

بررسی رابطه بین تناسب استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد در شرکت های خانوادگی (مطالعه موردی شرکت های خانوادگی مستقر در شهرک های صنعتی استان یزد)

شهناز نایب زاده

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد (مسئول مکاتبات)
Snayebzadeh@gmail.com

محمد سالاری ابرقویی

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه مدیریت

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۲۵

چکیده

در عصر فرا رقابتی، سازمان ها با محیطی روبرو هستند که مشخصه ی آن افزایش پیچیدگی و جهانی شدن پویایی است. لذا سازمان ها برای استمرار و استقرار خود باید توجه بیشتر خود را به توسعه و تقویت ساختار سازمانی خود که از طریق مدیریت عملکرد صورت می گیرد، معطوف سازند. بنابراین هدف این تحقیق بررسی رابطه استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد شرکت های خانوادگی می باشد. جهت گردآوری داده ها در این تحقیق، از پرسشنامه برای بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل (قدرت، تجربه و فرهنگ سازمانی) و متغیرهای وابسته ی تحقیق (عملکرد، استراتژی و ساختار سازمانی) استفاده شده است. برای بررسی وجود رابطه معنادار بین متغیرها از جدول توافقی و آزمون کی دو و به منظور آزمون فرضیه ها با هدف سنجش روابط میان متغیرها از رگرسیون چند متغیره با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده گردیده است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمام شرکت های خانوادگی مستقر در شهرک صنعتی استان یزد می باشند، است. حجم نمونه از طریق فرمول کرکران تعداد ۷۶ پرسشنامه توزیع شد و نهایتاً ۶۳ پرسشنامه قابل استفاده حاصل گردید. نتایج حاصل از تحقیق نشان می دهد که فرهنگ سازمانی با ساختار سازمانی رابطه ای معنا دار اما معکوس دارد. به علاوه بعد تجربه به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت تأثیری معنادار و مستقیم دارد و نفوذ خانواده نقش تعدیلگر را ندارد. بنابراین می توان گفت هر چقدر فرهنگ سازمانی افزایش یابد ساختار سازمانی ضعیف تر و هر اندازه تجربه بهبود یابد استراتژی و به دنبال آن سطح عملکرد سازمان نیز افزایش می یابد.

واژه های کلیدی: عملکرد، استراتژی، ساختار سازمانی، شرکت خانوادگی، نفوذ خانواده.

۱- مقدمه

در دنیای رقابتی امروز سازمان ها با یکدیگر در رقابتند و سعی بر غلبه بر یکدیگر را دارند، بنابراین بر خورداری از مزایای رقابتی دغدغه هر سازمان و مدیری است. یکی از راه های موفقیت سازمان ها توجه به جنبه های جدید در حوزه مدیریت و علاوه بر آن توجه به عملکرد سازمان خود می باشد. این اعتقاد وجود دارد که عملکرد تنها در یک فضای تصمیم گیری معنی پیدا می کند، یعنی تصمیم گیرندگان داخلی و خارجی شرکت باید در مورد عملکرد به توافق برسند. عملکرد نقش بسیار مهمی را در اقتصاد جهانی بر عهده دارد و به عنوان ابزاری مفید در به دست آوردن رشد اقتصادی و مزایای رقابتی سازمان به شمار می رود (تالبی و بهامیر^۱، ۲۰۱۲). شرکت های خانوادگی به خاطر وابستگی اعضای خانواده به درآمد و سود شرکت عملکرد خود را بایستی بیش از سایر شرکت ها مورد توجه قرار دهند. در سال های اخیر نقش عملکرد به عنوان کلیدی ترین منبع سازمان ها در کسب مزیت رقابتی، به موضوعی بسیار مهم تبدیل شده است و ایده مدیریت عملکرد در بسیاری از کسب و کارهای مبنی بر عملکرد جا باز کرده است. بنابراین سازمان ها در پی روش های جدید برای بقا در عرصه کسب و کار در رقابت اثر بخش می باشند (دلیلا و دو تویت^۲، ۲۰۰۱). از یک دیدگاه که دیدگاه اصلی ادبیات مدیریت عملکرد می باشد، فرهنگ های سازمانی می توانند برای تولید ارزش و رفتارهای مرتبط با عملکرد تغییر یابند. فرهنگ معرف اعتقادات، ارزش ها و هنجارها و آداب اجتماعی بوده و بر رفتار افراد در سازمان ناظر است (وانگ^۳، ۲۰۰۵).

از طرفی موفقیت در هر سازمان در گرو تدوین چشم انداز و استراتژی مناسب می باشد. استراتژی الزامی برای عملکرد یک کسب و کار است و معرف الگو یا طرحی که هدف ها، سیاست ها و زنجیره های عملیاتی یک سازمان را در قالب یک کل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب می کند. دستیابی به یک حلقه ارتباطی مناسب بین محیط یک سازمان و استراتژی، ساختار و فرایندهای آن آثار مثبتی بر عملکرد سازمان دارد. ساختار سازمانی رکن اصلی یک سازمان می باشد که می تواند به نوبه خود تاثیر بسزایی بر عملکرد سازمان داشته باشد. ساختار سازمانی

مناسب نقش مهمی در بهره وری هر سازمان دارد و طرح ریزی صحیح هر ساختار موجب بهبود عملکرد نیروی انسانی و بالا رفتن بهره وری در آن خواهد شد. هر سازمانی ساختار یا شکلی را می پذیرد که با فرهنگ ملی آنها سازگارتر باشد و هنگامی که سازمان با شرایط ضد و نقض محیط روبرو می شود نمی تواند خود را با آنها سازگار کنند و ساختار نامناسبی برمی گزینند. ساختار سازمانی بر فرایندها اثر می گذارد و فرایندها هم متقابلاً بر ساختار اثر می گذارند.

