

Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm



نظرات و جهت گیری ها و روندها در ارائه نظریه مدیریت

استراتژیک برای شرکت های خانوادگی

مترجم: علی بهرامی زاده

استادان گرامی:

جناب آقای دکتر احمدپورداریانی

جناب آقای مهندس احمدی

نظرات و جهت گیری ها در ارائه نظریه مدیریت استراتژیک برای شرکت های خانوادگی

این مقاله نگرش های مهم در شیوه مدیریت استراتژیک برای مطالعه شرکت های خانوادگی را که عبارتند از: همگرایی در تعاریف ، شواهدی که نشان می دهند اشتغال خانوادگی می تواند بر روی کارایی تاثیر بگذارد و ظهور تئوری نماینده (AGENCY) و دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت به عنوان راهنمایی برای جنبه های تئوری ، مورد بررسی قرار می دهد. نتیجه گیری ما روشهای تحقیقات آتی و سایر شیوه های احتمالی برای یکنواخت نمودن پرسش ها در مورد موسسات خانوادگی است.

مقدمه:

چشم انداز اقتصادی غالب برای اکثر ملل تحت سیطره شرکت های خانوادگی خواهد بود. (Astrachan & Shanker, 2003; Morck & Yeung, 2004). بنابراین به جا است که دانشگاه ها برای مطالعه در زمینه موسسات خانوادگی اهمیت قائل شوند. اگرچه این حرکت در چند سال اخیر شتاب گرفته است ولی هنوز موارد زیادی برای کار وجود دارد. برای مثال ، محققان هنوز به مخالفت با تعریف یک موسسه خانوادگی – که هدف تحقیق است - ادامه می دهند. محققان در مورد اینکه آیا شرکت یا خانواده مورد بررسی قرار گیرند اختلاف نظر دارند و هنوز هیچ چارچوبی که به یکی شدن بسیاری از روشهای نوید بخش (مثل مدیریت استراتژیک ، تئوری سازمانی ، علم اقتصاد ، جامعه شناسی ، مردم شناسی و روان شناسی) که توسط محققان برای مطالعه شرکت های خانوادگی مورد استفاده قرار می گیرند کمک کند ، وجود ندارد.

هدف از این مقاله آن است که کارهای شارما ، کریسمن و چوآ (۱۹۹۷) را با استفاده از نتایجی که از پیشرفت های یکی از این روش ها (مدیریت استراتژیک) بدست آمده ادامه داده و مسیرهایی را برای آینده مطرح نماییم. بنابراین ، ما فقط بر روی گرایشاتی که باعث توسعه فرضیه مدیریت استراتژیک در مورد شرکت های خانوادگی می شود ، متمرکز می شویم. این توجه نشان دهنده علاقه ما به جنبه تجاری زوج خانواده – شرکت است و بر این باور هستیم که شناخت قابل توجهی می تواند از طریق اعمال مفاهیم مدیریت استراتژیک به هدف مورد نظر بدست آید. این توجه همچنین نشان دهنده این عقیده ما است که بدون فرضیه ، محقق ارتباطات سببی را که برای مدیر شرکتهای خانوادگی لازم است تا تجارت بهتری داشته باشد و محققان را به سمت تحقیقات پرثمرتر هدایت می کنند ، از دست خواهد داد.

این مقاله با کمک به مشخص شدن پیشرفت های صورت گرفته و آنچه که برای توسعه تئوری مدیریت استراتژیک در مورد شرکت خانوادگی لازم است تا انجام شود به مطبوعات کمک می کند. در بخش های بعدی توضیح خواهیم داد که چرا ما مهمترین پیشرفت های تئوری مدیریت استراتژیک در مورد شرکت خانوادگی را مورد توجه قرار داده ایم. این پیشرفت ها عبارتند از:

- ۱- نزدیک شدن نظرات در تعریف شرکت خانوادگی
- ۲- شواهد تجربی در مورد تاثیر اشتغال خانواده بر روی عملکرد شرکت
- ۳- ارائه دو توضیح برگرفته از مدیریت استراتژیک در مورد تفاوت ها : فرضیه نماینده (agency) و دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت (RBV).

در ادامه توضیح خواهیم داد که چه مواردی را به عنوان مهمترین ویژگی مسیرهای تحقیقی برای توسعه های آتی فرضیه مدیریت استراتژیک در مورد شرکت خانوادگی مد نظر داریم.

نزدیک شدن نظرات در تعریف شرکت خانوادگی

این که از محققان شرکت خانوادگی خواسته شود تا شرکت خانوادگی - هدف از تحقیق - را قبل از شروع تحقیق شان تعرف کنند ، منطقی است. در حالت ایده ال ، تمامی محققان باید با یک تعریف مشترک شروع کنند و انواع خاصی از شرکت خانوادگی را در یک سیستم سلسله مراتبی طبقه بندی همراستا با آن تعریف مشخص نمایند. (cf. Chrisman, Hofer, & Boulton, 1988; Sharma & Chrisman, 1999). متأسفانه ، تعریف مرسوم از شرکت خانوادگی از نظر ماهیتی ، عملیاتی متنوع بوده و هر کدام بر نوعی از ترکیب اعضای خانواده در شرکت توجه دارند: مالکیت ، نظارت ، مدیریت و مباحث وراثتی. (see Chua, Chrisman, & Sharma, 1999). محققان در یکی این از بخش های جزئی با مشکلاتی مواجه هستند و به وضوح مشخص نیست چگونه می توانند یا باید آنها را با هم منطبق کنند. آنچه که مهم است این است که این تعریف فاقد مبنای نظری برای توضیح در مورد این که چرا و چگونه بخش های مورد توجه آنها دارای اهمیت است ، ندارند ، یا به عبارت دیگر ، چرا اشتغال خانوادگی در یک شرکت باعث بروز رفتارها و نتایجی می شود که انتظار می رود با آنچه در مورد موسسات غیر خانوادگی وجود دارد، متفاوت باشد. مشاهده موسساتی که دارای میزان برابری از اشتغال خانوادگی بوده و خودشان را شرکت خانوادگی می دانستند یا نمی دانستند - که این نظر در طی زمان می تواند تغییر می کند - برخی از پژوهندگان را بر این واداشت تا با توجه به ماهیت وجودی آن ، از نظر تنوری موسسات خانوادگی را تعریف کنند:

- ۱- تاثیر خانواده بر روی مسیر استراتژیکی یک شرکت (Davis & Tagiuri, 1989)
- ۲- هدف خانواده برای حفظ کنترل (Litz, 1995)
- ۳- رفتار شرکت خانوادگی (Chua et al., 1999)
- ۴- منابع منحصر به فرد ، غیر قابل تفکیک و مشترک و توانمندیهای ناشی از اشتغال خانوادگی و تعاملات آنها (Habbershon, Williams, & MacMillan, 2003).

یک اختلاف مهم فلسفی بین دو روش برای تعریف شرکت خانوادگی کافی است تا شرایط را به اندازه کافی پیچیده کند. روش اعضای مشغول به کار به طور تلویحی بر این عقیده است که اشتغال خانواده برای این که شرکتی یک شرکت خانوادگی باشد ، کفایت می کند. از طرف دیگر روش وجودی بر این ایده استوار است که اشتغال خانواده فقط یک شرط لازم است ؛ قبل از آن که بتوان یک شرکت را خانوادگی در نظر گرفت ، اشتغال خانواده باید در جهت رفتارهایی باشد که باعث ایجاد تفاوت های مشخصی شود. بنابراین دو شرکت با یک میزان اشتغال خانوادگی اگر فاقد هدف ، بصیرت ، ارتباط خانوادگی و یا رفتاری باشد که از یک شرکت خانوادگی انتظار می رود ، شرکت خانوادگی نیستند.

با این وجود ویژگی منحصر به فرد روش وجودی این است که دارای سرشتی نظری است و بنابراین دارای این پتانسیل است تا در بسط نظریه شرکت خانوادگی نقش داشته باشد. برای مثال، بررسی کارهای کریسمن، چوآ و لیتز (۲۰۰۳)، چوآ و همکارانش (۱۹۹۹) و هابرشون و همکارانش (۲۰۰۳) نشان می‌دهد که شرکت‌های خانوادگی وجود دارند به این دلیل که به واسطه ادغام خانواده با سیستم‌های تجاری، ارزشهای اقتصادی و غیر اقتصادی دو جانبه ایجاد می‌شود. این جنبه فکری RBV بر این امر دلالت دارد که تأثیر دو سیستم منجر به ایجاد توانمندی‌هایی که بروز مجدد آن دشوار بوده یا "familiness" می‌شود (Habbershon et al.; Habbershon & Williams, 1999) و باعث می‌شود که موسسات خانوادگی مشخصاً برای بقا و رشد مناسب باشند. بعلاوه، وجود یک دیدگاه خانوادگی و تمایل به حفظ نسل بعدی باعث نهادینه شدن ارزش بوجود آمده بواسطه ترکیب خانواده و سیستم‌های تجاری شده است. (cf. Selznick, 1957) تصور می‌کرد که تعاون به خودی خود می‌تواند تسهیلاتی را برای اعضای یک شرکت خانوادگی ایجاد کرده و باعث شکل‌گیری رفتارها و تصمیم‌گیری‌های آنها شود.

با این وجود مشکلات ناشی از وابستگی فامیلی، مالکیت و تغییرات مدیریتی و تضاد سلیق و نظرات می‌تواند توانایی موسسات خانوادگی را برای ایجاد یا تجدید بنای familiness محدود نمایند. (Cabrera-Suárez, De Saá-Pérez, & Garcia-Almeida, 2001; Miller, Steier, & Le Breton-Miller, 2003; Steier, 2001, 2003; Stewart, 2003). تحقیقاتی که اخیراً با استفاده از نظریه نماینده توسط (Gomez-Mejia, Nuñez-Nickel, & Gutierrez, 2001; Schulze, Lubatkin, Dino, & Buchholtz, 2001) صورت گرفته است، توضیح می‌دهد که چگونه نوع دوستی و جبهه‌گیری که با گرایش‌های ادغام شده است تا کنترل خانوادگی را حفظ کند، می‌تواند رفتار شرکت خانوادگی را به گونه‌ای تحت تأثیر قرار دهد که قابلیت‌های موجود را خنثی کرده و مانع از توسعه توانمندی‌های جدید یا کند شدن آن شده و شرکت را به اغتشاش بکشاند. نکته قابل توجه این است که، در این مطالعات فرض شده است که هزینه منابع آژانس در شرکت‌های خانوادگی با آنچه که در شرکت‌های غیر خانوادگی است، متفاوت می‌باشد.

در این اواخر، (Astrachan, Klein, and Smyrnios (2002) این موضوع را مطرح کردند که میزان خانوادگی بودن یک موسسه بایستی بر اساس اینکه تا چه اندازه افراد خانواده که در شرکت مشغول به کار هستند می‌توانند شرکت را تحت تأثیر قرار دهند، تعیین شود. بعلاوه این مولفان معیاری را مطرح کرده‌اند و از آن برای اندازه‌گیری این مسئله به عنوان متغیری پیوسته و نه متغیری دو بعدی، استفاده کردند (Klein, Astrachan, & Smyrnios, 2005). بدون توجه به ارزش متدولوژیکی این روش، مهمترین نتیجه‌ای که می‌توان برای آن متصور شد، توانایی آن برای کمک به مطابقت شیوه اعضای درگیر به کار با روش وجودی است. اگر روش اعضای درگیر مشخص کند که نتیجه نهایی استفاده از اعضای خانواده بر روی شرکت چه خواهد بود (در واقع، ماهیت)، فاصله بین دو روش به نحو چشمگیری کاهش پیدا خواهد کرد و هر دو روش با شناخت بهتری به سمت مرزهای پیشنهادی خود حکمت خواهند کرد.

