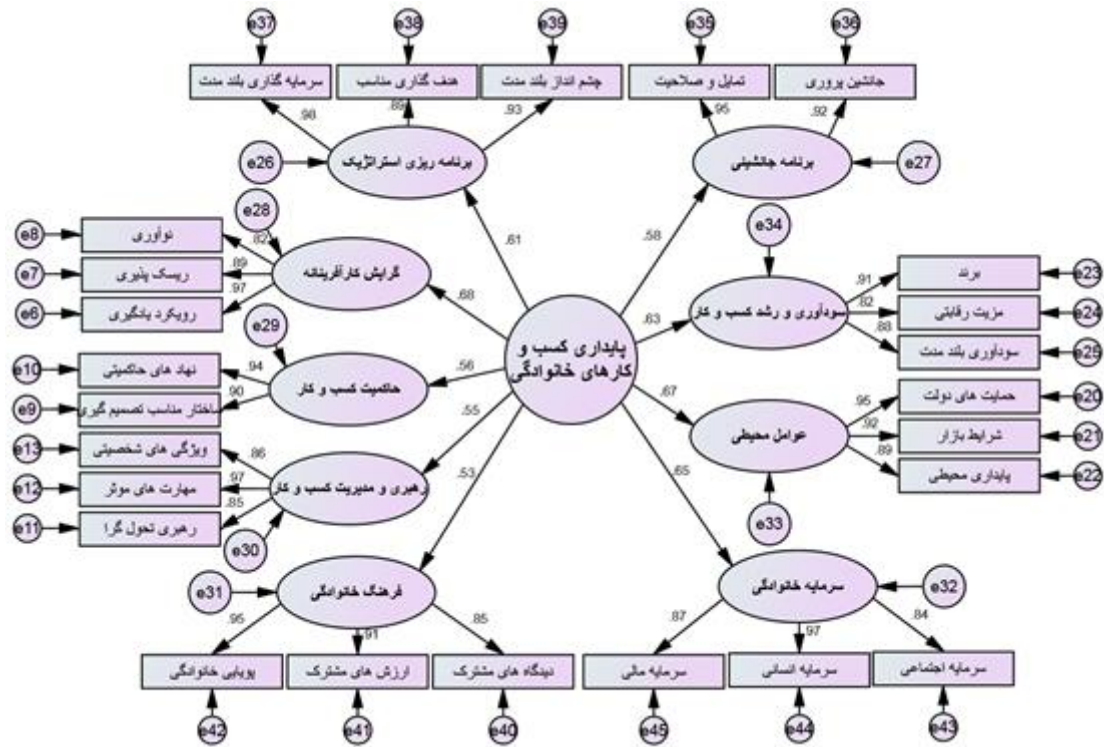
جامعه آماری در بخش کیفی ۱۵ نفر از خبرگان حوزه کارآفرینی و کسب و کار شامل صاحبان و مدیران بخش کسب و کارهای خانوادگی هستند که مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. این انتخاب و انجام مصاحبه، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از آن متوقف شد. در بخش کمی نیز پرسشنامه ی محقق ساخته بر اساس یافته های حاصله از بخش کیفی بین صاحبان و کارکنان کسب و کارهای خانوادگی در استان های گیلان و مازندران توزیع و اطلاعات مورد نیاز را جمع آوری کرده است. برای تعیین حجم نمونه با توجه به جدول مورگان برای جامعه بزرگ حداقل ۳۸۴ نمونه در نظر گرفته شد اما برای اطمینان از بازگشت پرسشنامه محقق تعداد بیشتری به روش تصادفی توزیع نمود که در نهایت ۳۸۷ پرسش نامه مورد تحلیل قرار گرفتند. در این تحقیق برای سنجش روایی پرسش نامه محقق ساخته از اعتبار محتوا و اعتبار سازه استفاده شده است. بدین صورت که به منظور سنجش اعتبار محتوا، پرسشنامه در اختیار ۱۴ نفر از متخصصین و خبرگان قرار گرفت و گویه هایی که CVR آنها بیشتر از ۰/۵۱ محاسبه شد مورد تأیید قرار گرفتند. و برای احراز اعتبار سازه پژوهشگر از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده کرده است. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. اگر ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ باشد پرسش نامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است (۲۴). در این تحقیق مقدار ضریب آلفای کرونباخ ۹۵ درصد می باشد که نشان از قابلیت اعتماد بالای ابزار تحقیق است.