تراز ساختار سازمانی و استراتژی یکی دیگر از الزامات عملکرد مطلوب می باشد که هدف اصلی از تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی کسب و کار، طراحی و تصمیم بر روی یک ساختار سازمانی است که بهترین پشتیبان را برای اجرای استراتژی ها در بر داشته باشد و یک برنامه اولیه را برای گذر از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب طرح ریزی کند. تراز استراتژی و ساختار یک روش نظام مند برای طراحی ساختار به منظور دستیابی به رشد و اثربخشی سازمان است که مبتنی بر استراتژی و عملکرد سازمان است. بنابر این با توجه به اهمیت فرهنگ، استراتژی، ساختار سازمانی و تناسب بین استراتژی و ساختار سازمانی و تاثیرشان بر عملکرد کسب و کار خانوادگی تحقیق حاضر سعی دارد رابطه بین تناسب استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد در شرکت های خانوادگی را بررسی کند.

۲- مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

۲-۱- مفهوم شرکت خانوادگی

عضویت اعضای خانواده در هیات مدیره، درصد مالکیت سهم از سوی اعضای خانواده و کنترل یا نفوذ قابل ملاحظه ی خانواده در شرکت، از عواملی است که شرکت های خانوادگی به وسیله آن تعریف می شوند. به لحاظ درصد مالکیت، شرکت هایی به عنوان شرکت های خانوادگی تلقی می شوند که یک یا چند نفر از یک یا دو خانواده، صاحب حداقل پنجاه درصد از حقوق صاحبان سهام باشند. از منظر کولی و همکاران^۴ شرکتی به عنوان خانوادگی تلقی می شود که یک عضو خانواده، جزو هیات مدیره باشد و حداقل دو نسل از خانواده در کنترل نقش

تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه های اجرایی برعهده دارد. باید گفت که بهبود مستمر عملکرد سازمان ها، نیروی عظیم هم افزایی^۸ ایجاد می کند که این نیروها می تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمانی شود (آرمسترانگ^۹، ۱۳۸۵).

۲-۳- استراتژی

تفویض‌های علم مدیریت، استراتژی را چگونگی تخصیص مطلوب منابع کمیاب، جهت رسیدن به اهداف اقتصادی تعریف کردند. استراتژی تعیین کننده زمینه‌های فعالیت در محیطی است پیچیده و پویا و ابزاری است که به عنصر انسانی در یک نظام سازمانی حیات بخشیده، افراد را به حرکت وا می دارد. استراتژی تعیین کننده انجام فعالیت‌هایی است برای تحقق و دستیابی به اهداف و امروزه کاملاً ضروری به نظر می‌رسد. بطور کلی می‌توان گفت استراتژی یک طرح عمومی و گسترده در راستای رسیدن به اهداف بلند مدت است.

استراتژی‌های سازمانی معمولاً بر ابعاد مختلفی چون بازاریابی، امور مالی، تولید، تحقیق و توسعه و روابط عمومی متمرکز هستند. اجرای خوب استراتژی‌ها مستلزم ایجاد هماهنگی بین امور مختلف است. مهارت‌ها و امکانات مورد نیاز مدیریت کردن و اجرای استراتژی عبارتند از : توانمند سازی سازمان به منظور هدایت موفقیت آمیز استراتژی، تخصیص بهینه کلیه منابع و استفاده از بهترین تجارب و برنامه‌ها، تعیین سیاست‌های پشتیبانی و روش‌های عملیاتی استراتژی، جایگذاری به موقع استراتژی‌های برگزیده و جدید، ایجاد سیستم‌های انگیزشی انسانی و پاداش دادن به میزان دستیابی به اهداف، ایجاد فضا و فرهنگ کاری و سازمانی مفید جهت اجرا و انجام موفق استراتژی و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی و عملیاتی توانمند به منظور هدایت اثربخش پرسنل.

۲-۴- ساختار سازمانی

ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرآیندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می کنند. ساختار سازمانی

داشته باشند با حداقل پنج درصد از سهام دارای حق رای را در اختیار داشته باشند (کولی و همکاران، ۲۰۰۳). وانگ^۵ شرکت خانوادگی را شامل شرکت‌هایی می داند که میزان زیادی از سهام آنان، در دست اعضای خانواده است و این افراد به طور فعالی در مدیریت و هیات مدیره ی شرکت مشارکت دارند (وانگ، ۲۰۰۶). از نظر یانگ و همکاران^۶، شرکت‌هایی خانوادگی تلقی می شوند که مالکان کنترل کننده ی خانوادگی به طور مشترک، مالک حداقل ده درصد از حقوق صاحبان سهام شرکت باشند یا اعضای خانواده یا نمایندگان قانونی سایر شرکت‌های خانوادگی، به طور مشترک بیش از پنجاه درصد هیات مدیره را در اختیار داشته باشند (یانگ و همکاران، ۲۰۰۸). چاکرabortی^۷ بیان می کند برای این که یک شرکت را خانوادگی به حساب آوریم، تملک حداقل بیست درصد از سهام ضروری است (چاکرabortی، ۲۰۰۹).

