

## بررسی تأثیر مالکیت بر اتخاذ راهبرد تنوع‌بخشی بنگاه

منیره پناهی\*، سید محمود حسینی\*\*، محمدرضا حمیدی‌زاده\*\*\*

### چکیده

این مقاله به بررسی ارتباط میان نوع مالکیت بنگاه و رفتار تنوع‌بخشی فعالیت آن می‌پردازد. بدین منظور در این مقاله به بررسی رفتار تنوع‌بخشی شرکت‌های دولتی، خصوصی و عمومی عضو سازمان بورس اوراق بهادار تهران پرداخته شده است. همچنین جهت تعیین نوع و میزان تنوع‌بخشی فعالیت‌های بنگاه‌ها از الگوی وارداراجان و راماجوام<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) استفاده شده است. نتیجه بررسی‌های انجام‌شده با استفاده از آزمون‌های آماری کرامر، تاو گودمن و کراسکال و نیز آزمون‌های آمار توصیفی نشان داد که رابطه معناداری بین نوع مالکیت بنگاه و نوع راهبرد تنوع آن وجود دارد. به گونه‌ای که شرکت‌های دولتی بالاترین سطح تنوع‌بخشی فعالیت را در میان سایر گروه‌ها داشته و معمولاً از راهبرد تنوع بسیار زیاد استفاده می‌کنند. در میان این سه گروه، شرکت‌های خصوصی کمترین سطح تنوع را داشته و معمولاً از راهبرد تنوع مرتبط استفاده می‌نمایند. علی‌رغم آنکه میزان تنوع شرکت‌های عمومی اندکی بیشتر از شرکت‌های خصوصی می‌باشد اما این شرکت‌ها نیز سعی می‌نمایند تا بیشتر از راهبرد تنوع مرتبط استفاده نمایند.

**کلیدواژه‌ها:** راهبرد تنوع؛ مالکیت بنگاه؛ تنوع مرتبط؛ تنوع نامرتب؛ تنوع شرکت‌های دولتی.

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۰۳/۱۱، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۲/۰۷/۲۴.

\* دکتری، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول)

E-mail: panahi.monireh@gmail.com

\*\* استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

\*\*\* استاد، دانشگاه شهید بهشتی.

## ۱. مقدمه

از جمله پدیده‌هایی که در کشورهای مختلف مشاهده می‌شود، ایجاد و رشد گروه‌های صنعتی<sup>۱</sup> است. گروه‌های صنعتی در کشورهای مختلف به نام‌های مختلفی شناخته می‌شوند؛ به طور مثال این گروه‌ها در ژاپن به نام کیرتسو، در کره جنوبی به نام چائبول، گروپس در اسپانیا، گیجیتوآن در چین و خانه کسب و کارها<sup>۲</sup> در هند نامیده می‌شوند. گروه‌های صنعتی، با هر نامی که خوانده شوند، متشکل از شرکت‌های مستقلی هستند که به واسطه مالکیت، دلایل اقتصادی و یا ارتباطات اجتماعی به یکدیگر متصل شده و به دنبال کسب اهداف مشترکی هستند (ژائو ۲۰۰۹).