نتایج

یافته های به دست آمده از تجزیه و تحلیل محتوای کیفی مصاحبه های نیمه ساختاریافته نشان می دهد که عوامل موثر بر تداوم کسب و کارهای خانوادگی مورد مطالعه استان های گیلان و مازندران در دوران شیوع بیماری کرونا، نه بعد دارد که شامل: برنامه جانشینی، برنامه ریزی استراتژیک، گرایش کارآفرینانه، حاکمیت و مدیریت کسب و کار، فرهنگ خانوادگی، رهبری و مدیریت کسب و کار، سرمایه خانوادگی، عوامل محیطی و سود آوری و رشد کسب و کار می باشد. برای تعیین کفایت نمونه گیری و رابطه بین متغیرها در تحلیل عاملی از آزمون کایزر مایر و آزمون بارتلت استفاده گردید. جدول شماره ۱ نتایج تحلیل عاملی اکتشافی را نشان می دهد.

جدول ۱: نتایج آزمون KMO و بارتلت	
اندازه میانگین کفایت نمونه گیری	۰/۷۵۹
کای اسکوئر	۷۰۲۶۵/۲۱۰
درجه آزادی	۵۹۹۵
سطح معنی داری	۰/۰۰۰۱

جدول شماره ۱ نشان می دهد که مقدار KMO برابر ۰/۷۵۹ و بزرگتر از ۰/۷ است و سطح معناداری آزمون کرویت بارتلت برابر (Sig= ۰/۰۰۱) و کوچکتر از ۵ درصد می باشد. بنابراین، افزون بر کفایت نمونه برداری، اجرای تحلیل عاملی بر پایه ماتریس همبستگی مورد مطالعه نیز قابل توجیه خواهد بود. در این پژوهش برای طراحی و تبیین عوامل موثر بر تداوم کسب و کار خانوادگی از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم استفاده شده است؛ که شکل شماره ۱ مدل ساختاری را که به کمک نرم افزار Amos استخراج شده است با ذکر ابعاد و مولفه ها با ضریب استاندارد بارعاملی نشان می دهد:



شکل ۱: عوامل موثر بر تداوم مدل کسب و کار خانوادگی

نتایج تحلیل عاملی تاییدی عوامل موثر بر تداوم کسب و کار خانوادگی در جدول شماره ۲ آورده شده است.

جدول ۲. نتایج روابط بین متغیرهای تحقیق

مسیر	تخمین	خطای	نسبت	سطح	ضریب	
	غیراستاندارد	استاندارد	بحرانی	معناداری	استاندارد	
برنامه جانشینی <---	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	۲,۱۴۹	۰,۳۸۴	۵,۱۲۲	۰,۰۰۰۱	تأیید ۰,۵۸۰
برنامه ریزی استراتژیک <---	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	۲,۷۰۶	۰,۳۵۴	۵,۹۹۷	۰,۰۰۰۱	تأیید ۰,۶۰۸

تأیید	۰,۶۸۴	۰,۰۰۰۱	۵,۴۲۱	۰,۳۳۶	۲,۴۰۴	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	گرایش کارآفرینانه
تأیید	۰,۵۶۲	۰,۰۰۰۱	۵,۲۳۹	۰,۳۸۷	۲,۳۶۰	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	حاکمیت کسب و کار
تأیید	۰,۵۵۳	۰,۰۰۰۱	۵,۲۴۱	۰,۳۲۸	۲,۶۸۱	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	رهبری و مدیریت کسب و کار
تأیید	۰,۵۳۴	۰,۰۰۰۱	۵,۷۰۱	۰,۳۷۶	۲,۹۸۰	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	فرهنگ خانوادگی
تأیید	۰,۶۵۴	۰,۰۰۰۱	۵,۱۱۱	۰,۳۷۸	۲,۲۷۶	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	سرمایه خانوادگی
تأیید	۰,۶۷۳	۰,۰۰۰۱	۵,۱۰۰	۰,۳۶۳	۲,۲۳۳	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	عوامل محیطی
تأیید	۰,۶۲۸	۰,۰۰۰۱	۵,۵۳۵	۰,۳۳۷	۲,۲۸۷	تداوم کسب و کارهای خانوادگی	<---	سودآوری و رشد کسب و کار

کسب و کارهای خانوادگی موثر می باشند. شاخص های برازش عوامل موثر در جدول شماره ۳ آورده شده است