کسب و کار خانوادگی به مثابه سازمانی است که اصلی ترین تصمیمات و برنامه های عملیاتی آن برای انتقال و جایگزینی رهبری، تحت تاثیر و نفوذ اعضای خانواده ای قرار دارد که این اعضا در مالکیت و یا مدیریت آن سازمان نقش اصلی را بر عهده دارند. هر نوع کسب و کاری که بخش عمده مالکیت یا کنترل آن در اختیار یک خانواده باشد و خانواده به طور کامل و یا پاره وقت، مستقیماً در آن درگیر باشد، یا نوعی کسب و کار کوچک باشد که توسط یک یا چندین نفر از اعضای یک خانواده که از ابتدا ایده تحقق آن را داشته و برای موفقیت آن سخت تلاش نموده اند شروع شده باشد، خانوادگی محسوب می گردد (ابراهیم نژاد، ۱۳۸۹).

۲-۲- ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد فرآیندی استراتژیک و یکپارچه است که با بهبود عملکرد افرادی که در سازمان‌ها کار می کنند و با توسعه قابلیت های فردی و گروهی، موفقیت پایدار سازمان‌ها را فراهم می نماید. ارزیابی عملکرد فرآیندی به منظور سنجش و اندازه گیری عملکرد در دستگاه های دولتی در قالب عباراتی نظیر کارایی، اثربخشی، توانمندسازی است که این مساله قابلیت پاسخگویی را در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت برای

نفوذ خانواده در این تحقیق از سه بعد بررسی گردیده است که به مقیاس F-PEC معروف است که شامل قدرت، تجربه و فرهنگ می باشد.

۲-۶- پیشینه پژوهش

تحقیقات متعددی توسط محققین طی سالیان مختلف در رابطه با تناسب استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد انجام شده است. خلیلی عراقی و همکاران در سال ۱۳۸۸، در تحقیقی به بررسی تاثیر ابعاد ساختار سازمانی و استراتژی اتخاذ شده شرکت با اثر ریسک محیط بر عملکرد پرداختند و نتایج نشان می دهد که ریسک های محیط بر استراتژی تاثیر می گذارند و زمانی که با توجه به این تاثیرات، ساختار سرمایه شرکت را انتخاب می کنند این ساختار روی عملکرد تاثیر می گذارد. جهانی زاده در سال ۱۳۸۴ در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه استراتژی رقابتی و ساختار سازمانی در بانک های ملت و رفاه، به بررسی رابطه بین این دو متغیر می پردازد. با توجه به نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده های تحقیق می توان بیان کرد که: رابطه معناداری بین استراتژی رقابتی و ساختار سازمانی وجود دارد ولی شدت این رابطه بسیار ضعیف است. نتایج این تحقیق نشان می دهد یکی از ویژگی های سازمانی یعنی تمرکز در حد بالا وجود دارد که از ویژگی های ساختار مکانیکی می باشد، ولی با استراتژی رقابتی شناخته شده (استراتژی تمایز) متناسب نمی باشد.

بنابر نظرات و تئوری های موجود، هماهنگی و تناسب بین استراتژی و ساختار سازمانی ضروری می باشد و برای موفقیت در اجرای استراتژی، به ویژگی های ساختاری خاصی نیاز است. در بررسی تاثیر ارزش شخصی و استراتژی انتخاب شده توسط مالک بر عملکرد کسب و کار خانوادگی، رزیموند و همکاران^{۱۱} در سال ۲۰۰۸، نشان دادند که انواع ارزش های شخصی وجود دارد که منجر به استراتژی متفاوت اتخاذ شده توسط زنان و مردان می شود که بر عملکرد تاثیر می گذارد و همچنین نشان دادند زنان غنایی ریسک گریز تر از مردان غنایی هستند و بر استراتژی و عملکرد نهایی از راه های مختلف تاثیر می گذارند. همچنین کلی و مایریم^{۱۲} در سال ۲۰۱۱، به این نتیجه رسیدند که تاثیر استراتژی و فرهنگ نظارت بر

مجموعه راه هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می کند و هماهنگی میان آن ها را فراهم می کند. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد و روابط گزارش دهی، کانال های ارتباط رسمی، تعیین مسؤلیت و تفویض اختیار تصمیم گیری را روشن می سازد. ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل تصمیم گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش دهی و گزارش گیری از وظایف ساختار سازمانی است.

وایپین و نانسی^{۱۳} در سال ۲۰۱۲، در تحقیقی به بررسی ایدئولوژی های مختلف که هدایت کننده ابعاد فرهنگی کسب و کار خانوادگی است پرداختند. نتایج آنها نشان می دهد که ابعاد نه گانه کسب و کار خانوادگی که به عنوان ایدئولوژی نشان داده شده اند به سه سیستم کسب و کار خانوادگی (خانواده، کسب و کار و اجتماعی) و سه عنصر تعامل اجتماعی (سازه، رابطه و شناخت) و همچنین دو ویژگی اصلی فرهنگی (فاصله قدرت و اجتماعی بودن) را در رابطه با حساسیت فرهنگی کسب و کار خانوادگی، مربوط است.

۲-۵- مفهوم نفوذ خانواده

در مورد تاثیر خانوادگی حداقل سه بعد مهم وجود دارد: قدرت، تجربه و فرهنگ. قدرت به آن حوزه ای اطلاق می شود که به امور مالی یک واحد تجاری مربوط است و اعضای یک خانواده با مشارکت هم به اداره و مدیریت یک واحد تجاری اقدام می کنند. حال قدرت در مقیاس خرد اقدام به برآورد سهم هر یک از اعضای خانواده در اداره واحد تجاری می کند. تجربه به مجموع تجاری اطلاق می شود که خانواده آنها را وارد واحد تجاری می کند و با ایجاد تغییر در مدیریت و مالکیت آنها را عملیاتی می کند. فرهنگ نیز به ارزش ها و تعهدی اطلاق می شود که اعضای خانواده در واحد تجاری خود در پیش می گیرند و از پرسشنامه تعهد واحد تجاری خانوادگی استفاده می نمایند. تعهد خانوادگی نوعی هم پوشانی بین ارزش های خانوادگی و واحد تجاری است.