به طور خلاصه، جنبه های تئوری مرتبط با تعریف شرکت خانوادگی برای بحث همچنان باز است؛ با این حال به نظر می رسد که روش های افراد درگیر و وجودی (ماهیتی) به یکدیگر نزدیک می شوند. آنچه که باعث دلگرمی است این واقعیت است که این همگرایی منسجم بوده و در راستای دو تئوری RBV و نماینده است که از دید مدیریت استراتژیک به شرکت های خانوادگی نگاه می کنند. با این وجود در پایان تعریف یک موسسه خانوادگی بر اساس برداشت محققان از اختلاف بین موسسات خانوادگی و غیر فامیلی خواهد بود. این تفاوت ها باید مشخص شده و هم به صورت نظری و هم به صورت تحقیقی توضیح داده شوند. سرانجام این که، این اختلافات باید مشخصه های عملی نیز داشته باشند. بنابراین، در بخش بعدی ما شواهد تجربی مرتبط با تفاوت های بین عملکرد شرکت های فامیلی و غیر فامیلی را توضیح خواهیم داد.

تایید این که اشتغال خانوادگی می تواند بر روی عملکرد تاثیر بگذارد.

آیا ممکن است که شرکت های خانوادگی با شرکت های غیر فامیلی اختلافی نداشته باشند؟ محققانی که در مورد شرکت های خانوادگی کار می کنند به روشنی بر این باور هستند که این دو با هم اختلاف دارند. زیرا در غیر این صورت نیازی به یک فرضیه جداگانه برای شرکت خانوادگی نبود. در تعدادی از مطالعات صورت گرفته چنین نتیجه گیری شده است که شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی در زمینه اهداف (Lee & Rogoff, 1996)، موارد اخلاقی (Adams, Taschian, & Shore, 1996)، اندازه و ساختار مالی (McConaughy & Phillips, 1999; Romano, Tanewski, & Smyrniotis, 2000; Westhead & Cowling, 1998)، ساختارهای بین المللی و استراتژی ها (Tsang, 2002; Zahra, 2003) و نظارت شرکت با یکدیگر اختلاف دارند (Randøy & Goel, 2003). از طرف دیگر، در برخی مطالعات به این نتیجه رسیده اند که هیچ اختلاف یا اختلاف اندکی بین شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی در مواردی همانند منابع و تامین مالی (Coleman & Carsky, 1999)، موضع گیری های استراتژیکی (Gudmunson, Hartman, & Tower, 1999)، مشخصه های مدیریتی و نظارتی (Westhead, Cowling, & Howorth, 2001)، مشکلات و نیاز به مشاوره (Welsch, Gerald, & Hoy, 1995) و ریسک (Gallo, Tapies, & Cappuyns, 2004) وجود ندارد. از دیدگاه مدیریت استراتژیک، تفاوت های موجود بین استراتژی، ساختار و اهداف که در نهایت بر عملکرد تاثیر می گذارند، قانع کننده است، بنابراین از این دیدگاه، لازم است تا ابتدا اختلافات بین عملکرد مشخص شوند. بعد از آن علیرغم آن وجود همکاران زیادی که به شناخت ما از اختلافات بین شرکت های خانوادگی کمک می کند، ما بر روی مطالعاتی تاکید خواهیم کرد که اختلاف در عملکرد شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی را مور بررسی قرار داده اند. مسیر اصلی فرضیه های مرتبط با استراتژی شرکت تحت تاثیر ارزش اقتصادی ایجاد شده به عنوان هدف غالب یا حداقل محدودیت حیاتی قرار دارد. همانگونه که توسط ماکادوک (۲۰۰۳، ص ۱۰۴۵) مشاهده شده است:

شرکت هایی که منافع اقتصادی صفر یا مثبت کسب کنند می توانند برای مدت نامحدودی باقی بمانند و شرکت هایی که منافع اقتصادی منفی کسب کرده اند می توانند به طور موقت باقی بمانند تا این که منابع سرمایه ای خود را مصرف کنند، اما شرکت هایی همیشه منافع اقتصادی منفی کسب می کنند نمی توانند برای همیشه باقی بمانند....

بنابراین چون اغلب اهداف غیر اقتصادی برای شرکت های خانوادگی مهم است (Chrisman, Chua, & Zahra, 2003; Lee & Rogoff, 1996; Steier, 2003)، بررسی تجربی در مورد عملکرد موسسات خانوادگی بیشتر با عملکرد اقتصادی سروکار خواهد داشت و در نتیجه در این فصل توضیحاتمان را محدود می کنیم.

تعیین این که آیا اشتغال خانوادگی بر روی عملکرد تاثیر می گذارد ، سخت تر از آن چیزی است که به نظر می رسد. اختلافات بین عملکرد شرکت هایی که توسط مالکان خانوادگی اداره می شود با شرکت هایی که کارمندان در آنها کنترلی ندارند ، را نمی توان به روشنی به علل ناشی از مالکان خانوادگی نسبت داد؛ تفاوتی که بین شرکت هایی که بوسیله افراد خانواده کنترل می شوند با شرکت هایی که اداره آنها توسط گروه کوچکی از افراد (یا موسساتی) که هیچ نسبت خانوادگی ندارند ، می تواند وجود داشته باشد، می تواند بسیار پیچیده باشد (cf., McConaughy, Walker, Henderson, & Mishra, 1998). این دشواری در بررسی اختلافات ناشی از استفاده از خانواده در مدیریت است. تفاوت های بین شرکت هایی که مدیریت از اعضای خانواده است با شرکت هایی که مالکان آنها را مدیریت نمی کنند را نمی توان به علت مدیریت خانوادگی دانست. اختلافات می تواند ناشی از استفاده از مالکان در مدیریت باشد. اختلافاتی که قرار است توجیه شوند باید بین شرکت هایی که مدیریت در اختیار خانواده بوده و خانواده مالکان را کنترل می کند با شرکت هایی که مدیریت در اختیار فردی که هیچ نسبت خانوادگی با مالکان ندارد ، باشد.

McConaughy, Matthews و (2001) Fialko و McConaughy و همکارانش (۱۹۹۸) برای نشان داده این که ارزش موسسه زمانی که مالکیت متمرکز و در اختیار خانواده است بالاتر از زمانی است که مالکیت متمرکز ولی در اختیار خانواده نیست ، از *Business Week chief executive officer (CEO) 1,000 and Computstat data* استفاده نمودند. نتایج این آزمون های ساده انطباقی منتشر شده است و جای بسی تاسف است که در این مطالعات گسترده مالکیت از مدیریت جدا نشده است. اگر در این مطالعات مشخص می شد که در ایجاد این نتایج مالکیت خانوادگی ، مدیریت خانوادگی یا هر دو نقش داشته اند ، می توانستند اطلاعات صریح تری را بدست آورند.

آندرسون و ریب (۲۰۰۳) با استفاده از شرکتهای موجود در S&P 500 مدارکی را ارائه کردند که معیارهای سودآوری حسابداری برای مالکیت خانوادگی و CEO خانوادگی بالاتر است ولی ارزش بازار ایجاد شده برای شرکت هایی که دارای مالکیت خانوادگی و CEO خانوادگی یا CEO غیر خانوادگی هستند بالاتر است. با این وجود ، این برتری در عملکرد به علت نیاز به تعادل منافع خانوادگی ، همانند سهامداران ممتاز در برابر سایر سهامداران ، موقتی است (Anderson & Reeb, 2004). متأسفانه ، از آنجاییکه هدف این مطالعات کنترل در موسسات بزرگ است، نمی توانند موسسات غیر خانوادگی را در حالیکه مدیریت بخش اعظمی از اعتبار مالکان را در اختیار دارد، جدا کنند.

آزمون ها برای اختلاف در عملکرد موسسات خانوادگی با موسسات غیر خانوادگی در ابعادی غیر از ارزش ایجاد شده نیز انجام شده است: McConaughy و همکارانش (۱۹۹۸) و McConaughy و همکارانش (۲۰۰۱) نشان دادند که در موسساتی که کنترل در اختیار خانواده است ، بازده بالاتر می باشد؛ Chrisman, Chua و Steier (۲۰۰۲) مشاهده کردند که استفاده از اعضای خانواده باعث افزایش فروش در سال اول می شود؛ و Zahra (۲۰۰۳) نشان داد که در شرکت های خانوادگی فروش حاصل از عملیات بین المللی بالاتر است. از طرف دیگر Gallo (۱۹۹۵) مشاهده کرد که شرکت های خانوادگی نسبت به شرکت های غیر خانوادگی در یک صنعت زمان بیشتری برای رشد نیاز دارند؛ Gomez-Mejia و همکارانش (۲۰۰۱) مشاهده کردند که روزنامه هایی که دارای مالکیت خانوادگی هستند به CEOها فشار می آورند تا حجم کمتری از گردش پولی داشته باشند؛ و Chrisman, Chua و Litz (۲۰۰۴) اعلام نمودند که رشد فروش های کوتاه مدت برای شرکت های کوچک خانوادگی و غیر خانوادگی از نظر آماری برابر است. با این حال این نتایج را باید به عنوان نتایج اولیه مورد بررسی قرار داد ، زیرا روشهای بکار گرفته شده نمی توانند اختلاف بین اثرات تمرکز مالکیت ، مالکیت رئیس مابانه و بکارگیری اعضای خانواده را مشخص کنند. بعلاوه در برخی نمونه های کوچک ، تمامی متغیرهای کنترلی را نمی توان مد نظر داشت و یا از معیارهای کلان برای آزمودن فرضیه استفاده نمود.

در نتیجه ، شواهد تجربی نشان می دهند که بکارگیری اعضای خانواده بر روی عملکرد موسسات بزرگ تاثیر دارد ولی برای تعیین این که آیا این مطلب برای موسسات کوچکتر و موسساتی که توسط خانواده تامین مالی نمی شوند نیز صادق است ، به بررسی های بیشتری نیاز است. همچنین برای موسسات بزرگ نیز به بررسی های بیشتر نیاز است زیرا ممکن است آنها محرک های استراتژیکی و ساختاری دیگری داشته باشند که ربطی به استفاده از اعضای خانواده نداشته باشد. این معادله باید با استفاده از شیوه های تجربی و علمی مورد بررسی قرار گیرد ؛ این موضوع سرفصل بخش بعدی است.

توضیحات نظری پیشرو در مورد برتری شرکت های خانوادگی

محققان موسسات خانوادگی بر این باور هستند که تاثیر خانواده یک موسسه خانوادگی را از موسسه غیر خانوادگی برتر می سازد. برای تعیین این که آیا این گفته صحیح است یا خیر ، لازم است که محققان موسسه خانوادگی برتری های ماهیتی موسسه خانوادگی را - اگر وجود داشته باشد - مشخص کنند ، و نشان دهند که آیا و چگونه این برتریها ناشی از استفاده از اعضای خانواده است.