بر اساس نتایج جدول شماره ۲ چون سطح معناداری تمامی متغیرها (۰/۰۰۱) کوچکتر از (۰/۰۵) می باشد، تمامی عوامل در تداوم

های تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم جدول ۳: شاخص

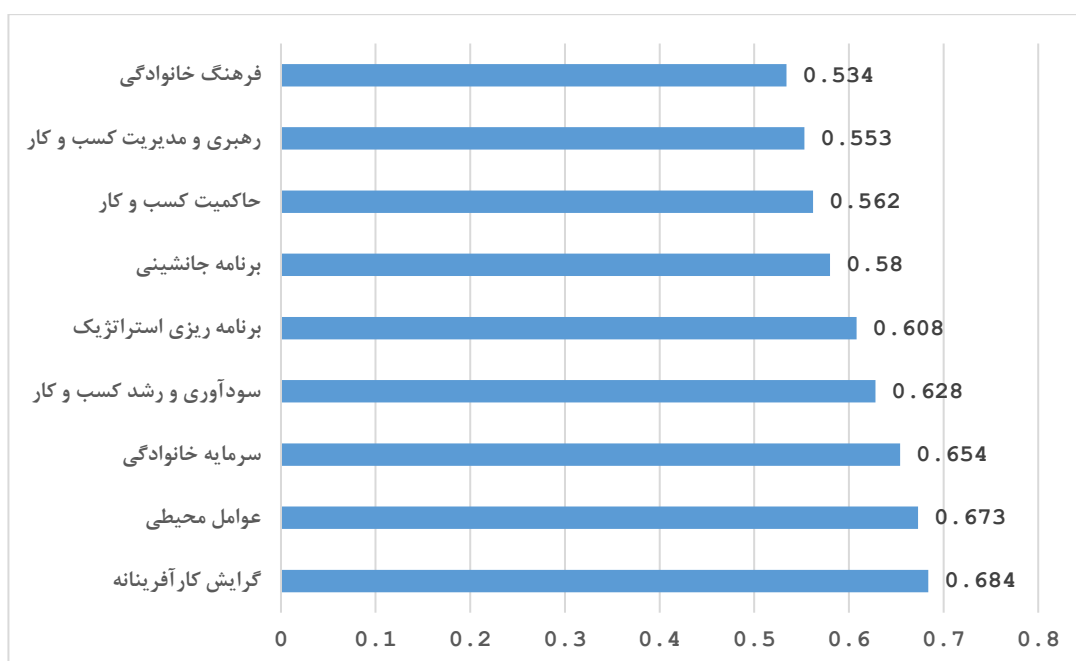
PCFI	PNFI	PRATIO	RFI	IFI	CFI	NFI	RMSEA	های برازش شاخص
>۰/۵۰	>۰/۵۰	>۰/۵۰	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	<۰/۰۵	میزان قابل قبول
۰/۶۹	۰/۷۶	۰/۷۳	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۹۶	۰/۰۴۸	مقادیر محاسبه شده

با توجه به جدول ۲ و همچنین با توجه به مقدار ضریب مسیر متغیرها اولویت بندی عوامل موثر در تداوم کسب و کارهای خانوادگی به صورت زیر می باشد:

رتبه بندی عوامل موثر در تداوم کسب و کارهای خانوادگی چگونه است؟

جدول ۴: اولویت بندی عوامل موثر در تداوم کسب و کارهای خانوادگی		
اولویت	ضریب مسیر	عوامل
۱	۰,۶۸۴	گرایش کارآفرینانه
۲	۰,۶۷۳	عوامل محیطی
۳	۰,۶۵۴	سرمایه خانوادگی

۴	۰,۶۲۸	سودآوری و رشد کسب و کار
۵	۰,۶۰۸	برنامه ریزی استراتژیک
۶	۰,۵۸۰	برنامه جانشینی
۷	۰,۵۶۲	حاکمیت کسب و کار
۸	۰,۵۵۳	رهبری و مدیریت کسب و کار
۹	۰,۵۳۴	فرهنگ خانوادگی