نوآوری و عملکرد سازمانی در شرکت خانوادگی بیشتر از غیر خانوادگی است.

چاندلز^{۱۳} در سال ۱۹۶۰، با مطالعه ای در خصوص رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی دریافت که بین استراتژی و ساختار سازمانی رابطه علت و معلولی وجود دارد. سازمان‌ها با توجه به تغییرات عوامل بیرونی و نیز وضعیت عوامل داخلی استراتژی‌های خود را برای تحقق چشم انداز تغییر می دهند و متناسب با آن می بایست ساختار سازمانی را نیز تغییر دهند.

فیردا و سوکرو^{۱۴} در سال ۲۰۰۱، به بررسی این موضوع پرداختند که عملیات در بخش‌های متفاوت کسب و کار خانوادگی دارای استراتژی‌های متفاوت می باشد و تحقیق به این نتیجه رسید که استراتژی‌ها می توانند در کوتاه مدت در این شرکت‌ها شامل استراتژی بر اساس سیاست اخلاقی و مشتری مداری باشد و بیان نمودند که مالکان و مدیرانی که عضو سازمان تجاری و اجتماعی هستند در برابر نوآوری و تغییرات به سرعت واکنش نشان می دهند.

نتایج برایش و ریچاردسون^{۱۵} (۲۰۰۹)، نشان می دهد که تفاوت معنی داری بین اعضای شرکت خانوادگی و غیر خانوادگی در دو کشور وجود دارد و نشان داد که شرکت خانوادگی از لحاظ فرهنگ دارای انعطاف پذیری بالا و بالقوه ای می باشند (ویلیامسون و جیمز^{۱۶}، ۲۰۰۹). لویز و همکاران^{۱۷} در سال ۲۰۱۲، در تحقیقی به بررسی تاثیر نفوذ و قدرت رهبر و بنیانگذاران بر کسب و کار خانوادگی پرداخته و همچنین به بررسی سه منطبق عمل پرداختند که شامل خانواده، قدرت و اقتصاد بود. نتایج برخی از خصوصیات رهبران SFB را در عمل نشان داد و نیز اینکه تصمیم رهبر بر تمام تصمیمات غالب است و رهبر بر اعضای خانواده و غیر خانواده تسلط و نفوذ دارد. نتایج بیزا و همکاران^{۱۸} در سال ۲۰۱۰، نشان می دهد که در یک گروه هیئت مدیره شرکت خانوادگی علاقه‌های مدیران و مالکان در تعادل می باشد و بیان نمود که نقش هیئت مدیره تنها نظارت و رعایت بر درستی قوانین می باشد و شامل کنترل‌ها نیست. همچنین جانگ و ها بروک شایر^{۱۹} در سال ۲۰۰۹، بیان داشتند که اندازه شرکت بر روی ارتباط بین کارآفرینی و عملکرد و طول عمر شرکت

های کوچک و متوسط تاثیر می گذارد و نیز اینکه رابطه آماری معنی داری بین اندازه شرکت و ارتباط کارآفرینی و سود آوری و عملکرد شرکت وجود ندارد. دیوید و همکاران^{۲۰} (۲۰۰۶) در تحقیق خود به بررسی عوامل محدود کننده اندازه شرکت و تاثیر آنها بر عملکرد شرکت پرداخت و این تحقیق به این نتیجه رسید که رابطه معنی داری میان اندازه شرکت و استراتژی و ساختار و عملکرد وجود دارد.

۳- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی با رویکرد کمی می باشد که در سال ۱۳۹۱ انجام شده است. بدین شکل که ابتدا از طریق جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای و در خصوص جمع‌آوری اطلاعات برای تأیید یا رد فرضیات پژوهش، روش میدانی مورد استفاده قرار گرفته است. جهت دستیابی به اهداف پژوهش، شرکت‌های خانوادگی مستقر در شهرک صنعتی استان یزد به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند که با استفاده از فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه در جوامع محدود تعداد ۷۶ پرسشنامه بین شرکت‌های خانوادگی توزیع شد و از این تعداد ۶۳ پرسشنامه جمع آوری و مورد آزمون قرار گرفت.

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای است مشتمل بر ۳۵ سوال می باشد که پس از شناسایی و مطالعه‌ی ادبیات تحقیق و بررسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه‌ی موضوع تحقیق، طراحی گردیده است. جهت سنجش روایی تحقیق از روایی محتوا استفاده شده است. استفاده از دیدگاه‌های در تهیه پرسشنامه، حاکی از روایی محتوایی آن است. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه شد که مقدار بدست آمده برابر ۰٫۸۴۸ می باشد و این مقدار حاکی از پایایی قابل قبول ابزار پژوهش است.

۴- فرضیات پژوهش

جهت دستیابی به اهداف تحقیق حاضر، فرضیه‌های اصلی به شرح زیر مطرح گردیده و مورد آزمون قرار گرفت:

فرضیه اول: بین فرهنگ سازمانی و استراتژی رابطه‌ای معنی دار وجود دارد.