حضور گروه‌های صنعتی در اقتصاد محدود به کشورهای در حال توسعه نمی‌شود و این نگاه‌ها در سایر کشورهای توسعه‌یافته جهان نیز مشاهده می‌شود؛ اما به واسطه تأثیر و نقش این نگاه‌ها در اقتصاد کشورهای در حال توسعه، مطالعه‌های مختلفی از سوی محققان حوزه‌های مختلف مدیریت صورت گرفته است (آمسدن و هیکینو، ۱۹۹۴؛ کوک و گویلن، ۲۰۰۲؛ بل، ۲۰۰۶). هر یک از این محققان سعی نموده‌اند تا از زوایای مختلف به بررسی این شرکت‌ها بپردازند. بدون تردید یکی از مهم‌ترین موضوع‌های مورد توجه پژوهشگران در خصوص این شرکت‌ها، چگونگی و مسیر رشد این شرکت‌ها و رفتار آن‌ها در زمینه تنوع‌طلبی است (ابل، ۱۹۸۰؛ چندلر، ۱۹۶۲؛ مک دونالد، ۱۹۸۵؛ پاراهالاد و همل، ۱۹۹۷؛ تیس، ۱۹۸۲؛ روملت، ۱۹۷۴؛ مونتگومری و ورنرفلت، ۱۹۸۸؛ هیکینو و هاسکیسون، ۲۰۰۴). این اندیشمندان رفتار تنوع‌بخشی این گروه‌ها را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند؛ از جمله این موارد می‌توان به مطالعه‌های انجام‌شده در خصوص بررسی دلایل و انگیزه‌های این گروه‌ها از اتخاذ راهبرد تنوع (پنروز، ۱۹۵۹؛ تیس، ۱۹۸۲؛ پاراهالاد و همل، ۱۹۹۷؛ مونتگومری و ورنرفلت، ۱۹۸۸)، رابطه میزان و نوع تنوع فعالیت‌های این گروه‌ها و عملکرد آن‌ها (روملت، ۱۹۷۴؛ مونتگومری و ورنرفلت، ۱۹۸۸) اشاره نمود. در سال‌های اخیر به ویژه پس از اجرای سیاست خصوصی‌سازی در بسیاری از کشورها به ویژه کشورهای در حال توسعه، توجه برخی از محققان به تأثیر نوع مالکیت این نگاه‌ها بر مسیر رشد و تنوع‌بخشی فعالیت‌های آن‌ها جلب شده است (ماسکارنهاس، ۱۹۸۹؛ امیهود و لا، ۱۹۸۱؛ نی، ۱۹۹۲؛ آلن و فیلیپس، ۲۰۰۰؛ دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ ژائو، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰؛ راماسولی و همکاران، ۲۰۰۲؛ لی همکاران، ۲۰۰۵؛ دیوید و همکاران، ۲۰۰۱؛ پنگ، ۲۰۰۱). بررسی نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هم‌راستایی مشخصی بین عقاید این اندیشمندان مشاهده نشده و گاه حتی یافته‌های آن‌ها متناقض با یکدیگر نیز می‌باشد؛ درحالی‌که نتیجه برخی از این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نوع

1. Business Groups  
5. Business Houses

مالکیت بنگاه بر این مسیر موثر می‌باشد (دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ راماسوامی و همکاران، ۲۰۰۲؛ شیفلر و ویشنی، ۱۹۹۴؛ دی منته، ۱۹۸۹)، برخی نیز وجود این رابطه را رد نموده‌اند (کوروو کازورا، ۲۰۰۶). این تناقض بین یافته‌های محققان تنها به وجود و یا عدم وجود تأثیر مالکیت بر نوع راهبرد تنوع بنگاه‌ها خلاصه نشده و در چگونگی این تأثیر نیز یافت می‌شود. در نتیجه می‌توان بیان داشت که اجماعی بین اندیشمندان و محققان این حوزه مشاهده نمی‌شود. لذا در این پژوهش سعی می‌شود تا نوع راهبرد تنوع شرکت‌ها با مالکیت‌های مختلف مورد بررسی قرار گیرد و این پژوهش در ایران نیز به عنوان یکی از کشورهای در حال توسعه به انجام رسد. چرا که برخلاف کشورهای توسعه‌یافته، در این کشورها فعالان اقتصادی تنها محدود به بخش خصوصی نبوده و دولت نیز به عنوان یکی از عوامل، در عرصه اقتصادی فعالیت می‌نماید. در ایران نیز گرچه طی سال‌های گذشته دولت سعی نموده است تا با اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی، تصدی‌گری خود را در بخش‌های مختلف اقتصاد کاهش دهد، اما همچنان دولت یکی از فعالان بزرگ اقتصادی کشور می‌باشد. از سوی دیگر به واسطه حضور گسترده سازمان‌های عمومی در اقتصاد کشور عملاً مشاهده می‌شود که سه بخش دولت، عمومی و خصوصی در اقتصاد ایران فعال می‌باشند.