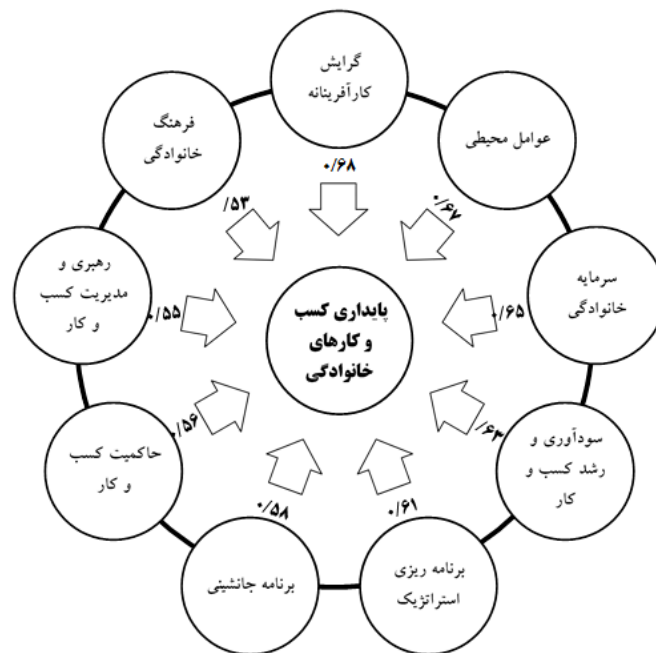


شکل ۲: اولویت بندی عوامل مؤثر در تداوم کسب و کارهای خانوادگی

مدیریت کسب و کار و فرهنگ خانوادگی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

مدل مطلوب عوامل مؤثر در پایداری کسب و کارهای خانوادگی به چه صورت است؟

با توجه به نتایج شکل ۲ بالاترین اولویت مربوط به مولفه گرایش کارآفرینانه می باشد و مولفه های؛ عوامل محیطی، سرمایه خانوادگی، سودآوری و رشد کسب و کار، برنامه ریزی استراتژیک، برنامه جانشینی، حاکمیت کسب و کار، رهبری و



شکل ۴. مدل مطلوب عوامل موثر در پایداری (تداوم) کسب و کارهای خانوادگی

بحث و نتیجه گیری

بررسی پایداری کسب و کار خانوادگی نشان دهنده آنست که در کنار پتانسیل بزرگ این مشاغل، طول عمر و ماندگاری آن ها بسیار کوتاه است. همچنین تنش های شدید رقابتی ناشی از شیوع ویروس کرونا و تغییر خواسته های مشتریان این مشاغل را به شدت تحت تاثیر قرار داده و منجر به تعطیلی، ناکامی و فروش بسیاری از کسب و کارهای خانوادگی شده اند. بنابراین هر کسب و کار خانوادگی باید برنامه ای برای تداوم کسب و کار در طول نسل ها داشته باشد تا هم نیازهای کسب و کار و هم نیازهای خانواده را تامین کند. با توجه به موقعیت کنونی کشور عزیز ما ایران و کمبود سرمایه گذاری در صنایع بزرگ توسط بخش خصوصی از یک سو و طرح های کاهش تصدی دولت در امور اقتصادی از سوی دیگر کمک به ادامه حیات و پایداری کسب و کارهای خانوادگی مورد تاکید است. در این پژوهش تلاش شد با استفاده از رویکرد ترکیبی (کمی و کیفی) عوامل موثر بر تداوم کسب و کارهای خانوادگی شناسایی و اولویت بندی گردد. این پژوهش از منظر هدف یک پژوهش توسعه ای کاربردی است. در بخش کیفی با کدگذاری متن ها و مصاحبه های انجام شده با استفاده از روش تحلیل محتوا، مدل مفهومی تدوین شد. در بخش کمی، برای

سنجش اعتبار مدل ارائه شده از پرسشنامه پژوهشگر ساخته استفاده شد. همچنین به منظور تعیین بارعاملی شاخص ها از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. نتایج حاکی از آن بود که مدل تداوم کسب و کار خانوادگی مشتمل بر ۹ بعد برنامه جانشینی، برنامه ریزی استراتژیک، گرایش کارآفرینانه، حاکمیت و مدیریت کسب و کار، سرمایه خانوادگی، عوامل محیطی و سودآوری و رشد کسب و کار می باشد. همچنین بعد گرایش کارآفرینانه با بارعاملی استاندارد ۰/۶۸۴، عوامل محیطی با بارعاملی استاندارد ۰/۶۷۳ و سرمایه خانوادگی با بارعاملی استاندارد ۰/۶۵۴ به ترتیب دارای بیشترین اهمیت همچنین بعد فرهنگ خانوادگی با بارعاملی استاندارد ۰/۵۳۴ و بعد رهبری و مدیریت کسب و کار با بارعاملی استاندارد ۰/۵۵۳ دارای کمترین اهمیت است.