فرضیه ششم: نفوذ خانواده تاثیر تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی بر عملکرد شرکت را تعدیل می کند.

فرضیه دوم: بین قدرت و استراتژی رابطه ای معنی دار وجود دارد.

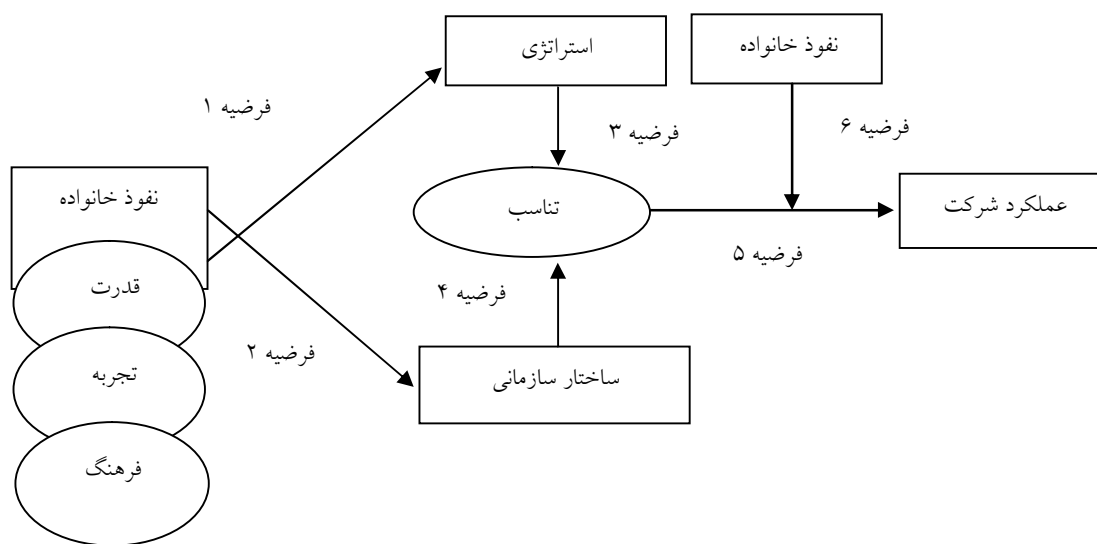
فرضیه سوم: بین تجربه و استراتژی رابطه ای معنی دار وجود دارد.

۵- مدل پژوهش

با استناد به فرضیات تحقیق و مطالعه ادبیات و تحقیقات مربوطه، در نهایت مدل مفهومی اولیه تحقیق ترسیم گردید که شمای کلی مدل مفهومی اولیه در قالب شکل شماره ۱ قابل رویت است.

فرضیه چهارم: بین نفوذ خانواده و ساختار سازمانی رابطه ای معنی دار وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین تناسب ساختار سازمانی و استراتژی و عملکرد شرکت رابطه ای معنی دار وجود دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

فرضیه ۱: بعد فرهنگ به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر می باشد.

با استفاده از جدول توافقی و آزمون کی دو، با توجه به آماره کی دو (۲,۰۵۶) و سطح معناداری (۰,۳۵۸) که بزرگتر از ۰,۰۵ می باشد فرض صفر رد نشده و فرض تحقیق پذیرفته نمی شود؛ بنابراین بعد فرهنگ به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر نمی باشد.

۶- نتایج پژوهش

هدف از این تحقیق بررسی تاثیر استراتژی و ساختار سازمانی بر عملکرد شرکت های خانوادگی بوده است و برای نیل به این اهداف فرضیه های اصلی مورد بررسی تحقیق را با استفاده از تحلیل رگرسیون چند متغیره و رگرسیون سلسله مراتبی و همچنین جدول توافقی کی دو و با استفاده از نرم افزار SPSS مورد آزمون قرار گرفتند. فرضیه های مورد بررسی تحقیق شامل، شش فرضیه اصلی بوده است که در ادامه به بحث درباره ی تایید یا رد این فرضیه ها پرداخته خواهد شد.

جدول (۱): نتیجه آزمون خی دو برای فرضیه اول

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.056 ^a	2	.358
N of Valid Cases	56		

بنابراین بعد تجربه به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر می باشد.

جدول (۳): نتیجه آزمون خی دو برای فرضیه سوم

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.694a	2	.035
N of Valid Cases	56		

فرضیه ۴: بین نفوذ خانواده و ساختار سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

در جدول ۴ آزمون معناداری رگرسیون برای سه گام انجام گرفته است. که فقط در گام سوم با سطح معناداری (۰,۰۳۳) کمتر از ۰,۰۵ به دست آمده، معادله رگرسیون معنادار شده است.

در جدول ۵ خلاصه ای از مدل آورده شده است. با توجه به ضریب تعیین در گام سوم می توان گفت تنها ۱۵ درصد از تغییر متغیر پاسخ (وابسته) توسط متغیرهای پیشگو (مستقل) قابل بیان است. همچنین اماره دوربین واتسون برای این مدل نزدیک ۲ می باشد که نشان دهنده تصادفی بودن باقیمانده ها است.

جدول (۴): آزمون معنادار رگرسیون فرضیه چهارم

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.218	1	.218	.261	.612a
	Residual	45.224	54	.837		
	جمع	45.442	55			
2	Regression	.233	2	.116	.136	.873b
	Residual	45.210	53	.853		
	جمع	45.442	55			
3	Regression	6.992	3	2.331	3.152	.033c
	Residual	38.450	52	.739		
	جمع	45.442	55			

جدول (۵): خلاصه مدل فرضیه چهارم

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics					Durbin-Watson
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.069	.005	-.014	.005	.261	1	54	.612	
2	.072	.005	-.032	.000	.017	1	53	.897	
3	.392	.154	.105	.149	9.142	1	52	.004	1.713
d. Dependent Variable:									

فرضیه ۲: بعد قدرت به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر می باشد.