این پژوهش بر آن است تا رفتار تنوع‌بخشی شرکت‌های ایرانی با مالکان مختلف (دولتی، حقوقی و دولتی) را مورد بررسی و مطالعه قرار دهد. به عبارتی این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که «آیا نوع مالکیت (دولتی، عمومی و خصوصی) بر گرایش بنگاه‌های اقتصادی در اتخاذ راهبرد تنوع‌بخشی موثر است؟»

مقاله حاضر از پنج بخش مختلف تشکیل شده است؛ در بخش اول ابتدا به مرور نتایج مطالعه‌ها و عقاید محققان در خصوص ارتباط بین مالکیت بنگاه و رفتار تنوع‌بخشی آن پرداخته می‌شود سپس بر اساس این مطالعه‌ها و نیز ویژگی‌های اقتصاد کشور، فرضیه‌های پژوهش ارائه می‌شوند. در بخش سوم، روش انجام پژوهش حاضر آورده شده، سپس نتایج تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته بر روی داده‌های جمع‌آوری شده در بخش چهارم آمده است. در نهایت نیز بحث و نتیجه‌گیری بر اساس یافته‌های پژوهش آورده شده است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نقش و اهمیت گروه‌های صنعتی در اقتصاد کشورها به ویژه کشورهای در حال توسعه منجر به جلب توجه محققان و اندیشمندان مختلف به این شرکت‌ها شده است (آمسدن، ۱۹۹۴؛ کوک و گویلن، ۲۰۰۲؛ بل، ۲۰۰۶). هر یک از این اندیشمندان سعی نموده‌اند تا از زوایای مختلف این شرکت‌ها را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهند. از جمله موضوع‌های

مورد توجه اندیشمندان در خصوص این شرکت‌ها، مسیر رشد این شرکت‌ها و رفتار آن‌ها در حوزه تنوع‌بخشی فعالیت‌هایشان می‌باشد (ابل، ۱۹۸۰؛ چندلر، ۱۹۶۲؛ مک دونالد، ۱۹۸۵؛ پاراهالاد و همل، ۱۹۹۷؛ تیس، ۱۹۸۲؛ روملت، ۱۹۷۴؛ مونتگومری و ورنرفلت، ۱۹۸۸؛ هیکینو و هاسکیسون، ۲۰۰۴). این اندیشمندان سعی نموده‌اند تا رفتار تنوع‌بخشی این گروه‌ها را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند. برخی از این مطالعه‌ها نشان می‌دهد که نوع و میزان تنوع‌بخشی فعالیت‌های شرکت‌ها رابطه مستقیمی با نوع مالکیت آن‌ها دارد (دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ راماسوامی و همکاران، ۲۰۰۲؛ شیفلر و ویشنی، ۱۹۹۴؛ دی منته، ۱۹۸۹). به اعتقاد این اندیشمندان ساختار مالکیت و نوع شرکت‌ها بر راهبرد آن‌ها و عملکرد آن‌ها بسیار موثر است (شیفلر و ویشنی، ۱۹۹۴).

برخی از اندیشمندان بر این باورند که شرکت‌های دولتی به واسطه متفاوت بودن اهداف و ماموریت‌هایشان نسبت به سایر شرکت‌ها، رفتار و راهبردهای متفاوتی را اتخاذ می‌کنند. بسیاری از اندیشمندان بر این باورند که مالکان دولتی اغلب به دنبال اهداف سیاسی هستند و سودآوری را از سرمایه‌گذاری‌های خود دنبال نمی‌نمایند (شیفلر و ویشنی، ۱۹۹۴). دولت‌ها معمولاً از طریق مالکیت در شرکت‌های خود اهدافی همانند رفاه اجتماعی و ایجاد اشتغال در جامعه را دنبال می‌کنند (ژائو، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰). همچنین برخی از این مطالعه‌ها نشان می‌دهند که دولت در کنترل و نظارت بر عملکرد شرکت‌هایی که در آن‌ها سرمایه‌گذاری نموده است ناکارآمد است (نیوبری، ۱۹۹۲؛ ماتا و تریویدی، ۱۹۹۶). مطالعه‌ی اندروز و دولینگ (۱۹۹۸) که در ۱۵ کشوری که سیاست خصوصی‌سازی در آن‌ها به اجرا درآمده نشان می‌دهد که دولت‌ها در شرکت‌هایی که همچنان سهام اکثر را در اختیار دارند، نتوانسته‌اند علی‌رغم در پیش گرفتن سیاست بازار آزاد، کنترل خوبی بر عملکرد شرکت‌های تحت پوشش خود داشته، در نتیجه سودآوری این شرکت‌ها پایین‌تر از شرکت‌های مشابه در آن کشورها بوده است.