از طرفی یافته ها بیانگر آنست که شرکت های خانوادگی برای غلبه بر یک بیماری همه گیر موقعیت بهتری دارند. افق های بلند صاحبان خانواده، نگرانی های مربوط به شهرت و دل بستگی به شرکت ممکن است انگیزه را برای ادامه کار افزایش دهد. بر اساس نتایج این پژوهش برای تداوم و پایداری کسب و کار،

کسب و کارهای خانوادگی از اصل نوآوری غافل نباشند به همه ایده ها احترام گذاشته و با در نظر گرفتن نیازهای آشکار و پنهان مشتریان خود و با الگو قرار دادن افراد کارآفرین سعی کنند روحیه کارآفرینی و نوآوری را بین اعضای کسب و کار و نسل های خانواده فرهنگ سازی نمایند.

دولت و سیاستگذاران با ایجاد ثبات سیاسی و اقتصادی و امنیت سرمایه گذاری، پرداخت اعتبارات و تسهیلات مالی کم بهره، برقراری معافیت های مالیاتی و گمرکی و پوشش بیمه ای مناسب، محیط فعالی را برای ایجاد و پایداری کسب و کارهای خانوادگی فراهم نمایند.

تشکر و قدردانی

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته کارآفرینی مصوب گروه مدیریت و کارآفرینی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین می باشد، لذا از همه اساتید گرانقدر که در اجرای آن به ما یاری رساندند سپاسگزاریم.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

گرایش کارآفرینانه با سه مولفه نوآوری، ریسک پذیری و رویکرد یادگیری همچنین وجود برنامه جانشینی و انتخاب صحیح جانشینان و داشتن رهبری که بتواند کنترل موقعیت را با توانایی لازم برای ادامه عملکرد به عهده گیرند و شرکت را رشد داده و در عین حال هماهنگی درون خانواده را حفظ کنند، حیاتی است. لذا به منظور افزایش پایداری و ماندگاری کسب و کار خانوادگی پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

در کسب و کار خانوادگی، مکانیزم مشخصی برای جانشین پروری وجود داشته باشد و بنیانگذاران مشاغل خانوادگی باید در ارائه حمایت ها و محرک های لازم برای جانشینی پیشتاز باشند و برنامه های آموزشی لازم برای اطمینان از اینکه جانشینان بالقوه به مهارت ها، شایستگی ها و دانش لازم و مورد نیاز برای تصاحب مشاغل پس از بازنشستگی یا فوت مجهز هستند ارائه نمایند.

کسب و کار خانوادگی هدفمند و دارای استراتژی و برنامه مشخصی برای سرمایه گذاری بلند مدت و هدفمند در جذب و خلق ایده های جدید، توسعه فناوری های پیشرفته و تولید محصولات نوین داشته باشند.

اعضای خانواده برای دستیابی به اهدافی مهم و ارزشمند و ایجاد تعهد و وفاداری در میان کارکنان باید مسئولیت پذیری و کار و تلاش را در سرلوحه زندگی خود قرار دهند، ضمن پذیرش ریاضت اقتصادی به عظمت آنچه بدست می آورند فکر کنند.

References

1. Pejić-Bach, M. (2021). Electronic commerce in the time of covid-19-perspectives and challenges. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 16(1).
2. del Rio-Chanona, R. M., Mealy, P., Pichler, A., Lafond, F., & Farmer, J. D. (2020). Supply and demand shocks in the COVID-19 pandemic: An industry and occupation perspective. *Oxford Review of Economic Policy*, 36(1), 94-137.
3. Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2021). Family businesses under COVID-19: Inspiring models-Sometimes. *Journal of Family Business Strategy*, 100452.
4. Baker, S. R., Bloom, N., Davis, S. J., Kost, K., Sammon, M., & Viratyosin, T. (2020). The unprecedented stock market reaction to COVID-19. *The review of asset pricing studies*, 10(4), 742-758.
5. McKibbin, W., & Fernando, R. (2021). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios. *Asian Economic Papers*, 20(2), 1-30.
6. De Massis, A. V., & Rondi, E. (2020). COVID-19 and the future of family business research. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1727-1731.
7. Smith, C., Nordqvist, M., De Massis, A., & Miller, D. (2021). When so much is at stake: Understanding organizational brinkmanship in family business. *Journal of Family Business Strategy*, 12(4), 100425.