با استفاده از جدول توافقی و آزمون خی دو، با توجه به آماره خی دو (۴,۶۶۷) و سطح معناداری (۰,۳۲۳) که بزرگتر از ۰,۰۵ می باشد فرض صفر رد نشده و فرض تحقیق پذیرفته نمی شود؛ بنابراین بعد قدرت به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر نمی باشد.

جدول (۲): نتیجه آزمون خی دو برای فرضیه دوم

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.667a	4	.323
N of Valid Cases	56		

فرضیه ۳: بعد تجربه به عنوان شاخص نفوذ خانواده در استراتژی شرکت موثر می باشد.

با استفاده از جدول توافقی و آزمون خی دو، با توجه به آماره خی دو (۶,۶۹۴) و سطح معناداری (۰,۰۳۵) که کوچکتر از ۰,۰۵ می باشد فرض صفر رد شده و می توان گفت در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه فوق تایید می شود.

جدول (۶): آزمون ضرایب فرضیه چهارم

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.291	.575		3.987	.000		
	قدرت	.003	.007	.069	.510	.612	1.000	1.000
2	(Constant)	2.221	.790		2.812	.007		
	قدرت	.004	.007	.073	.522	.604	.955	1.048
	تجربه	.047	.361	.018	.130	.897	.955	1.048
3	(Constant)	5.026	1.184		4.246	.000		
	قدرت	.005	.006	.094	.718	.476	.952	1.050
	تجربه	.131	.337	.051	.389	.699	.948	1.055
	فرهنگ	-.820	.271	-.387	-3.024	.004	.992	1.008
a. Dependent Variable:								

فرضیه ۶: نفوذ خانواده تاثیر تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی بر عملکرد شرکت را تعدیل می کند. برای بررسی نقش تعدیل گری نفوذ خانواده در رابطه بین تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی و عملکرد شرکت از تحلیل رگرسیون چندگانه با رویکرد سلسله مراتبی طی سه گام متوالی صورت می گیرد. در گام سوم با توجه به سطح معناداری آزمون F برای تغییرات ضریب تعیین (۰,۰۹۰) و آماره های تی و سطح معناداری اثر های متقابل بین ابعاد نفوذ خانواده و تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی چون مقدار قدر مطلق آماره های تی کوچکتر از مقدار جدول ۹۶/۱ و سطح معناداری بزرگتر از ۰,۰۵ است پس فرض صفر نتیجه گرفته می شود یعنی نفوذ خانواده تاثیر رابطه بین تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی و عملکرد شرکت را تعدیل نمی کند.

با توجه به خروجی به دست آمده در جدول ۶ در گام سوم، ضرایب معادله خط رگرسیون و همچنین آزمون برابر با صفر بودن ضرایب انجام شده که مشخص می گردد که ضریب بعد فرهنگ در معادله رگرسیون معنادار است. ضمناً با توجه به ضریب استاندارد متغیر فرهنگ (۰,۳۸۷-) وجود رابطه معکوس معنادار نتیجه می شود. فرضیه ۵: تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی در عملکرد شرکت موثر می باشد.

با استفاده از جدول توافقی و آزمون کی دو، با توجه به آماره کی دو (۶,۶۹۴) و سطح معناداری (۰,۳۸۰) که بزرگتر از ۰,۰۵ می باشد فرض صفر رد نشده و فرض تحقیق پذیرفته نمی شود؛ بنابراین تناسب بین ساختار سازمانی و استراتژی در عملکرد شرکت موثر نمی باشد.

جدول (۷): نتیجه آزمون خی دو برای فرضیه پنجم

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.933a	2	.380
N of Valid Cases	56		

جدول (۸): آزمون معناداری رگرسیون فرضیه ششم

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.052	1	1.052	6.671	.013a
	Residual	8.517	54	.158		
	جمع	9.569	55			
2	Regression	1.696	4	.424	2.746	.038b
	Residual	7.873	51	.154		
	جمع	9.569	55			
3	Regression	1.740	7	.249	1.524	.182c
	Residual	7.829	48	.163		
	جمع	9.569	55			

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
a. Predictors: (Constant), Fit					
b. Predictors: (Constant), Fit, فرهنگ, قدرت, تجربه					
c. Predictors: (Constant), Fit, فرهنگ*فیت, قدرت*فیت, تجربه*فیت					
d. Dependent Variable: عملکرد شرکت					

جدول (۹): خلاصه مدل فرضیه ششم

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics					Durbin-Watson
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.332	.110	.093	.110	6.671	1	54	.013	
2	.421	.177	.113	.067	1.390	3	51	.257	
3	.426	.182	.063	.005	.090	3	48	.965	1.601
d. Dependent Variable: عملکرد شرکت									