برای جلوگیری از دوباره کاری ، محققان تئوریک موسسات خانوادگی بر روی این نکته تمرکز کرده اند که جریان های عمده نظری شرکت را برای توضیح در مورد این که چگونه موسسات خانوادگی می توانند با موسسات غیرخانوادگی تفاوت داشته باشند، بکار گیرند. در این اواخر، محققان با استفاده از روش مدیریت استراتژیک تاکید بیشتر و بیشتری بر روی دو جنبه نظری RBV شرکت و نظریه نمایندنده که نشان دهنده همگرایی نگرش ها از زاویه مدیریت استراتژیک ، مالی و اقتصادی است ، کرده اند. بنابراین در این بررسی بر روی این دو جنبه توجه شده است. ما بر این باور هستیم که این توجه هم مناسب و هم کاملاً در راستای دیدگاه مدیریت استراتژیک در این باره است زیرا RBV و نظریه AGENCY بالقوه به یکدیگر در توضیح موارد مهم مدیریت استراتژیک ، همانند فرموله کردن و محتوای اهداف و استراتژی ها ، بکار بستن استراتژی و کنترل ، رهبری و موفقیت در موسسات خانوادگی ، کمک می کنند. بعلاوه ، هر دو مورد نظری بر مبنای عملکرد هستند. سرانجام این که هر دو مورد به ما کمک می کنند که چگونه بر روی مطالعات صورت گرفته در مورد موسسات خانوادگی اشراف داشته باشیم. و به پرسش های اساسی مرتبط با یک نظریه در مورد شرکت (خانوادگی) همانند چرا آنها وجود دارند و چرا آنها یک معیار و نظری خاص دارند پاسخ می دهند (Conner, 1991; Holmstrom & Tirole, 1989).

نظریه نمایندگی و موسسات خانوادگی

هزینه های نماینده به علت تضاد منافع و اطلاعات نامتقارن بین دو طرف یک قرارداد ایجاد می شود (Jensen & Meckling, 1976; Morck, Shleifer, & Vishny, 1988; Myers, 1977). با اعمال این نظریه به ساختار تصمیم گیری سرمایه ای شرکت ، Jensen and Meckling (1976) ، گیرد تا منافع شرکت اصلی تغییر کنند ، بعلاوه تمامی فعالیت ها ، انگیزه ها ، سیاست ها و ساختارهای مورد استفاده برای هماهنگ نمودن منافع و عملیات نماینده ها با منافع شرکت اصلی ، گسترش دادند.

چون مشکلات نمایندگی می تواند در عملیات بین دو گروه از سهامداران بروز کند ، محققان نظریه نمایندگی را به موسسات خانوادگی که اولاً دارای مالکیت و مدیریت متمرکز یا رابطه ای بوده و ثانیاً بین سهامداران جزء و کل اعمال کردند. در این راستا محققان نوع دوستی را مطرح کرده و تمایل به نوعی جبهه گیری برای شناسایی نیروهای اساسی مشخص بین شرکت های خانوادگی و غیرخانوادگی در مورد هزینه های نمایندگی هستند.

نوع دوستی:

اندیشمندان اولیه نظریه نمایندگی فرض می کردند که زمانی که مالکیت و مدیریت در درون یک خانواده باشد، هزینه های نمایندگی اگر صفر نباشد، باید کم باشد. برای مثال ، Fama and Jensen (1983, p. 306) می گویند که : " اعضای خانواده ... در مورد کنترل و نظم بخشیدن به تصمیم گیری های مرتبط با نماینده ها دارای مزایایی هستند." با این وجود با بررسی در مطبوعات اقتصادی (برای مثال Becker, 1981) شولز و همکارانش نشان دادند که چگونه خود گرایش به سمت نوع دوستی می تواند آشکارا مشکلاتی نظیر خودکنترلی داشته و هزینه های نمایندگی را در موسسات خانوادگی به علت آزادی در سفر ، داشتن احساس برتر پدران و مادران در مورد عملکرد فرزند، دشواری در اعمال یک قرارداد و داشتن بذل و بخشش در مصرف عایدات ، ایجاد کند. آنها این مطلب را مطرح کردند که این مشکلات نمایندگی نمی توانند به آسانی و از طریق محرک های اقتصادی کنترل شوند ، زیرا اعضای خانواده همچنان بخشی از مالکان شرکت هستند. شواهد تجربی بیشتر ولی نه همه این نظریه را تایید می کنند.

با این وجود همه محققانی که در زمینه هزینه های نمایندگی در رابطه با نوع دوستی در موسسات خانوادگی تحقیق می کنند ، به نتایج منفی نرسیدند. نتایج اولیه ناشی از مدلسازی اقتصادی (Eaton, Yuan, & Wu, 2002) نشان می دهد که اگر نوع دوستی دوجانبه (مالکیت خانوادگی و مدیریت خانوادگی نسبت به یکدیگر نوع دوست باشند) و متقارن (نوع دوستی قوی دو جانبه) باشد ، می تواند مشکلات نمایندگی را کاهش دهد. در واقع ، ایتون و همکارانش (۲۰۰۲) نشان دادند که ، از طریق نوع دوستی متقابل ، شرکت های خانوادگی در مورد فرصت های خاص تجاری دارای مزیت های رقابتی خواهند بود به معنای دیگر آنها به ذخیره های احتیاطی کمتری برای این گونه فرصت های تجاری نیاز دارند. در این رابطه اگر نوع دوستی باعث شود که اعضای خانواده مایل به کناره گیری موقت برای بقای طولانی مدت شرکت شوند ، ترکیبی از سربارهای کمتر، تصمیم گیری انعطاف پذیر، و پروسه های اداری کمتر می تواند باعث کارآمدتر شدن شرکت خانوادگی و رقابت ها به صرفه تر شود (Carney, 2005). این برتری رقابتی مشخصاً در محیط های نادری خوب است که موانع ورودی و هزینه های تولید کم بوده و بتوان توضیحی در مورد افزایش تعداد شرکت های خانوادگی در صنایع خدماتی ، کارخانجات کوچک تولیدی و محیط های خاص که حاشیه سود کم و هزینه نیروی کار بالا است ، ارائه نمود (Carney, 2005). مثال دیگری که ما را به این نتیجه می رساند یک شرکت خانوادگی می تواند اندوخته کمتری برای برای فرصت ها داشته باشد، مشاهدات صورت گرفته توسط Chua و Schnabel (۱۹۸۶) است ، که اگر سرمایه خاصی دارای منافع مالی و غیر مالی باشند ، آنگاه

تبادل بازار سرمایه در نرخ بازده مالی کمتری برای این داراییها ایجاد خواهد شد. این مطلب نشان می دهد که شرکت های خانوادگی می توانند هزینه سرمایه کمتری داشته باشند.

Chrisman, Chua, and Litz (2004) با استفاده از یک نمونه از شرکت هایی با ۵ تا ۱۰۰ کارمند نشان دادند که اگر رشد فروش کوتاه مدت شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی از نظر آماری برابر باشند، یک مکانیسم برای کنترل هزینه های نمایندگی - طراحی استراتژیکی - داشتن تاثیر مثبت بیشتر بر روی عملکرد شرکت های غیر خانوادگی است. این یافته ها نشان می دهند که حتی اگر کل هزینه های نمایندگی شرکت های خانوادگی منفی نباشد، هزینه های آنها می تواند از شرکت های غیر خانوادگی کمتر باشد و این همان مطلبی است که دیدگاه سنتی مطرح شده در مطبوعات را تایید می کند (مثلاً Jensen & Fama, 1983; Jensen & Meckling, 1976; Pollak, 1985).

سنگربندی (جبهه گیری):

در نظریه نمایندگی، جبهه گیری مدیریت به مدیران این اجازه را می دهد تا منافع شخصی را از مالکان جدا کند. مورک و همکارانش (۱۹۸۸) به صورت تجربی نشان داد که جبهه گیری مدیریت ارزش شرکت را کاهش می دهد. آنها این کار را با نشان دادن این مطلب که یک رابطه غیر خطی بین ارزش شرکت و سهام در اختیار مدیر وجود دارد، نشان دادند. در ابتدا همانگونه که سهام مالکان از صفر افزایش پیدا می کند، ارزش شرکت نیز افزایش می یابد. ولی در یک محدوده خاص، ارزش شرکت به طور واقعی با توجه به آنچه مدیریت در اختیار دارد، کاهش می یابد. آنها این وضعیت را این گونه تفسیر کردند که همانگونه که هزینه های نمایندگی به علت جبهه گیری مدیریت افزایش می یابد، می تواند با افزایش مالکیت نیز افزایش یابد.

Gomez-Mejia و همکارانش (۲۰۰۱) شواهد تایید کننده ای را از شرکت های خانوادگی ارائه کردند. آنها نشان دادند که مشکلات نمایندگی ناشی از جبهه گیری می تواند در شرکت های خانوادگی شدیدتر از شرکت های غیر خانوادگی باشد. نتایج تحقیق Gallond و Vilaseca (۱۹۹۸) نیز مشابه است. اگرچه آنها کشف کردند که عملکرد شرکت های خانوادگی به طور کلی تحت تاثیر این که رئیس بخش مالی (CFO) از خانواده باشد یا نباشد، نیست ولی نشان دادند که زمانی که CFO در موقعیتی باشد که جهت گیری استراتژیکی یک شرکت را تحت تاثیر قرار دهد، داشتن یک عضو غیر خانوادگی در آن موقعیت با عملکرد بهتر همراه خواهد بود.

جبهه گیری مالک نیز می تواند بروز کند ، و این حالت می تواند عوqb جدی برای سهامداران جزء و جامعه داشته باشد. Morck و Yeung (۲۰۰۳ و ۲۰۰۴) گفتند که از آنجاییکه روحیه و استعداد entrepreneurial لزوماً توسط نسلی که در حال حاضر کنترل را در اختیار دارند ، به ارث برده نشده است ، لذا برای نسل های موفق بسیار آسان تر است تا از توانمندی خودشان استفاده کرده و به جای خلاقیت و کارآفرینی با استفاده از بررسی سیاست مدارانه و آگذاری مسایل ، به برتریهای رقابتی دست پیدا کنند. اگر جبهه گیری در یک شرکت که دارای ساختار هرمی در مالکیت است اتفاق بیفتد، مشکل بسیار وخیم خواهد بود (Morck & Yeung, 2003). آنها گفتند که در چنین حالتی خانواده ممکن است با نوعی رفتار غارت گرانه تحت عنوان tunneling مواجه شوند. - Johnson, La Porta, Lopez, de Silanes, & Schleifer, 2000). در tunneling مالکان خانوادگی از تخصیص هزینه برای سرازیر نمودن هزینه ها به سمت موارد فرعی که کمترین منافع را برای مالکان دارد استفاده کرده و قیمت گذاری را به گونه ای انجام می دهند که درآمدها به سمت شرکت اصلی منتقل شده و در نتیجه بیشترین منافع را کسب کنند. بعلاوه ، چون در موسسات موجود نوآوری نمی تواند بروز کند، مالکیت هرمی خانوادگی در صورت بروز خلاقیت در سطوحی از ساختار که در آنجا سهم خانواده از سود کمتر و مخاطره شرکت در آن سطوح بالاتر است ، می تواند موانعی را برای نوع آوری ایجاد کند.