علاوه بر تفاوت اهداف شرکت‌های دولتی از سایر شرکت‌ها، برخی تحقیق‌ها نقش مدیران این شرکت‌ها را نیز در مسیر استراتژیک آن‌ها مهم دانسته‌اند. این بررسی‌ها نشان داده است که رفتار این مدیران بسیار متفاوت از مدیران شرکت‌های مشابه غیردولتی بوده است. به اعتقاد این محققان با توجه به اینکه مدیران و اعضاء هیئت مدیره شرکت‌های دولتی از سوی دولت انتصاب می‌شوند لذا این افراد خود را ملزم به تحقق اهداف و برنامه‌های دولت می‌دانند. همچنین خطرها و ریسک این گروه از مدیران نیز با سایر مدیران متفاوت است؛ آن‌ها همواره با دو نوع ریسک سیاسی و ریسک اقتصادی مواجه می‌باشند. مواجهه با این ریسک‌ها باعث می‌شود تا مدیران دولتی نسبت به مدیران بخش خصوصی به شدت محافظه‌کار (دی مینته، ۱۹۸۹) و ریسک‌گریز بوده و کمتر در شرکت‌های تحت تصدی خود دست به اقدام‌ها و

برنامه‌های نوآورانه (نی، ۱۹۹۲) بزنند. تمامی این دلایل این انتظار را ایجاد می‌کند که شرکت‌های دولتی راهبرد تنوع متفاوتی از سایر شرکت‌ها را اتخاذ نمایند.

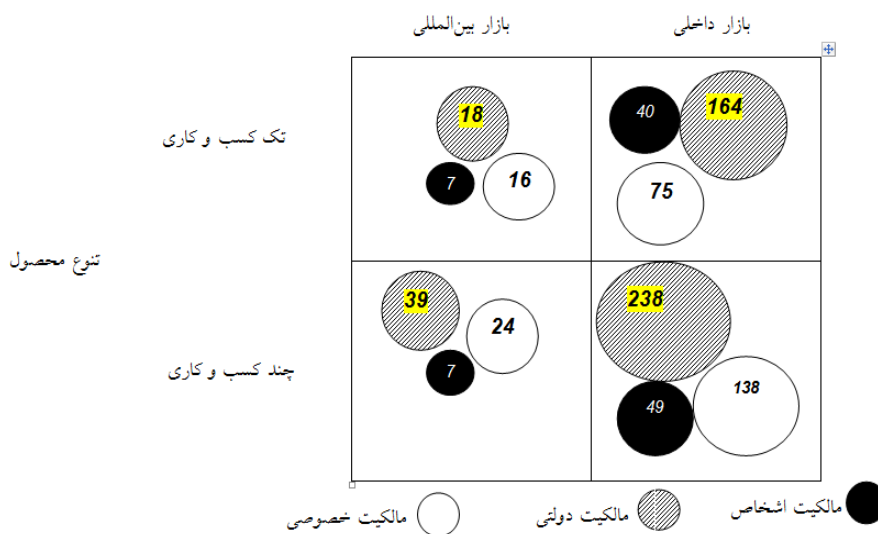
همچنین در بسیاری از کشورها به ویژه کشورهایی که دولت سیاست کاهش تصدی‌گری در بخش اقتصاد را دنبال می‌نماید، مشاهده می‌شود که بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها (وابسته به دولت یا مستقل از دولت) در شرکت‌های دیگر سرمایه‌گذاری کرده و به نوعی مالکان آن شرکت‌ها محسوب می‌شوند. امروزه پیرو آزادسازی اقتصاد و کاهش تصدی‌گری دولت در بخش اقتصادی، این گروه از مالکان در بسیاری از کشورهای در حال توسعه از جمله فعالان اقتصادی محسوب می‌شوند. این مالکان علی‌رغم آنکه معمولاً ارتباط نزدیکی با دولت‌های محلی یا مرکزی دارند (دلیبوس و همکاران، ۲۰۰۸) اما از آنجا که خود را ملزم به پیگیری اهداف سیاسی دولت نمی‌دانند، لذا رفتار اقتصادی از خود نشان داده و بیشتر به دنبال کسب سود هستند. به عبارتی این گروه از مالکان رفتاری نزدیک به مالکان خصوصی را از خود نشان داده و به دنبال کسب سود و استفاده کارا از منابع سازمان می‌باشند؛ اما علی‌رغم نزدیکی رفتار مالکان سازمانی (دارای شخصیت حقوقی) به رفتار مالکان بخش خصوصی، مطالعه‌ها نشان می‌دهد که رفتار این دسته از مالکان اندکی با رفتار مالکان خصوصی دارای شخصیت حقیقی متفاوت می‌باشد.