جدول (۱۰): ضرایب فرضیه ششم

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.844	.061		46.957	.000		
	Fit	.325	.126	.332	2.583	.013	1.000	1.000
2	(Constant)	2.494	.546		4.570	.000		
	Fit	.375	.131	.383	2.853	.006	.897	1.115
	فرهنگ	-.065	.128	-.067	-.506	.615	.922	1.084
	قدرت	.006	.003	.265	2.015	.049	.931	1.074
	تجربه	.063	.155	.053	.405	.687	.940	1.063
3	(Constant)	2.442	.639		3.821	.000		
	Fit	.531	1.535	.542	.346	.731	.269	3.717
	فرهنگ	-.039	.148	-.040	-.262	.794	.735	1.360
	قدرت	.005	.003	.233	1.485	.144	.691	1.447
	تجربه	.080	.197	.068	.407	.685	.611	1.638
	فرهنگ*فیت	-.086	.354	-.338	-.242	.810	.287	3.484
	قدرت*فیت	.003	.007	.222	.367	.715	.447	2.273
	تجربه*فیت	-.041	.341	-.056	-.121	.904	.380	2.632
a. Dependent Variable: عملکرد شرکت								

۷- نتیجه گیری و بحث

ابزار به عنوان عامل قدرت و مزیت رقابتی و پایدار بهره گیرند. مدیریت عملکرد روش های جدیدی را برای تفکر و تسهیم منابع میان استراتژی و ساختار سازمانی پیش روی مدیران سازمان ها قرار می دهد. سازمان ها باید فرایندهای لازم برای شناسایی، رشد و بهبود عملکرد را فراهم کنند و در غیر این صورت احتمال از دست دادن بازارهای رقابتی ایجاد می شود. پس سازمان ها باید به این نکته توجه کنند که اگر نتوانند برای سازمان خود یک ساختار متمرکز با چشم اندازی مناسب ایجاد کنند لذا با گذشت زمان فرصت های جدید را در بازار رقابتی از دست

بی تردید جهان امروز از ویژگی های خاصی برخوردار است. تغییرات پرشتاب، جابجایی شدید در قدرت، رقابت روز افزون و پیشرفت های سریع علمی و فناوری از ویژگی های بارز آن به شمار می آید. در اقتصاد مبتنی بر عملکرد بیش از آنکه وابسته به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و دارایی های ملموس و عینی آن باشد منوط به داشتن ساختار متمرکز و استراتژی هایی متناسب با سازمان است. در چنین شرایطی تنها سازمان هایی می توانند عملکرد موفقیت آمیزی داشته باشند که بتوانند از این

خواهند داد. بنابراین باید با اداره و کنترل مناسب و بستر فرهنگ و تجارب سازمانی مناسب، زمینه های کاربرد موثر ساختار، استراتژی و عملکرد را فراهم آورد. بنابراین در سازمان هایی مانند شرکت های خانوادگی که تدوین استراتژی و ساختار مناسب از اهمیت قابل توجهی برخوردار می باشد، باید به طور مستمر به بهبود عملکرد سازمان توجه کرده و سعی در جهت استفاده هر چه بهتر از ابزار استراتژی و ساختار سازمانی داشته باشد تا بتواند در محیط پر رقابت دنیای امروز سرمایه های سازمان را حفظ نماید.

هدف از این تحقیق بررسی تاثیر استراتژی و ساختار سازمانی بر عملکرد شرکت های خانوادگی بوده است و برای نیل به این اهداف فرضیه های اصلی مورد بررسی تحقیق را با استفاده از تحلیل رگرسیون چند متغیره و رگرسیون سلسله مراتبی و همچنین جدول توافقی کی دو و با استفاده از نرم افزار SPSS مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج حاصل از تحلیل داده ها نشان داد که تجربه سازمانی تاثیر مثبتی بر استراتژی سازمان دارد بنابراین سازمان ها برای تدوین استراتژی کارآمد و اثر بخش باید ابتدا تجارب خود را شناسایی و در جهت بهبود آن و تلاش نماید، هرچقدر که سطح تجارب بهبود یابد و سطح استراتژی و عملکرد سازمان نیز افزایش می یابد و راه برای مدیریت عملکرد هموار می شود. و همچنین تحلیل داده ها نشان داد که فرهنگ سازمانی با استراتژی رابطه معنا دار و معکوس دارد و بدین معنا است که هر چقدر فرهنگ سازمانی در سازمان و بین کارکنان زیاد شود ساختار سازمان کمتر می شود. و همچنین نتایج نشان داد که متغیر نفوذ خانواده نقش تعدیل گر ندارد.

علیهذا با عنایت به یافته های پژوهش حاضر، و با توجه به اینکه نیروی انسانی در سازمان ها، سازه های مدیریت عملکرد را تشکیل می دهند، پیشنهاد می شود که با برگزاری جلسات و دوره های آموزشی، سطح آگاهی و اطلاعات کارکنان، در زمینه ی ارزیابی عملکرد، فرهنگ و تجارب سازمانی افزایش داده شود. با انتشار مقالات و نتایج تحقیقات انجام گرفته در زمینه عملکرد، استراتژی و ساختار سازمانی، فرهنگ و تجارب سازمانی در منابع از اطلاعاتی، مدیران و کارکنان را به اهمیت این مقوله ها در

سازمان آگاه سازند. کارکنانی که دارای ظرفیت های بالقوه در سطح مدیریت عملکرد و دارای ایده های جدید و نو هستند، شناسایی شوند و به سایرین معرفی و تشویق گردند. با توجه به ارتباط بین ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی، سازمان برای بهبود و ارتقاء سطح عملکرد خود بایستی ابتدا بستر فرهنگ و جو خود را مساعد و متناسب با اثر بخشی خود تغییر داده و سپس به تغییر عملکرد و اثربخشی خود بپردازد. اساس تغییر باید به طور مداوم و مستمر و هماهنگ باشد تا فرهنگ سازمان آسیب نبیند و کارکنان برابر این تغییرات عکس العمل منفی نشان ندهند. همچنین با توجه به اهمیت تاثیر استراتژی و ساختار سازمانی بر عملکرد در عصر مدیریت عملکرد امروز پیشنهاد می شود تحقیق در زمینه ی این مولفه ها بیشتر و کاربردی تر انجام شود. تحقیقات در زمینه تاثیر تجربه خانواده بر ساختار سازمانی و تاثیر فرهنگ قوی بر استراتژی در سازمان ها به خصوص شرکت های خانوادگی اندک است پیشنهاد می شود محققان در آینده بیشتر به این موضوع بپردازند.