با این وجود ، برداشت ها از جبهه گیری یک طرفه نیست. Pollak (۱۹۸۵) گفت که موسسات خانوادگی در زمینه محرک ها و کنترل نسبت به موسسات غیر خانوادگی دارای برتری هایی هستند. Shleifer و Vishny (۱۹۹۷) مطرح کردند که مالکیت و مدیریت خانوادگی زمانی می تواند ارزش افزوده ایجاد کند که سیستم های سیاسی و قانونی یک کشور نتوانند حمایت مناسب در برابر سلب مالکیت از ارزش سهامداران جزء توسط سهامداران عمده را انجام دهند. در واقع ، Burkart, Pannunzi, و Shleifer (۲۰۰۳) نشان دادند که در اقتصادهایی با سیستم های قانونی قوی که مانع سلب مالکیت توسط سهامداران عمده می شوند ، به طور وسیعی شرکت به صورت بهینه مدیریت می شود. اما در مواردی که سیستم قانونی نتواند از سهامداران جزء حمایت کند ، حفظ کنترل و مدیریت در درون خانواده بهینه است. Goel و Randøy (۲۰۰۳) نتیجه گرفتند که اختلاف در محتوای نمایندگی و اشکال مالکیت ، نیازمند ساختارهای نظارتی مختلف است. Mustakallio, Autio و Zahra (۲۰۰۲) در تحقیق شان برای این نتیجه گیری شواهد بیشتری را ارائه کردند. این مولفان پیشنهاد کردند که چون مالکان دارای نقش های چند گانه در موسسات خانوادگی هستند ، نظارت در شرکت های خانوادگی با نظارت در شرکت های غیرخانوادگی متفاوت است. این نتایج تجربی به طور کلی این فرضیه را که کنترل های قراردادی و جمعی کیفیت تصمیمات استراتژیکی را در شرکت های خانوادگی تحت تاثیر قرار می دهد.

خلاصه:

به طور خلاصه ، محققان استدلال می کنند که نوع دوستی و جبهه گیری هر دو می توانند دارای اثرات مثبت و منفی بر روی عملکرد شرکت خانوادگی داشته باشند. احتیاطاتی همانند مدیریت تولید در شرکت ، میزان کنترل مالک ، استراتژی شرکت و موسسه و صنعت مشخصاً دارای تاثیراتی بر روی این که تاثیر مثبت یا منفی باشد دارند . موارد مرتبط با نمایندگی در شرکت های خانوادگی نیز ممکن است دارای پیچیدگی های اجتماعی گسترده ای باشد که نیاز به بررسی بیشتر دارد. مشخص است که تحقیقات در زمینه این مباحث نظری در ابتدای راه است. ولی چشم اندازهای جالب توجهی برای آینده وجود دارد.

دیدگاه مبتنی بر منابع در مورد شرکت خانوادگی:

مهمترین نکته کلیدی در توسعه یک نظریه در مورد شرکت خانوادگی این است که آیا افراد خانواده که استخدام شده اند باعث ایجاد برتری رقابتی می شوند ، زیرا پاسخ دادن به این پرسش نظراتی را در مورد این که چرا شرکت های خانوادگی وجود دارند و چرا آنها دارای معیار و مقیاسی خاص هستند را ایجاد می کند. همانگونه که قبلاً گفته شد ، روش RBV دارای این توانایی است که به مشخص کردن منابع و قابلیت هایی که شرکت های خانوادگی را منحصر به فرد ساخته و به آنها این امکان را می دهد تا مزایای رقابتی مبتنی بر خانواده را گسترش دهند ، کمک می کند (Habbershon et al., 2003; Habbershon & Williams, 1999)

RBV شرکت ، منابع با ارزش ، کمیاب ، معمولاً محدود و غیر قابل تعویض را که می توانند باعث ایجاد مزایای رقابتی و افزایش عملکرد شوند را نشان می دهد (Barney, 1991). سیرمون و هیت (۲۰۰۳) مهمترین کاربرد RBV را در شرکت های خانوادگی نشان دادند. آنها بین ۵ منبع سرمایه را در شرکت های خانوادگی مشخص کردند: انسان ، جامعه ، توانایی بقا ، پذیرش و ساختارهای نظارتی و استلال کردند که شرکت های خانوادگی این منابع را به گونه ای متفاوت از شرکت های غیر خانوادگی مورد ارزیابی ، کسب ، استفاده ، دسته بندی و اهرم (نسبت بدهی به دارایی) قرار می دهند. در مجموع آنها براین باور هستند که این اختلافات به شرکت های خانوادگی این امکان را می دهد تا برتری های رقابتی خود را گسترش دهند. در تایید این مطلب، کارنی (۲۰۰۵) سه ویژگی نظارتی در شرکت های خانوادگی – صرفه جویی ، شخصی نگری و particularism – را که می توانند هزینه برتری های شرکت بوده ، به افزایش سرمایه اجتماعی شرکت کمک کنند و مشوقی برای سرمایه گذاری موسسان باشند ، توضیح می دهد. در گسترش نظریه پذیرش سرمایه سیرمون و هیت (۲۰۰۳) به عنوان منابع یک شرکت خانوادگی ، میلر و لبرتون-میلر (۲۰۰۵) در بررسی که بر روی شرکت های بزرگ و باساقه خانوادگی انجام دادند ، نشان دادند که ماندگاری و توانایی تغییرات بنیادی بدون مداخله یا کنترل از خارج ، آنها را قادر می سازد تا از استراتژیهای پذیرش و ارتباطات با سهام داران استفاده بلند مدتی را داشته باشند.

برخی از اختلافات مطرح شده توسط سیرمون و هیت (۲۰۰۳) همانند، مشکل شرکت های خانوادگی در اعلام منابع انسانی ، می تواند تأثیرات منفی بر روی عملکرد اقتصادی داشته باشد. شرما و مانی کیوتی (۲۰۰۵) با بررسی بیشتر بر روی این مسایل ، استدلال نمودند که چگونه ناتوانی یک شرکت خانوادگی در اعلام منابع تحت تأثیر ساختار خانوادگی و فرهنگ اجتماعی قرار می گیرد.

سایر محققان نیز حدس زدند که یک شرکت خانوادگی منسجم می تواند برتری های منحصر به فردی را در کسب منابع بدست آورد (Aldrich & Cliff, 2003; Haynes, Walker, Rowe & Hong, 1999)

مجدداً یادآور می شود که این منافع بدون محدودیت نمی باشد. بنابراین ، گروه تحقیقاتی رنزولی ، آدریچ و مودی (۱۹۹۸) نشان دادند که احتمال اقدام به مخاطره یک مدیر کارآفرین جدید با نسبت تعداد افراد خانوادگی که در شبکه دخیل در مخاطره مورد استفاده قرار می گیرند ، نسبت عکس دارند. به روشی مشابه وین ، بارنی ، کلارک و آوارز (۲۰۰۲) از فرضیه شبکه اجتماعی برای مطرح نمودن این مسئله که حفظ روابط خانوادگی باعث کاهش توانایی اعضای خانواده برای حفظ سایر روابط های قوی اجتماعی می شود ، استفاده نمودند. با توجه به این نکته که داراییهای افراد خانواده اضافی است ، آنها به این نتیجه رسیدند که روابط خانوادگی احتمالاً منبع عمده ای برای منابع کمیاب و خاص مورد نیاز برای ایجاد کارآفرینی و ارزش نمی باشد. بنابراین ، آنها نتیجه گرفتند که شرکت های خانوادگی در کسب منابع ، فاقد برتری هستند. از طرف دیگر بازنی و همکارانش (۲۰۰۲) اظهار نظر کردند که روابط خانوادگی می تواند در تشخیص فرصت ، برتری را ایجاد کند ، زیرا اعضای خانواده تمایل بیشتری به به اشتراک گذاشتن اطلاعاتشان دارند.

کارنی (۲۰۰۵) مشاهده کردند که شرکت های خانوادگی می توانند از روابط بلند مدت با سهام داران داخلی یا خارجی لذت ببرند و از طریق آنها سرمایه اجتماعی را کسب کرده و افزایش دهند.

اگرچه هزینه های ثابت برای ایجاد و حفظ سرمایه اجتماعی بالا است ولی سرمایه اجتماعی به علت اینکه بخش های مختلف یک شرکت خانوادگی می توانند از آن استفاده کنند ، می تواند در تعیین اهداف اقتصادی نقش داشته باشد. این مسئله می تواند به یک شرکت خانوادگی برای گسترش هدفش ، در مقابل یک شرکت غیر خانوادگی ، برتری ایجاد نماید. نتایج بررسی رشد فروش های کوتاه مدت شرکت های کوچک تا متوسط خانوادگی و غیر خانوادگی ، ادعاهای کارنی (کریسمان ، چوآ و کلرمانس ، ۲۰۰۴) را در مورد مزایای شرکت های خانوادگی در استفاده از روابط خارجی را تایید می کنند. بررسی کریسمان و همکارانش همچنین مباحثات بارنی و همکارانش (۲۰۰۲) را تایید می کند ، زیرا با توجه به این که منبع منابع ناشی از روابط داخلی است، هیچ اختلاف عملکردی بین شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی مشاهده نشد. سرانجام این که ، کریسمان و همکارانش مشاهده کردند که اگرچه منابع عملیاتی بر روی عملکرد شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی تاثیر می گذارد ، ولی مشخص نیست که فواید کوتاه مدت ناشی از افزایش در منابع عملیاتی ، در آینده نیز وجود داشته باشد.

زهر ، هایتون و سالواتو (۲۰۰۴) بررسی نمودند که آیا فرهنگ سازمانی ، که به عنوان یک منبع بی نظیر مطرح شده است (بارنی ۱۹۸۶) بر روی فعالیت های entrepreneurial در شرکت های خانوادگی تاثیر دارد. آنها مشاهده کردند که روابط بین entrepreneurial و بعد فرهنگی فردگرایی غیر خطی است. فرد گرایی خیلی کم باعث دلسردی در نوع آوری بنیادی می شود در حالیکه فردگرایی شدید مانع از همکاری، پذیرش و مشارکت برای خلق نوآوری می شود. آنها کشف کردند که روابط بین کارآفرینی و سه بعد دیگر فرهنگی : گرایش خارجی ، مشخصه های غیر خانوادگی (هابرشون و ویلیامز ۱۹۹۹) و گرایشات کوتاه مدت در برابر بلند مدت (جیمز ۱۹۹۹) خطی و مثبت است. این مطلب باز هم در راستای نظریات تنوری کارنی (۲۰۰۵) و بارنی و همکارانش (۲۰۰۲) است.

صرفنظر از کمک به ما برای درک نهایی از نقش های منحصر به فرد و مزایای شرکت های خانوادگی در اقتصاد ، شناسایی منابع متمایز و توانمندی های شرکت های خانوادگی به ما کمک خواهد کرد تا به پرسش مهمی در مورد موفقیت شرکت خانوادگی پاسخ دهیم: چه منابع و توانمندی هایی باید از نسل اول به نسل های بعدی منتقل شوند تا نسل های بعدی بتوانند نظرات خودشان را به واقعیت برسانند؟ مطالعه میلر و همکارانش (۲۰۰۳) بر روی ۱۶ شکست متوالی نشان می دهد که انتقال تیز هوشی را به هیچ وجه نمی توان از قبل پیش بینی نمود. موارد مورد مطالعه توسط تان و فوک (۲۰۰۱) نشان می دهند که ویژگی کارآفرینی و توانمندی ها در نسل بعدی می تواند کلید موفقیت در یک شرکت خانوادگی موروثی باشد. کریسمان ، چوآ و شارما (۱۹۹۸) و شارما و راوو (۲۰۰۰) شواهد بین فرهنگی را نشان دادند که تایید می کرد صداقت و تعهد در انتخاب و موفقیت یک نسل از مهارت های فنی ، اهمیت بالاتری دارند. از آنجا که چنین ویژگی هایی در نگاه مشتریان و فروشندگان، می تواند همراه با شهرت یک شرکت خانوادگی باشد ، نه برای کارمندان فعلی و آتی ، این که چگونه این ویژگی ها می توانند توسعه یابند ، سوال مهمی برای تحقیقات آتی است.