پس از معرفی اجمالی مالکان دولتی و عمومی بنگاه‌ها، در ذیل نتایج تحقیق‌های صورت گرفته در خصوص بررسی تأثیر هر یک از این مالکان بر راهبرد تنوع‌بخشی شرکت‌ها و چگونگی آن پرداخته می‌شود. نتیجه تحقیق‌های دلیسون و همکاران (۲۰۰۸) در مورد بررسی رفتار راهبرد تنوع‌بخشی شرکت‌های عضو سازمان بورس کشور چین با مالکیت‌های مختلف نشان می‌دهد که:

- اکثر شرکت‌های دولتی چین (در حدود ۵۲٪ شرکت‌های دولتی) دارای فعالیت‌های متنوع و اغلب غیرمرتبط می‌باشند. دلیل این راهبرد شرکت‌ها، اتخاذ سیاست‌های خاص از سوی دولت چین می‌باشد. از جمله این سیاست‌ها می‌توان به سیاست حمایت از تشکیل و رشد گروه‌های صنعتی اشاره نمود. در پی موفقیت گروه‌های صنعتی ژاپن و کره جنوبی در توسعه صنعتی این کشورها، دولت چین سیاست ایجاد و حمایت از گروه‌های تجاری در کشور خود را سرلوحه برنامه‌های خود قرار داده است. همچنین این دولت به گروه‌های صنعتی به عنوان ابزاری جهت جذب شرکت‌های ضعیف چینی و نیز ایجاد اشتغال در آن کشور می‌نگرد (شیه، ۱۹۹۹). از سوی دیگر به منظور افزایش صادرات این کشور، دولت حمایت از رشد شرکت‌هایی که به دنبال کسب توانمندی جهت رقابت در بازارهای بین‌المللی هستند را مورد توجه جدی خود قرار داده است.

- شرکتهایی که مالکیت اکثریت سهام آن‌ها را اشخاص حقوقی یا به عبارتی سایر موسسه‌ها و شرکت‌ها در اختیار دارند، دارای فعالیت‌های متنوعی هستند. این موسسه‌ها که معمولاً به نوعی با دولت ارتباط دارند می‌توانند منابع خوبی را برای این شرکت‌ها فراهم آورند و این درحالی است که آن‌ها تعهدی مبنی بر پیگیری اهداف و خواسته‌های دولت را ندارند. همچنین این مالکان می‌توانند از منابع و امکانات شرکت‌های اصلی خود، منابعی مورد نیاز جهت تنوع‌بخشی فعالیت‌های شرکت را در اختیار آن‌ها قرار دهند؛ این منابع علاوه بر منابع مالی شامل دانش سازمانی، تجاری و فنی (آلن و فیلیس، ۲۰۰۰)، مهارت‌های مدیریتی و شهرت آن شرکت‌ها یا موسسه‌ها می‌باشد. به عبارتی این شرکت‌ها می‌توانند از طریق مالکان سازمانی خود به سرعت و با هزینه پایینی به این منابع دسترسی داشته و رشد سریعی را نسبت به سایر رقبای خود داشته باشند.