فهرست منابع

- * خلیلی، م.، اکرمی مقدم، م.، عطاء الهی، م. (۱۳۸۸). اثر ریسک محیط، استراتژی شرکت و ساختار سازمانی بر عملکرد شرکت های موجود در صنعت پتروشیمی، مجله مدیریت توسعه و تحول اردیبهشت، صص ۴۷-۴۱.
- * جهانی زاده، فاطمه. (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین استراتژی های رقابتی و ساختار سازمانی در بان کهای ملت و رفا ه، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- * آرمسترانگ، مایکل، (۱۳۸۵). مدیریت استراتژیک منابع انسانی: راهنمای عمل، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- * ابراهیم نژاد، ر. (۱۳۸۹). مدیریت کسب و کار خانوادگی، دپارتمان مدیریت کسب و کار خانوادگی تهران، دوره چهارم و پنجم، تیرماه ۱۳۸۹.

- study", Equal Opportunities International, Vol. 26 Iss: 3 pp. 236 – 249.
- * Talebi, K., & Bahamir. A., (2012), "Identification of Intellectual Capital Effect on Promoting Organizational Entrepreneurship (Charmahal-e Bakhtiari Ministry of Cooperatives, Labour and Social Welfare)", KIMRC IJRSSH, Vol. 1, No: 1.
 - * Wong K.Y., (2005), "Critical success factor for implementing knowledge management in small and medium enterprises", Industrial Management & Data System, Vol. 105, No: 3.
 - * Vipin, G., Nancy, L., (2012), "Cultures, ideologies and family businesses", Journal of Family Business Management, Vol. 2 Iss: 1 pp. 56 – 65.
 - * Wang, Dechun. 2006. Founding Family Ownership and Earning Quality. Journal of Accounting Research, 44, pp. 619-656.
 - * William, D., James, R., (2009), "Culture in family business: a two-country empirical investigation", European Business Review, Vol. 21 Iss: 3 pp. 246 – 262.
 - * Yang, Chaur-shiuh and Liu-ching Tsai. (2008). The Sensitivity of Compensation to Social Capital: Family CEOs vs. Nonfamily CEOs in the Family Business Groups. Journal of Business Research, pp: 363-374
 - * Chandler, Alfred, (1962). Strategy and Structure, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
 - * Bernice, K., (2005), "Are performance difference between family and non-family SMEs uniform across all firm sizes?", International Journal Of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 11 Iss: 6 pp. 394-421
 - * Beyza Oba, Zeynep Ozsoy, Serap Atakan, (2011), "Power in the boardroom: a study on Turkish family-owned and listed companies", Corporate Governance, Vol. 11 Iss: 5 pp. 613 – 616
 - * Chakrabarty, Subarta. (2009), "The Influence of National Culture and Institutional Voids on Family Ownership of Large Firms: A Country Level Empirical Study. Journal of International Management, 15, pp: 1-31.
 - * Clay, D., Miriam, M., (2011), "The impact of a service-dominant focus strategy and stewardship culture on organizational innovativeness in family-owned businesses", Journal of Family Business Strategy, (2011); 43-51
 - * Colli, Andrea, Perez, Paloma F. and Rose, Mary B. (2003). National Determinants of Family Firm Development? Family Firms in Britain, Spain, and Italy in the Nineteenth and Twentieth Centuries. Enterprise & Society, 4, pp: 28-64.
 - * David, P., Phillip, S., Staffan, C., (2006), "Do diseconomies of scale impact firm size and performance?", Journal of Managerial Economics, 2116, Vol. 4, NO.1 (February). pp 26-61.
 - * Ferda, E., Sukru, E., (2011), "Functional strategies and practices of small and medium-sized family businesses", International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, Vol. 4 Iss: 2 pp. 164 – 185.
 - * Jung, E., Ha-Brookshire., (2009), "Does the firm size matter on firm entrepreneurship and performance?: US apparel import intermediary case", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 16 Iss: 1 pp. 132 – 146.
 - * Luis, C., Emilie, G., Jahan, P., (2012), "Family, business and power: illustrating three extreme cases", Journal of Family Business Management, Vol. 2 Iss: 1 pp. 41 – 56.
 - * Ndlela L.T. & Du Toit A.S.A., (2001), "Establishing a knowledge management program for competitive advantage in an enterprise", International journal of information management, 21(2), 151-165.
 - * Rosemond, B., Alison, S., Bernice K., (2008), "Gender, personal values, strategies and small business performance: A Ghanaian case

یادداشت‌ها

1. Talebi & Bahamir
2. Ndlela & Du Toit
3. Wong
4. Cooley et al
5. Wong
6. Yang et. Al
7. Chakrabarty
8. Synergy
9. Armstrong
10. Vipin and Nancy
11. Rosemond et al
12. Clay & Miriam
13. Chandlz
14. Ferda and Sukru
15. Bryce And Richardson
16. William and James
17. Luis et al
18. Beyza et at
19. Jung & Ha-Brookshire
20. David, et al