بر این اساس شارما و ایروینگ (۲۰۰۵) به ادبیات تعهدی سازمانی نزدیک شدند تا بتوانند یک مدل مفهومی برای چهار منبع الزامی: عاطفی ، هنجاری ، حساب گر و آمرانه ، برای نسل ها ارائه کنند .

Cabrera-Suárez و همکارانش (۲۰۰۱) و استیر (۲۰۰۱) موارد مرتبط با انتقال منبع بین نسل ها را با دقت بیشتری مورد بررسی قرار دادند. Cabrera-Suárez و همکارانش از فرضیه های مبتنی بر منبع و دانش برای گسترش مفهوم انتقال ضمنی دانش در بین نسل استفاده نمودند. دانش ضمنی ، دانش موقعیتی است از طریق تجربه و عمل به دست می آید. انتقال این نوع دانش نسبت به دانش عادی بسیار دشوار است زیرا دانش عادی مبتنی بر واقعیات و فرضیه هایی است که می توانند تقسیم بندی و مشخص شوند (گرانٹ ۱۹۹۶) . Cabrera-Suárez و همکارانش چنین استنباط کردند که انتقال دانش ضمنی برای حفظ و گسترش برتری رقابتی مهم است زیرا ادامه

موفقیت یک شرکت خانوادگی اغلب به تجربه منحصر به فرد پیشینیان بستگی دارد. برای ارائه مدلی برای مطالعه انتقال دانش در شرکت های خانوادگی مولفان نه تنها ساختاری را مطرح کردند تا یافته های تحقیقات قبلی را در مورد شرکت خانوادگی موروثی توجیه کند ، بلکه یک مبنای فرضی را برای مطالعات آینده در مورد یکی از منابع کلیدی برتری رقابتی که بالقوه به علت وجود خانواده در یک شرکت وجود دارد ، مطرح نمودند.

مطالعه کاوشی استیر (۲۰۰۱) دانش ما را در مورد این که چگونه دانش ضمنی ناشی از سرمایه اجتماعی در حین انتقال رهبری منتقل می شود ، افزایش می دهد و نشان داد که چگونه روش های مختلف انتقال می تواند بر روی عملکرد نسل قبلی تاثیر بگذارد. او چهار حالت را برای وراثت و انتقال سرمایه اجتماعی بین نسل ها را مشخص نمود. دو حالت از این چهار حالت - "وراثت ناگهانی برنامه ریزی نشده" و "وراثت هجومی" - ناشی از رویدادها یا تغییرات پذیرفته نشده در ساختار فعلی مدیریت است. بیش از نیمی از پاسخ دهندگانی که این نوع وراثت را تجربه کرده بودند ، سطح پایین آمادگی برای وراثت را داشتند. در نوع سوم وراثت با نام "ورود طبیعی" ، وراثت به تدریج با نکات ریز شبکه روابط آشنا شدند. این فقط انتقال " برنامه ریزی شده" است در آن رهبران اهمیت انتقال سرمایه اجتماعی را دانسته و تلاش می کنند تا وراثت را با شبکه های اجتماعی سازمان آشنا کنند.

هر چند RBV کمک می کند تا نشان دهد چگونه تملک منابع (مثلاً افراد خانواده) می توانند باعث کسب برتری رقابتی شده و همچنین دیدگاه هایی را برای توضیح در مورد این که چگونه این منابع از طریق بکار گیری اعضای خانواده (مثلاً توسعه دانش ضمنی) کسب شده یا می توانند کسب شوند ، ارائه می دهد ، ولی نقش آن برای توضیح شرایط لازم برای در نظر گرفتن یک شرکت به عنوان شرکت خانوادگی به تازگی مورد بررسی قرار گرفته است. کار انجام گرفته توسط استفورد ، دانکن ، دانس و وینتر (۱۹۹۹) بر روی شرکت های خانوادگی مقاوم می رود تا این فاصله را پر کند. با این وجود ، اولسون و همکارانش (۲۰۰۳) با بررسی نمونه خانگی خودشان به این نتیجه رسیدند که اثر خانواده بر روی شرکت بزرگتر از تاثیر شرکت بر روی خانواده است.

نتیجه مشاهدات در مورد دو دیدگاه تنوری

همانگونه که در بالا توضیح داده شد ، روش نظریه نمایندگی در مورد تمایز شرکت های خانوادگی بر اساس نوع دوستی و جبهه گیری ، توضیح می دهد. نوع دوستی ویژگی معتبری است که باعث تمایز شرکت های خانوادگی از شرکت های غیر خانوادگی می شود ، زیرا پذیرش آن در بین مالکان خانوادگی و مدیران خانوادگی نسبت به مالکان و مدیران غیر خانوادگی ، راحت تر است. این که این ویژگی می تواند دارای اثرات مثبت و منفی بر روی عملکرد شرکت های خانوادگی باشد ، مشارکت آن را در نظریه نمایندگی بسیار چشمگیر نموده است ، زیرا روابط بین خانواده و شرکت آنقدر پیچیده است که نمی توان تنها با یک ویژگی مورد بررسی قرار گرفته و نتایج راحتی به دست آورد. موضع گیری های شدیدی که وجود دارند این است که تاثیر روابط بین نوع دوستی و عملکرد نیز دارای اهمیت است زیرا نشان دهنده آن است که تغییرات اتفاقی نیستند.

جریان های مربوط به جبهه گیری برون توجه به این که شرکت خانوادگی یا غیر خانوادگی است ، حول مالکیت ، متمرکز است. بنابراین نظریه نمایندگی بر اساس جبهه گیری در مورد شرکت خانوادگی ممکن است باعث دشوار شدن توضیح در مورد تفاوت های بین شرکت های خانوادگی و غیر خانوادگی شود.

از نظر مفهومی، استفاده از تئوری نمایندگی در مورد وضعیت شرکت های خانوادگی که در آنها مجموعه اهداف و مقاصد به گونه ای باشد که در برگیرنده منافع غیر اقتصادی باشد، می تواند بسیار مفید باشد. اگر هزینه های نمایندگی ناشی از اهداف مربوط به مدیران که با منافع مالکان متفاوت است، باشد؛ آنگاه هزینه های عملیاتی زیادی را باید در شرکت های غیر خانوادگی مورد توجه قرار داد، زیرا آنها ترجیحاً دنبال اهداف اقتصادی هستند که برای شرکت های خانوادگی که بدنبال مجموعه متوازی از اهداف هستند، خیلی مطرح نمی باشد. مشکل اینجاست که احتمالاً انحرافات قابل توجهی در اهداف غیر اقتصادی نسبت به اهداف اقتصادی شرکت های مختلف خانوادگی وجود دارد. اندازه گیری عملکرد اقتصادی در مقایسه با اندازه گیری عملکرد غیر اقتصادی که می تواند شامل موارد متنوعی از هماهنگی خانوادگی تا بشر دوستی و حفظ محیط زیست باشد، راحت تر است.

البته، تحقیقاتی که فقط بر روی اهداف اقتصادی و عملکرد تمرکز کرده اند نیز دارای اهمیت هستند. مشکل این است که تاکید صرف بر روی عملکرد اقتصادی، تنها ملاک برای مالکان و مدیرانی است که باید برای بدست آوردن تعادل بین اهداف اقتصادی و غیر اقتصادی، در موقع تصمیم گیری های استراتژیکی، اداری و عملیاتی ستیز کنند. بنابراین برای انعکاس بهتر واقعیت، و ارتباط معنی دار با عمل، لازم است تا شناخت بهتری از منافع مالکان شرکت های خانوادگی، هر چه که باشد، داشته باشیم. با انجام این کار ما در موقعیت بهتری خواهیم بود تا هزینه های نمایندگی را با توجه به تصمیم گیری ها و اقدامات صورت گرفته برخلاف منافع واقعی مالکان اندازه گیری کرده و فعالیت ها، گرایشها، سیاست ها و ساختارهای مالکان را به گونه ای تنظیم نمود تا منافع آنها در تضاد قرار نگیرند.

پژوهشگرانی که RBV را مورد پذیرش قرار داده اند مجموعه غنی تری از نظرات را در مورد این که چگونه بکارگیری اعضای خانواده می تواند اختلاف هایی را در عملکرد شرکت های خانوادگی با شرکت های غیر خانوادگی ایجاد کند، ارائه نمودند. روشهای قبلی و اختلافات در مورد شرکت های خانوادگی بسیار زیاد و روشهای تاثیر آنها نیز بسیار پیچیده است؛ بنابراین آنها خیلی واضح نیستند. محققان تنها به ارائه این نظرات پرداخته اند و تلاش بیشتری در این زمینه مورد نیاز است.

مطابق با تئوری نمایندگی، مهمترین نقطه ضعف روش RBV این فرض تلویحی است که در شرکت های خانوادگی هدف اساسی ایجاد ثروت از طریق برتری رقابتی است. البته این امکان وجود دارد تا RBV یک شرکت خانوادگی را به عنوان فرضیه سومی که با نحوه ایجاد ثروت سروکار دارد داشته باشیم، ولی توسعه مجموعه اهداف در روش RBV همچنان با اهمیت خواهد بود، زیرا تصمیمات یا رفتارهایی که برای دستیابی به سایر اهداف بروز میکنند می توانند مستقیماً بر روی اینکه چرا و چگونه منابع توسعه می یابند تاثیر بگذارد و نیز دارای اثراتی بر روی عملکرد اقتصادی شرکت های خانوادگی هستند. مشابهاً مکانیسم های کنترل هزینه نمایندگی که می توانند بازده اقتصادی را بهبود بدهند نیز می توانند به کالبد یک شرکت خانوادگی آسیب برسانند و در نتیجه توانایی آن را برای کسب اهداف مهم غیر اقتصادی کاهش دهند. همانگونه که توسط کوربتا و سالواتو (۲۰۰۴) مطرح شد، این نکته می تواند دارای اثرات بلند مدت بر عملکرد اقتصادی یک شرکت داشته باشد، زیرا با کاهش هزینه های نمایندگی، انگیزه مدیران برای به حداکثر رساندن بازدهی سازمان کاهش می یابد.

در این اواخر، کاف (۱۹۹۹) RBV را با نشان دادن این مطلب که چون منابع باارزش، کمیاب، بی نظیر و غیر قابل جایگزین و توانمندیها می تواند برتری رقابتی را ایجاد کنند و در نتیجه ممکن است که یک شرکت ارزشی را برای مالکانش ایجاد نکند، تقویت نمود. این وضعیت زمانی اتفاق می افتد که سایر سهام داران دارای قدرت چانه زنی کافی برای در اختیار گرفتن درآمدهای اقتصادی ایجاد شده باشند. کاف (۱۹۹۹) خاطر نشان شد که مدیران-مالکان به واسطه نقش شان در ایجاد درآمد اقتصادی، دسترس آنها به اطلاعات و ادعاهای به جا و قانونی، دارای قدرت چانه زنی مناسب هستند. از طرف دیگر، اگر مالکان مستقیماً در ایجاد درآمد

اقتصادی همکاری نکنند و در عوض فقط تامین کننده منابع مالی که عمومی، متغیر، غیر تخصصی و به آسانی قابل جایگزینی هستند، به راحتی قابل تعویض هستند. در مجموع اگر مدیران بتوانند دسترسی مالکان به اطلاعات را کنترل کنند، آنگاه موسسان می توانند درآمدهای اقتصادی را با توجه به ادعاهای قانونی افراد بعدی، کسب کنند. البته اطلاعات نامتقارن، که در نظریه نمایندگی به صورت مرکزی و بخش ضروری استدلال است باید با شناخت نقش سهام داران در ایجاد درآمدهای اقتصادی ترکیب شود تا در مورد تفاوتها در قدرت چانه زنی توضیح داده شود. بنابراین، به نظر می رسد که فرصتی پیش آمده تا دیدگاه های RBV را با دیدگاه های نظریه نمایندگی در مورد مفهوم تخصیص درآمد، ادغام نمود.