- شرکتهایی که دارای مالکان خصوصی هستند، بیشتر از راهبرد تنوع‌بخشی بازار استفاده می‌کنند تا از راهبرد تنوع محصول. به عبارتی این شرکت‌ها دارای تنوع پایینی در فعالیت‌های خود هستند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که این دسته از شرکت‌ها علی‌رغم آنکه در مقایسه با شرکت‌های دولتی از منابع کمی برخوردار می‌باشند اما دارای عملکرد خوبی هستند. دلیل این موضوع را نیز می‌توان در منبع اصلی این شرکت‌ها، یعنی انگیزه مالکان آن‌ها برای کسب سود و عملکرد خوب جستجو کرد. به عبارتی مدیران این شرکت‌ها انگیزه زیادی برای نوآوری، کارآفرینی (پنگ، ۲۰۰۱)، فرصت‌طلبی و افزایش کارآمدی (دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸) دارند.



شکل ۱. الگوی دلیسون و همکاران (۲۰۰۸) - رابطه بین نوع مالکیت شرکت‌ها و نوع راهبرد تنوع‌بخشی

در مطالعه دیگری ژائو (۲۰۰۹) سعی نمود تا به بررسی تأثیر مالکان مختلف شرکت‌ها بر نوع راهبرد تنوع آن‌ها بپردازد. این تحقیق نشان می‌دهد که:

- اهداف مالکان خصوصی از ایجاد گروه‌های صنعتی در کشورهای در حال توسعه، تقویت قدرت چانه‌زنی در بازار ناکارآمد سرمایه و محصول است. این مالکان سعی در ایجاد تنوع در حد محدودی در گروه‌های صنعتی خود داشته و در انتخاب صنایع برای ورود نیز به جذاب بودن آن صنایع از نظر بازگشت سرمایه و سودآوری توجه دارند (ما و لو، ۲۰۰۵). همچنین با توجه به اینکه این مالکان کنترل زیادی بر عملکرد گروه‌های صنعتی خود دارند لذا سعی دارند تا اندازه گروه صنعتی را تا حد قابل مدیریت، محدود نگه داشته و از توسعه زیاد و افراطی آن جلوگیری کنند.

- اهدافی که دولت‌ها از طریق مالکیت شرکت‌ها دنبال می‌کنند شامل: رفاه اجتماعی، ایجاد اشتغال در جامعه است. در نتیجه گروه‌های صنعتی که دارای مالکیت دولتی هستند بیشتر توسعه یافته و معمولاً دارای تنوع غیرمرتبط نیز می‌باشند.

- موسسه‌ها و اشخاص حقوقی که سهام غالب را در این گروه‌ها دارند سعی دارند تا از طریق کنترل و نظارت بر عملکرد مدیران شرکت، از تنوع‌بخشی افراطی این مدیران جلوگیری نمایند (دیوید و همکاران، ۲۰۰۱)؛ اما از آنجایی که این موسسه‌ها معمولاً در کسب و کارهای مختلفی سرمایه‌گذاری نموده‌اند، فشار آن‌ها برای محدود نگه داشتن حوزه فعالیت گروه صنعتی به اندازه مالکان خصوصی نیست.

ژائو بر اساس نتایج تحقیق‌های خود در سال ۲۰۱۰ بر این موضوع تاکید دارد که به دلیل الزام شرکت‌های دولتی چینی به ایجاد اشتغال و پیروی از سیاست‌های دولت، این شرکت‌ها رفتار سودآور طلب از خود نشان نمی‌دهند. لذا مشاهده می‌شود که این شرکت‌ها ممکن است برای جلوگیری از بیکاری وارد حوزه‌های جدیدی شوند؛ به ویژه حوزه‌های کاربر که این موضوع می‌تواند یکی از انگیزه‌های مافوق برای دستور به تنوع فعالیت‌های شرکت‌های دولتی باشد (کورو کازورا، ۲۰۰۶).