8. Amore, M. D., Bennesen, M., Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2021). Back to the future: The effect of returning family successions on firm performance. *Strategic Management Journal*, 42(8), 1432-1458.
9. Ge, T., Abbas, J., Ullah, R., Abbas, A., Sadiq, I., & Zhang, R. (2022). Women's entrepreneurial contribution to family income: innovative technologies promote females' entrepreneurship amid COVID-19 crisis. *Frontiers in Psychology*, 13.
10. Ratten, V. (2020). Family business and sport entrepreneurship. *Journal of Family Business Management*.
11. Tàpies, J., & Moya, M. F. (2012). Values and longevity in family business: evidence from a cross-cultural analysis. *Journal of Family Business Management*.
12. Pribadi, H., & Agustawan, S. (2021). Succession Intention in Continuing Family Business in Indonesia during the Covid-19 Pandemic. *INTERNATIONAL RESEARCH JOURNAL OF BUSINESS STUDIES*, 14(3), 267-282.
13. Baykal, E. (2021). Succession in Family Business Through Authentic Leadership. In *Research Anthology on Strategies for Maintaining Successful Family Firms* (pp. 488-503). IGI Global.
14. ALZAROONI, A. (2021). Sustaining Emirati family businesses: A Dubai business system case study (Doctoral dissertation, The British University in Dubai (BUiD)).
15. Oudah, M., Jabeen, F., & Dixon, C. (2018). Determinants linked to family business sustainability in the UAE: An AHP approach. *Sustainability*, 10(1), 1-23.
16. Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2016). Family firms and practices of sustainability: A contingency view. *Journal of Family Business Strategy*, 7(1), 26-33.
17. Amore, M. D., Pelucco, V., & Quarato, F. (2022). Family ownership during the COVID-19 pandemic. *Journal of Banking & Finance*, 135, 106385.
18. Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
19. Minichilli, A., Brogi, M., & Calabrò, A. (2016). Weathering the storm: Family ownership, governance, and performance through the financial and economic crisis. *Corporate Governance: An International Review*, 24(6), 552-568.
20. Lennerts, S., Schulze, A., & Tomczak, T. (2020). The asymmetric effects of exploitation and exploration on radical and incremental innovation performance: An uneven affair. *European Management Journal*, 38(1), 121-134.
21. Azizi, M., Bidgoli, M. S., & Taheri, A. (2021). The effect of ownership and management structure on family businesses performance. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1872888.
22. Mzid, I., Khachlouf, N., & Soparnot, R. (2019). How does family capital influence the resilience of family firms?. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(2), 249-277.
23. Minichilli, A., Brogi, M., & Calabrò, A. (2016). Weathering the storm: Family ownership, governance, and performance through the financial and economic crisis. *Corporate Governance: An International Review*, 24(6), 552-568.
24. Davari, Ali and Rezazadeh, Arash. (2013). Modeling structural equations with software *PLS*. Academic Jihad Publications. second edition.

Original Article

Identifying and prioritizing factors affecting the continuity of family business during the outbreak of Covid-19

Received: 21/06/2020 - Accepted: 03/02/2021

Reza Fadaei keivani¹
Mohammad Azizi^{2*}
Ali Badizadeh³

¹ PhD Student, Department of Entrepreneurship, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

² Assistant Professor of Entrepreneurship Development, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

³ Assistant Professor, Department of Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Email: m_azizi@ut.ac.ir

Abstract

Introduction: The privileged and vital position of family businesses as the oldest and most dominant form of business in innovation, wealth generation and job creation and unemployment removal and more importantly the continuity of businesses created in the current state of the global economy, for every A developing country like our beloved country Iran, prompted researchers to conduct a research with the aim of identifying and prioritizing the factors affecting the continuity of family businesses during the outbreak of Covid-19.

Methods: The research method is mixed exploratory. The statistical population is all the owners, senior and middle managers and employees of active family businesses in Gilan and Mazandaran provinces, based on Morgan's table, 384 people were selected as a sample for the large population. The data collection tools in the qualitative part included library studies and in-depth and semi-structured interviews with family business owners and managers, and in the quantitative part, the researcher made a questionnaire.

Results: The results of this research showed that 9 general factors were identified, which include entrepreneurial orientation, environmental factors, family capital, business profitability and growth, strategic planning, succession plan, business governance, leadership and business management. Work was a family culture.

Conclusion: Entrepreneurial tendency is the first priority in terms of importance, followed by environmental factors, family capital, and business growth and profitability, respectively.

Keywords: Family Business, Business Continuity, Entrepreneurial Orientation, Covid-19