جالب این جاست که محققان هنوز این قابلیت اضافه شده به RBV که کمک می کند تا عملکرد شرکت خانوادگی را توضیح دهیم را قبول نکرده اند. برای مثال، استفاده از این قابلیت می تواند در توضیح اینکه چرا شرکت های خانوادگی تمایل به شرکت در صنایع خاصی دارند، کمک کند. در این صنایع سهام داران غیر خانوادگی دارای قدرت چانه زنی پایین هستند. همچنین از این قابلیت می توان برای توضیح در مورد تفاوت های ارزش ایجاد شده توسط شرکت های خانوادگی بدنبال واگذاری مالکیت به نسل های بعدی، استفاده نمود. اگر نقش یک نسل در ایجاد درآمد اقتصادی کاهش پیدا کند، قدرت چانه زنی سهام داران غیر خانوادگی افزایش پیدا می کند. اگر احساس شود که استفاده از اعضای خانواده برای حفظ قدرت چانه زنی خانوادگی در برابر سایر سهام داران ضروری است؛ تملک درآمد حتی ممکن است نیروی محرکی برای حفظ نسل های مولد در خانواده ای باشد که هم مالکیت و هم مدیریت را به عهده دارند.

جهت دهی برای تحقیقات آتی

ما بر این باور هستیم که هدف نهایی تحقیق در مورد شرکت های خانوادگی ارائه یک نظریه در مورد شرکت خانوادگی است. همچنین عقیده داریم که یک نظریه باید همراستا با دیدگاه مدیریت استراتژیک باشد. یک نقطه شروع برای دستیابی به این هدف این است که بررسی شود چرا و چگونه نظریه های فعلی در مورد شرکت می توانند برای مطالعه در مورد شرکت های خانوادگی بکار گرفته و ترکیب شوند. این همان نکته ای است که باعث شد ما فعالیت های تحقیقی که در آنها مدلهای نظری اصلی برای مطالعه در مورد شرکت های خانوادگی اعمال شد را به عنوان گزینشی مهم و باارزش در نظر بگیریم. هرچند این مدلهای فرضیاتی خاصی را در مورد اهداف و رفتارهای معقول مالکان شرکتهای خانوادگی و مدیران در نظر می گیرند. بنابراین ما عقیده داریم که تحقیقات باید به جهتی سوق داده شوند که اعتبار این فرضیاتی و نتایج حاصل از رد آنها را مورد توجه قرار دهند.

تفاوت ها در رفتار شرکت های خانوادگی

آیا شرکتهای خانوادگی واقعاً دارای رفتاری متفاوت با شرکت های غیر خانوادگی هستند؟ اگر چنین است، چگونه و چرا آنها متفاوت هستند؟ به این پرسش ها، پاسخ کاملی داده نشده است. در مجموع برای طراحی مناسب مطالعات کمی در زمینه سیاست های عملیاتی، استراتژیهای تجاری و فعالیت های جانبدارانه، ما طرفدار مطالعات میدانی هستیم که به طور دقیق فعالیت های مالکان شرکت های خانوادگی، مدیران خانوادگی، سایر اعضا و مدیران غیر خانوادگی را برای پاسخ دهی به این پرسش ها، ثبت می کنند. شیوه عمل می تواند به صورت قوم نگاری یا *primatological* باشد و بایستی حتماً شامل مقایسه ای با سهام دارن مشابه در شرکت های غیر خانوادگی باشد. اطلاعات جمع آوری شده باید به گونه ای طراحی شوند که هر نوع تفاوت در پروسه های کنترل همانند تصمیم گیری

های استراتژیک و فعالیت ها را مشخص کند. این نوع مطالعه ، گذشته از اینکه ما را قادر می سازد تا اعتبار فرضیات موجود در چارچوب های نظری اصلی اعمال شده به شرکت های خانوادگی را مشخص کنیم، بدون شک مسیرهای جدید زیادی را برای تحقیق با استفاده از نمونه های بزرگتر ایجاد می کند.

نیروهای محرک در شرکت های خانوادگی

هر چند مطالعات زیادی در مورد اهداف شرکت های خانوادگی صورت گرفته است (همانند لی و راگوف ۱۹۹۶ ، تاگی یوری و دیویس ۱۹۹۲) ، ولی آنها نتوانسته اند نیروهای محرک پشت سر این اهداف را مشخص کنند. اگر ما شناخت درستی از نیروهای محرک اساسی نداشته باشیم ، بر اثر علایمی که مستدل هم هستند ، گیج خواهیم شد.

محققانی که نظریه نمایندگی را همراه با موارد مرسوم در اقتصاد به کار بردند (همانند ایتون و همکارانش ۲۰۰۲ ، شولز و همکارانش ۲۰۰۱) از نوع دوستی به عنوان یکی از نیروهای محرک استفاده کردند. در مقاله ای که اخیراً توسط لوباتکین ، لینگ و شولز (۲۰۰۲) منتشر شد ، گفته شده بود ارزشهای خانوادگی نسبت به بی طرفی و عدالت اجتماعی (با توجه به حس Rawlsian) و سخاوت – که البته کاملاً انطباق پذیر نیستند- جزو نیروهای محرک محسوب می شود. براساس نظریه ای در مورد شرکت خانوادگی ، بی طرفی می تواند نیروی انسانی آزاد ، عدالت اجتماعی می تواند محدودیتی که حداقل استاندارد زندگی را برای حداقل اعضای مولد خانواده تضمین کند و سخاوت می تواند هر چیزی بالاتر از حداقل باشد.

برخی محققان (همانند کوربتا و سالواتو ۲۰۰۴) چنین مطرح کردند که مدیریت شرکت خانوادگی می تواند بر اساس نظریه مباشرت ، که دارای سابقه طولانی در الهیات است (سی اف تامپسون) به دقت توضیح داده شود (دیویس ، شورمن و دونالدسون ۱۹۹۷). بر اساس نظریه مباشرت ، مدیران بوسیله تعهدی که نسبت به منافع مالکان دارند ، تحریک می شوند و همانند مالکان در مدیریت شرکت کوشا و متعهد خواهند بود. بنابراین بدون توجه به تحقیقات گسترده ای که در مورد اصول مباشرت ، نمی توانیم به طور واقعی بدانیم که آیا مباشرت مستلزم از خود گذشتگی ، امساک یا نوع دوستی است. با این وجود ، از نظر مفهومی می توان نشان داد که یک موقعیت متقابل بدون ایراد – مدیران و مالکان در جایگاهی که دارای ارزش برابر هستند ، برابر دارند و افراد ثالث- برای حصول به نتیجه مباشرت ، کافی است. این نشان می دهد که می توان از نظریه مباشرت به عنوان نمونه خاص از نظریه نمایندگی استفاده کرد (آلبانس ، داسین و هریس ۱۹۹۷) . بنابراین می توانیم پتانسیل هایی را برای مطالعه مکانیسم های خانواده و نظارت تجاری مشاهده کنیم که نشان می دهند مباشرت در مقابل نمایندگی است. مشابهاً ، فرایندهای القای ارزش در زمان تاسیس (سلزنیک ۱۹۵۷) نشان می دهد که مشارکت می تواند روش موثری برای کنترل یا انگیزه های اقتصادی ، در برخی زمینه های شرکت های خانوادگی باشد.

دیدگاه یک پیروی RBV این است که ایجاد جو خانوادگی متمایز و بادوام (هابرشون و همکارانش ۲۰۰۳ ، هابرشون و ویلیامز ۱۹۹۹) می تواند نیروی محرک (و نیز نتیجه نهایی) در پشت دیدگاه و اهداف شرکت های خانوادگی باشد. این می تواند نوعی تصور در مورد توارث نامشهود باشد که در از یک نسل به نسل بعدی منتقل می شود (سی اف بیکر و وایسمن ۱۹۹۸ ، کلی ، آتاناسیو و کرایتندن ۲۰۰۰). کار بر روی تعارض شرکت های خانوادگی می تواند بخش خاصی از این مورد باشد. بنابراین ، تضاد تسبی می تواند باعث روابط خانوادگی ملال آور شود (هابرشون و همکارانش) که می تواند باعث متوقف شدن فعالیت ها و پروسه های سازنده ای که برای گسترش برتری خانوادگی یا سایر منابعی که منجر به برتری رقابتی می شوند لازم هستند ، می شود (جن ۱۹۹۷ ، کلزمناس و ادلستون ۲۰۰۴). سورنسون (۱۹۹۹) مطرح نمود که استراتژی های مدیریت تعارض مشارکتی بر اجتناب ، انطباق ، مصالحه یا رقابت برای

نتایج مثبت در هر دو بعد خانوادگی و تجاری ، مقدم تر است. با این وجود ، قبل از این که بتوانیم بفهمیم که چگونه روابط بین اعضای خانواده می تواند به جای موارد بد برای موارد خوب ، بکار گرفته شود ، کار زیادی نیاز است. همانگونه که میتچل ، مورس و شارما (۲۰۰۳) نشان دادند ، پروسه های شناختی لازم برای عملکرد برتر در شرکتهای خانوادگی به علت تعاملات بیشتری که بین خانواده و بین خانواده و شرکت وجود دارد، می توانند بسیار پیچیده باشند.

روشهای استراتژیک در دسترس برای شرکت های خانوادگی

آیا شرکت های خانوادگی دارای روشهای استراتژیکی مشابه با شرکت های غیر خانوادگی هستند؟ این مسئله قابل برآورد و بررسی نیست زیرا تعاریف متنوعی که از شرکت خانوادگی شده است می تواند شامل شرکت های بزرگی همانند Mart, McCain's, Seagram, Bechtel, S.C. Johnson, Mars, Cargill, و غیره شود. جالب اینجاست که به استثنای کاری که اخیراً توسط میلر و لی-برتون-میلر (۲۰۰۵) ، مطبوعات دیدگاه های بسیار کمی در مورد استراتژی های تجاری یا شرکتی که بوسیله شرکت های خانوادگی برای بکارگیری منابع و توانمندی های منحصر به فردشان مورد استفاده قرار می گیرند ، ارائه می کنند. مطبوعات همچنین در مورد روش های عملیاتی به جز در حوزه مالی حرفی برای گفتن ندارند (مثلاً کولمن و کراسکی ۱۹۹۹ ، گالو و وایلسکا ۱۹۹۸ ، پوتزیوریس ۲۰۰۱). اگرچه نوع دوستی و جبهه گیری می تواند گزینه های استراتژیکی را محدود کنند ولی RBV در توضیح گزینه هایی که یک شرکت خانوادگی برای بالا بردن ارزش می تواند داشته باشد ، مفید است.