همان‌گونه که مشاهده می‌شود نتایج هر دو تحقیق ژائو در اقتصاد چین، با یکدیگر یکسان بوده و بررسی جدید وی نیز نشان می‌دهد که نوع مالکیت بنگاه بر رفتار تنوع‌بخش آن موثر می‌باشد. به واسطه رشد سریع و بالای کشور چین طی سال‌های اخیر، رفتار شرکت‌های این کشور بیشتر از سایر کشورهای غیرغربی مورد توجه پژوهشگران مختلف قرار گرفته است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که سایر تحقیق‌هایی که به بررسی دلایل اتخاذ راهبرد تنوع نامرتبط بالا در شرکت‌های دولتی چین پرداخته است، تقریباً به نتایج مشابه با نتایج تحقیق‌های ژائو

رسیده‌اند. موضوع قابل توجه دیگر در مورد رفتار شرکت‌های دولتی، نحوه تخصیص منابع برای آن‌هاست. روشن است که تصمیم‌گیری در مورد منابع این سازمان‌ها برونزاست. به این معنا که بودجه قابل استفاده در این شرکت‌ها در مجلس و یا دولت تصویب می‌شود. وابستگی شرکت‌های دولتی به دولت و حاکمیت تنها به منابع مالی محدود نمی‌شود بلکه این شرکت‌ها برای تأمین نیروی انسانی خود نیز نیازمند کسب مجوز از سازمان‌های مافوق هستند. به واسطه وابستگی این شرکت‌ها به دولت در تأمین منابع موردنیاز خود، می‌توان انتظار داشت که مدیران این شرکت‌ها، ملزم هستند تا در اتخاذ راهبردی‌های خود اهداف و خواسته‌های دولت را مد نظر قرار دهند که این خواسته‌ها همان‌گونه که در نتایج سایر تحقیق‌ها نیز مشخص شده است، منجر به اتخاذ راهبرد تنوع نامرتب با بالا می‌شود. البته نباید رفتار مدیران دولتی را نیز در این میان نادیده گرفت چرا که تلاش مدیران در شرکت‌های دولتی بیشتر ناظر به افزایش منابع است و نه بهبود کارایی استفاده از منابع (لیندسی، ۱۹۷۶).

برخی دیگر از تحقیق‌هایی که به بررسی رفتار شرکت‌های دولتی چین پرداخته‌اند، این موضوع را از منظر آزادی و اختیار عمل مدیران این گروه از شرکت‌ها بررسی کرده‌اند. نتیجه این تحقیق‌ها نشان می‌دهد که به دلیل آنکه دولت چین سیاست دخالت کم در اقتصاد را در پیش گرفته است لذا نظارت و کنترل کمی بر رفتار مدیران شرکت‌های خود دارد در نتیجه مدیران دولتی آزادی بیشتری در اتخاذ راهبرد تنوع دارند. به عبارتی احتمال ایجاد هزینه عاملی<sup>۱</sup> در این شرکت‌ها بالا است (امیهود و لائو، ۱۹۸۱). به عبارتی این تحقیق‌ها نشان می‌دهد که گاه مدیران چینی با هزینه مالکان (دولت) اقدام به اتخاذ راهبرد تنوع‌بخشی می‌نمایند. لذا شرکت‌های دولتی چین نسبت به سایر شرکت‌های دارای مالکان غیردولتی، تنوع غیرمرتبط بالایی دارند (امیهود و لیو، ۱۹۸۱؛ ژائو، ۲۰۱۰).

علی‌رغم آنکه مطالعه‌های فوق‌الذکر نشان از رابطه مستقیم بین مالکیت دولت و راهبرد تنوع غیرمرتبط بالا دارند اما تحقیق‌های لی و همکاران (۲۰۰۵) که به بررسی رفتار استراتژیک شرکت‌های چینی پس از تغییر ساختار مالکیت آن‌ها پرداخته است، نشان می‌دهد که با کاهش سهم دولت‌ها در مالکیت شرکت‌ها، میزان تنوع آن‌ها به ویژه تنوع غیرمرتبط آن‌ها افزایش یافته است. بررسی‌های بیشتر در راستای روشن شدن دلیل این موضوع نشان داده است که با توجه به اینکه منبع اصلی کسب منابع در شرکت‌های دولتی، دولت بوده است لذا با کاهش مالکیت دولت در این شرکت‌ها و کاهش ارتباط آن‌ها با دولت، شرکت‌ها به دنبال ایجاد ارتباط‌های جدید جهت کسب منابع بوده‌اند. به عبارتی شرکت‌ها از طریق تنوع‌بخشی فعالیت‌های خود به دنبال ایجاد ارتباط‌های مناسب جهت کسب منابع برای شرکت بوده‌اند؛ اما