تاثیر متقابل سهام داران خانوادگی

نظریه نمایندگی و RBV که جدیداً در مورد شرکت های خانوادگی اعمال شده اند ، در مورد تاثیر متقابل بین خانواده و شرکت مطلبی را بیان نمی کنند. در تلاش های اولیه ایی که توسط استافورد و همکارانش (۱۹۹۹) و اولسون و همکارانش (۲۰۰۳) صورت گرفت ، این مطلب در مورد شرکت های خانوادگی بادوام مورد بررسی قرار گرفت. از آنجاییکه خانواده که ساختار رایجی می کند شامل تعدادی سهام دار با مجموعه متنوعی از اهداف اقتصادی و غیر اقتصادی هستند ، ما براین باور هستیم که در نظر گرفتن نظریه مشارکت سهام دار در تحقیقات آتی می تواند به پر کردن این خلاء تنوری کمی کند. همانگونه که توسط شارما (۲۰۰۰) مطرح شد ، نظریه سهام دار نیازهای تحقیقی شرکت خانوادگی را نیز تعیین می کند. در این رابطه ، نظریه های قبلی همانند نظریه بارز بودن سهام دار میتچل ، آگل و وود (۰۱۹۹۷) ، دارای این توانایی هستند که در مورد نحوه تفاوت نقش آفرینان با توجه تاثیر متقابل سهم ، قدرت ، مشروعیت و ضرورت آنها در فرموله کردن اهداف و استراتژیهای سازمانی که مشخص می کنند چه منابعی باید کسب شده و هزینه های نمایندگی محدود یا افزایش یابد ، توضیح دهند.

در حالیکه در تحقیقی که اخیراً توسط شولز و همکارانش (۲۰۰۱ و ۲۰۰۳) صورت گرفت بر اهمیت نوع دوستی در ارائه نظریه ای در مورد شرکت خانوادگی تاکید شده است ، مدل های اجماع (سامولسون ۱۹۵۶) و چانه زنی (همانند مک الوری و هورنی ۱۹۸۱) برای تخصیص و توزیع همانگونه که توسط پولاک (۱۹۸۵) توضیح داده شده است، می تواند برخی نقاط مبهم در سیاست های ارزش گذاری را که دیدگاه ، استراتژی و برتری (یا ضعف) خانوادگی را تحت تاثیر قرار می دهند ، روشن نماید. کار کاف (۱۹۹۹) نیز می تواند در شناخت این که چگونه سهام داران درآمدهای اقتصادی و منافع غیر اقتصادی را تصاحب می کنند ، مفید باشد.

کارایی شرکت های خانوادگی

مشخص است که اگر شرکت های خانوادگی دارای اهداف اقتصادی و غیر اقتصادی هستند بنابراین اندازه گیری کارایی آنها به طور کل نیز بسیار پیچیده تر است. شرکت های خانوادگی مکن است بخواهند کارایی اقتصادی را با منافع غیر اقتصادی معاوضه کنند. محققان بایستی به سمتی سوق داده شوند تا نرخ های حاشیه ای جابجایی بین این معیارهای کارایی را تعیین کنند. مطالعات در مورد تعیین این نرخ های جابجایی همچنین در کمک به ما برای شناخت برتری و قابلیت رقابت شرکت های خانوادگی بسیار مهم هستند.

خلاصه و نتایج

در این مقاله ، ما بر روی گرایشهای مهم به سمت توسعه یک نظریه مدیریت استراتژیک برای شرکت خانوادگی ، متمرکز شدیم. در ابتدا ، دو روش برای تعریف شرکت خانوادگی توضیح داده شد: روش افراد درگیر و روش ماهیتی ، و مبانی فلسفی در مورد تفاوت های دو روش و ارزش تعریف نظری تعیین گردید. مشاهده کردیم که به نظر می رسد این دو روش به یکدیگر نزدیک شده اند ، زیرا اصلاحاتی که اخیراً در روش افراد درگیر اعمال شده است تنها گام های کوتاهی هستند که از یکی شدن که ما تصور می کنیم ماهیت شرکت خانوادگی است، دور شده است.

دوم این که ما شواهد تجربی را در مورد این که آیا به کارگیری افراد خانواده بر روی کارایی تاثیر می گذارد ، بررسی نمودیم. ما نتیجه گرفتیم که شواهد جمع آوری شده با توجه به آنچه در مورد به کار گیری افراد خانواده در شرکت های بزرگ بدست آمده قانع کننده است ولی برای تعیین این که آیا این مطلب در مورد شرکت های کوچک و در شرکت هایی که افراد خانواده در آنها فقط دنبال اعضای خانواده هستند (یعنی مدیریت خانوادگی یک شرکت دیگر را توسط یک عضو خانواده از بیرون خریداری می کند) ، نیز صادق است ، نیاز به تحقیق بیشتر می باشد. و برای تایید این استاندارد حفاظت ، تحقیق تجربی که تفاوت های رفتاری ، استراتژیکی ، ساختاری و تاکتیکی را مورد بررسی قرار می دهد باید به گونه ای باشد که بین تاثیر کلی مالکیت متمرکز و مالک-مدیریت و تاثیر خاص اعضای خانواده تفاوت قائل شود.

سوم، ما بررسی نمودیم که چگونه نظریه نمایندگی و RBV در جهت ارائه یک نظریه مدیریت استراتژیک برای شرکت خانوادگی ، بکار گرفته شدند. بر اساس این بررسی مشخص شد که شرکت های خانوادگی احتمالاً دارای هزینه های نمایندگی و منابع متمایز هستند. به نظر می رسد که بروز هزینه های نمایندگی باعث اختلاف در شرکت های خانوادگی شود ، در حالیکه به نظر می رسد این تاثیرات کمتر مورد توجه قرار گرفته و در عوض متغیرهای موقعیتی تاثیرگذار در نظر گرفته شده اند. مشابهاً شواهد اولیه نشان می دهد که شرکت های خانوادگی دارای توانمندیها و شایستگی هایی هستند که باعث شده است آنها در برخی شرایط بهتر از دیگران عمل کنند. ولی ما فقط شروع به مشخص نمودن متغیرهای درونی و برونی که بر روی توانایی توسعه و کسب درآمد شرکت های خانوادگی تاثیر می گذارند نموده ایم، و این که چگونه این درآمدها می توانند توسط قدرت چانه زنی سهام داران داخلی و خارجی تحت تاثیر قرار گیرند را نادیده گرفته ایم.

ارائه یک نظریه منسجم در مورد شرکت خانوادگی هنوز در ابتدای راه است. این فقط تشویق است که باعث می شود محققان روش های اصلی را به چارچوب های نظری غالب اعمال و با استفاده از این شیوه ها شرکت های خانوادگی را مورد بررسی قرار دهند.

استفاده از این چارچوب های غالب احتمالاً به بررسی راههای بیشتر و ساختار در تحقیقات مربوط به شرکت های خانوادگی کمک می کند. با این وجود ، همانگونه که در این مقاله نیز توضیح دادیم ، هر دو روش نظریه نمایندگی و نظریه مبتنی بر منابع بر روی فرضیاتی تکیه می کنند که فقط به صورت موضعی صادق هستند و فاصله هایی که باید پر شوند را نادیده می گیرند ، و چنانچه بخواهیم یک نظریه مدیریت استراتژیکی در مورد شرکت خانوادگی ارائه کنیم ، باید این مسئله را مد نظر داشته باشیم. آن شرایط اعضای بکار گرفته شده خانواده می توانند آزاد شده و به سمت اهداف اقتصادی و غیر اقتصادی خانواده ، شرکت و جامعه که هنوز به آنها دست نیافته اند ، حرکت کنند.

به عنوان نتیجه ، مشخص است که ما می توانیم مراحل ابتدایی ارائه نظریه مدیریت استراتژیک در مورد شرکت خانوادگی را مشاهده نماییم. مطالعاتی که در این مقاله به آنها استناد شد در راستای این هدف هستند ولی برای اجرای آن تحقیقات جالب زیادی باید انجام شود.

منابع:

- Adams, J., Taschian, A., & Shore, T. (1996). Ethics in family and nonfamily owned firms: An exploratory study. *Family Business Review*, 9, 157–170.
- Albanese, R., Dacin, M.T., & Harris, I. (1997). Agents as stewards. *Academy of Management Review*, 22, 609–611.
- Aldrich, H. & Cliff, J. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18, 573–596.
- Anderson, R., Mansi, S., & Reeb, D. (2003). Founding family ownership and the agency cost of debt. *Journal of Financial Economics*, 68, 263–285.
- Anderson, R. & Reeb, D. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from S&P 500. *Journal of Finance*, 58, 1301–1328.
- Anderson, R. & Reeb, D. (2004). Board composition: Balancing family influence in S&P 500 firms. *Administrative Science Quarterly*, 49, 209–237.
- Astrachan, J.H., Klein, S., & Smyrnios, K.X. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem. *Family Business Review*, 15, 45–58.
- Astrachan, J.H. & Shanker, M.C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: A closer look. *Family Business Review*, 16, 211–219.
- 570 ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE**
- Baker, K. & Wiseman, K. (1998). Leadership, legacy, and emotional process in family business. *Family Business Review*, 11, 207–213.
- Barney, J.B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of competitive advantage? *Academy of Management Review*, 11, 656–665.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.
- Barney, J., Clark, C., & Alvarez, S. (2002). *Where does entrepreneurship come from: Network models of opportunity recognition and resource acquisition with application to the family firm*. Paper presented at Second Annual Conference on Theories of the Family Enterprise, Wharton School of Business, Philadelphia, December.
- Becker, G. (1981). *A treatise on the family*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burkart, M., Pannunzi, F., & Shleifer, A. (2003). Family firms. *Journal of Finance*, 58, 2167–2201.
- Cabrera-Suárez, K., De Saá-Pérez, P., & Garcia-Almeida, D. (2001). The succession process from a resource and knowledge-based view of the family firm. *Family Business Review*, 14, 37–46.
- Carney, M. (2005). Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 249–265.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Kellermanns, F. (2004). A comparative analysis of organizational capabilities of family and nonfamily firms. In L. Weatherly (Ed.), *Proceedings of the Southern Management Association* (pp. 238–243). San Antonio, TX, November.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Litz, R. (2003). A unified systems perspective of family firm performance: An extension and integration. *Journal of Business Venturing*, 18, 467–472.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Litz, R. (2004). Comparing the agency costs of family and nonfamily firms: Conceptual issues and exploratory evidence. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 335–354.

- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Sharma, P. (1998). Important attributes of successors in family businesses: An exploratory study. *Family Business Review*, 11, 19–34.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Sharma, P. (2003). *Current trends and future directions in family business management studies: Toward a theory of the family firm*. Coleman Foundation White Paper Series. Retrieved November 17, 2004, from <http://www.usasbe.org/knowledge/whitepapers/index.asp>.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Steier, L. (2002). The influence of national culture and family involvement on entrepreneurial perceptions and performance at the state level. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 113–130.
- Chrisman, J.J., Chua, J.H., & Zahra, S. (2003). Creating wealth in family firms through managing resources: Comments and extensions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 359–365.
- Chrisman, J.J., Hofer, C.W., & Boulton, W.R. (1988). Toward a system for classifying business strategies. *Academy of Management Review*, 13, 413–428.
- Chua, J.H., Chrisman, J.J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 19–39.
- Chua, J.H. & Schnabel, J. (1986). Nonpecuniary benefits and asset market equilibrium. *Financial Review*, 21(2), 112–118.
- Coff, R. (1999). When competitive advantage doesn't lead to performance: The resource-based view and stakeholder bargaining power. *Organization Science*, 10, 119–133.
- September, 2005 571
- Coleman, S. & Carsky, M. (1999). Sources of capital for small family-owned businesses: Evidence from the national survey of small business finances. *Family Business Review*, 12, 73–85.
- Conner, K. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17, 121–154.
- Corbetta, G. & Salvato, C. (2004). Self-serving of self-actualizing? Models of man and agency costs in different types of family firms: A commentary on “Comparing the agency costs of family and non-family firms: Conceptual issues and exploratory evidence.” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 355–362.
- Davis, J.A., Schoorman, F., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22, 20–47.
- Davis, J.A. & Tagiuri, R. (1989). The influence of life-stage on father–son work relationships in family companies. *Family Business Review*, 2, 47–74.
- Eaton, C., Yuan, L., & Wu, Z. (2002). *Reciprocal altruism and the theory of the family firm*. Paper presented at the Second Annual Conference on Theories of the Family Enterprise: Search for a Paradigm, Wharton School of Business, Philadelphia, December.
- Fama, E. & Jensen, M. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26, 301–325.
- Gallo, M. (1995). The role of family business and its distinctive characteristic behavior in industrial activity. *Family Business Review*, 8, 83–97.

- Gallo, M., Tapies, J., & Cappuyns, K. (2004). Comparison of family and nonfamily business: Financial logic and personal preferences. *Family Business Review*, 17, 303–318.
- Gallo, M. & Vilaseca, A. (1998). A financial perspective on structure, conduct, and performance in the family firms: An empirical study. *Family Business Review*, 11, 35–47.
- Gomez-Mejia, L., Nuñez-Nickel, M., & Gutierrez, I. (2001). The role of family ties in agency contracts. *Academy of Management Journal*, 44, 81–95.
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109–122.
- Gudmunson, D., Hartman, E.A., & Tower, C.B. (1999). Strategic orientation: Differences between family and nonfamily firms. *Family Business Review*, 12, 27–39.
- Habbershon, T. & Williams, M. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12, 1–25.
- Habbershon, T., Williams, M., & MacMillan, I. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, 18, 451–465.
- Haynes, G., Walker, R., Rowe, B., & Hong, G. (1999). The intermingling of business and family finances in family-owned businesses. *Family Business Review*, 12, 225–239.
- Hofer, C.W. & Schendel, D. (1978). *Strategy formulation: Analytical concepts*. St. Paul, MN: West Publishing Co.
- Holmstrom, B. & Tirole, J. (1989). The theory of the firm. In R. Schmalensee & R. D. Willig (Eds), *Handbook of industrial organization* (pp. 61–133). Amsterdam: North Holland.
- James, H. (1999). Owners as managers, extended horizon and the family firm. *International Journal of the Economics of Business*, 6, 41–56.
- Jehn, K. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530–557.
- 572 ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE**
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360.
- Johnson, S., La Porta, R., Lopez-de Silanes, F., & Schleifer, A. (2000). Tunneling. *American Economic Review*, 90, 20–27.
- Kellermanns, F.W. (2005). Family firm resource management: Comments and extensions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 313–319.
- Kellermanns, F.W. & Eddleston, K. (2004). Feuding families: When conflict does a family firm good. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 209–228.
- Kelly, L., Athanassiou, N., & Crittenden, W. (2000). Founder centrality and strategic behavior in family-owned firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25, 27–42.
- Klein, S.B., Astrachan, J.H., & Smyrnios, K.X. (2005). The F-PEC scale of family influence: Construction, validation, and further implications for theory. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 321–339.

- Lee, M. & Rogoff, E. (1996). Research note: Comparison of small businesses with family participation versus small businesses without family participation: An investigation of differences in goals, attitudes, and family/business conflict. *Family Business Review*, 9, 423–437.
- Litz, R. (1995). The family business: Toward definitional clarity. In D.P. Moore (Ed.), *Proceedings of the Academy of Management*, (pp. 100–104). Vancouver, BC, Canada, August.
- Lubatkin, M., Ling, Y., & Schulze, W. (2002). *Fairness in family firms: Lessons from agency and justice theory*. Paper presented at the Second Annual Conference on Theories of the Family Enterprise, Wharton School of Business, Philadelphia, December.
- Makadok, R. (2003). Doing the right thing and knowing the right thing to do: Why the whole is greater than the sum of the parts. *Strategic Management Journal*, 24, 1043–1055.
- McConaughy, D., Matthews, C., & Fialko, A. (2001). Founding family controlled firms: Performance, risk, and value. *Journal of Small Business Management*, 39, 31–49.
- McConaughy, D. & Phillips, G. (1999). Founders versus descendants: The profitability, efficiency, growth characteristics, and financing in large, public, founding-family-controlled firms. *Family Business Review*, 12, 123–131.
- McConaughy, D., Walker, M., Henderson, G., & Mishra, C. (1998). Founding family controlled firms: Efficiency and value. *Review of Financial Economics*, 7, 1–19.
- McElroy, M. & Horney, M. (1981). Nash-bargained household decisions: Toward a generalization of the theory of demand. *International Economic Review*, 22, 333–349.
- Miller, D. & Le-Breton-Miller, I. (2005). *Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses*. Boston: Harvard Business School Press.
- Miller, D., Steier, L. & Le-Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing*, 18, 513–531.
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853–886.
- Mitchell, R., Morse, E., & Sharma, P. (2003). The transacting cognitions of nonfamily employees in the family businesses setting. *Journal of Business Venturing*, 18, 533–551.
- Morck, R., Shleifer, A., & Vishny, R. (1988). Management ownership and market valuation: An empirical analysis. *Journal of Financial Economics*, 20, 293–316.
- September, 2005 573
- Morck, R. & Yeung, B. (2003). Agency problems in large family business groups. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 367–382.
- Morck, R. & Yeung, B. (2004). Family control and the rent seeking society. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 391–409.
- Mustakallio, M., Autio, E., & Zahra, S.A. (2002). Relational and contractual governance in family firms: Effects on strategic decision making. *Family Business Review*, 15, 205–222.
- Myers, S. (1977). The determinants of borrowing. *Journal of Financial Economics*, 5, 147–175.
- Olson, P.D., Zuiker, V.S., Danes, S.M., Stafford, K., Heck, R.K.Z., & Duncan, K.A. (2003). The impact of the family and the business on family business sustainability. *Journal of Business Venturing*, 18, 639–666.

- Pollak, R. (1985). A transaction cost approach to families and households. *Journal of Economic Literature*, 23, 581–608.
- Poutziouris, P. (2001). The views of family companies on venture capital: Empirical evidence from the U.K. small to medium-size enterprising economy. *Family Business Review*, 14, 277–291.
- Randøy, T. & Goel, S. (2003). Ownership structure, founder leadership, and performance in Norwegian SMEs: Implications for financing entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing*, 18, 619–637.
- Renzulli, L., Aldrich, H.E., & Moody, J. (1998). *Family matters: Gender, networks, and environmental outcomes*. Paper presented at the International Conference on Entrepreneurship, INSEAD, Fontainebleau, France, June.
- Romano, C., Tanewski, G., & Smyrniotis, K.X. (2000). Capital structure decision making: A model for family business. *Family Business Review*, 16, 285–310.
- Samuelson, P. (1956). Social indifference curves. *Quarterly Journal of Economics*, 70, 1–22.
- Schulze, W., Lubatkin, M., & Dino, R. (2003). Toward a theory of agency and altruism in family firms. *Journal of Business Venturing*, 18, 473–490.
- Schulze, W., Lubatkin, M., Dino, R., & Buchholtz, A. (2001). Agency relationships in family firms: Theory and evidence. *Organization Science*, 12, 99–116.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Sharma, P. (2000). *Stakeholder theory “off the veranda” in the context of family firms*. Paper presented at the 60th meeting of the Academy of Management, Toronto, Canada, August.
- Sharma, P. & Chrisman, J.J. (1999). Reconciling the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 11–27.
- Sharma, P., Chrisman, J.J., & Chua, J.H. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family Business Review*, 10, 1–35.
- Sharma, P. & Irving, G. (2005). Four bases of family business successor commitment: Antecedents and consequences. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29(1), 13–33.
- Sharma, P. & Manikuttu, S. (2005). Strategic divestments in family firms: Role of family structure and community culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 293–311.
- Sharma, P. & Rao, S. (2000). Successor attributes in Indian and Canadian firms: A comparative study. *Family Business Review*, 13, 313–330.
- Shleifer, A. & Vishny, R. (1997). A survey of corporate governance. *Journal of Finance*, 52, 737–783.
- 574 ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE**
- Sirmon, D. & Hitt, M. (2003). Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 339–358.
- Sorenson, R.L. (1999). Conflict management strategies used in successful family businesses. *Family Business Review*, 12, 133–146.
- Stafford, K., Duncan, K., Danes, S., & Winter, M. (1999). A research model of sustainable family businesses. *Family Business Review*, 12, 197–208.

Steier, L. (2001). Next-generation entrepreneurs and succession: An exploratory study of modes and means of managing social capital. *Family Business Review*, 14, 259–276.

Steier, L. (2003). Variants of agency contracts in family financed ventures as a continuum of familial altruistic and market rationalities. *Journal of Business Venturing*, 18, 597–618.

Stewart, A. (2003). Help one another, use one another: Toward an anthropology of family business. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 383–396.

Tagiuri, R. & Davis, J.A. (1992). On the goals of successful family companies. *Family Business Review*, 5, 43–62.

Tan, W. & Fock, S.T. (2001). Coping with growth transitions: The case of Chinese family businesses in Singapore. *Family Business Review*, 14, 123–152.

Thompson, T. (1960). *Stewardship in contemporary theology*. New York: Association Press.

Tsang, E. (2002). Learning from overseas venturing experience: The case of Chinese family businesses. *Journal of Business Venturing*, 17, 21–40.

Welsch, H., Gerald, H., & Hoy, F. (1995). Family impacts on emerging ventures in Poland. *Family Business Review*, 8, 293–300.

Westhead, P. & Cowling, M. (1998). Family firm research: The need for a methodological rethink. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(1), 31–56.

Westhead, P., Cowling, M., & Howorth, C. (2001). The development of family companies: Management and ownership imperatives. *Family Business Review*, 14, 369–385.

Yuan, L. (2003). *Conversation about modeling stewardship*. University of Calgary, Calgary, AB, Canada, January.

Zahra, S. (2003). International expansion of U.S. manufacturing family businesses: The effect of ownership and involvement. *Journal of Business Venturing*, 18, 495–512.

Zahra, S., Hayton, J., & Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. nonfamily firms: A resource-based analysis of the effect of organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 363–381.

James J. Chrisman is of the Department of Management and Information Systems, College of Business and Industry, Mississippi State University. He also holds a joint appointment with the Centre for Family Business Management and Entrepreneurship, Haskayne School of Business, University of Calgary.

Jess H. Chua is of the Haskayne School of Business, University of Calgary.

Pramodita Sharma is of the School of Business and Economics, Wilfrid Laurier University, and Centre for Family Business Management and Entrepreneurship, Haskayne School of Business, University of Calgary.

This manuscript is a condensed, updated, and revised version of a monograph originally prepared for the 2003 Coleman White Paper series. We acknowledge the helpful comments of Joe Astrachan, Ramona Heck, and two anonymous referees on earlier versions of this manuscript.