۱. Agent cost



این تحقیق نتوانست رابطه‌ای بین مالکیت خصوصی در شرکت‌های چینی و میزان تنوع بخشی آن شرکت‌ها به دست آورد.

هند نیز از جمله کشورهای در حال توسعه‌ای است که طی سال‌های اخیر، ظهور و رشد گروه‌های صنعتی در این کشور رو به گسترش بوده است. مطالعه راماسومی و همکاران (۲۰۰۲) که به بررسی رفتار و تأثیر مالکان مختلف بر راهبرد شرکت‌های هندی بوده است، نشان می‌دهد که:

- شرکت‌هایی که سرمایه‌گذاران اصلی آن‌ها سازمان‌ها و موسسات بوده و به عبارتی اشخاص حقوقی مالکان اصلی شرکت می‌باشند، با توجه به اینکه کنترل خوبی بر عملکرد مدیران شرکت از سوی این مالکان اعمال می‌شود، تنوع غیرمرتبط این گونه شرکت‌ها پایین می‌باشد. - اما شرکت‌هایی که دارای مالکان دولتی می‌باشند هیچ سمت و سوی غالبی در مورد نوع راهبرد تنوع این شرکت‌ها مشاهده نمی‌شود.

این تحقیق نشان می‌دهد که رفتار مالکان خصوصی در هند نیز مشابه مالکان خصوصی چینی بوده و این گروه از مالکان در راهبردهای خود به دنبال تنوع غیرمرتبط بالا نمی‌باشند. تحقیق کورو و کازورا (۲۰۰۶) در آرژانتین نتایج متفاوتی را نسبت به نتایج سایر تحقیق‌ها به دست آورده است. این تحقیق نشان می‌دهد که راهبرد تنوع غیرمرتبط راهبرد غالب سه دسته شرکت‌های خصوصی عام، دولتی و خانوادگی است و تفاوت معناداری در رفتار تنوع بخشی این شرکت‌ها مشاهده نمی‌شود.

برخلاف نتایج برخی مطالعه‌ها که نشان می‌دهند شرکت‌های دولتی معمولاً از راهبرد تنوع غیرمرتبط استفاده می‌نمایند، تحقیق ماسکارنهاس (۱۹۸۹) نشان می‌دهد که این گروه از شرکت‌ها نیز سعی در محدود نمودن فعالیت‌های خود دارند. این مطالعه نشان می‌دهد که شرکت‌های دولتی عمدتاً با اهداف پاسخ به نیازهای داخلی و ایجاد خودکفایی عموماً مشتریان ثابتی دارند (که معمولاً آن‌ها هم دولتی هستند) اما شرکت‌های فعال در بخش خصوصی عموماً مشتریان داخلی متغیری دارند. این بررسی نشان داد که شرکت‌های دولتی با توجه به محدود بودن گستره مشتریان، تمایل زیادی به تنوع در محصولاتشان ندارند؛ لذا محصول‌های مشخصی را ارائه کرده و تنوع مرتبط در این شرکت‌ها محدود است؛ اما شرکت‌های خصوصی برای پاسخ به نیازهای مشتریان متغیر خود در بازارهای داخلی و خارجی ناچارند محصول‌های مرتبط مختلفی را ارائه نموده و در نتیجه تنوع طلبی مرتبط آن‌ها در مقایسه با شرکت‌های دولتی بیشتر است.

تحقیق دلیسون و همکاران (۲۰۰۸) که به بررسی رفتار شرکت‌های دارای مالکان حقوقی پرداخته است نشان می‌دهد که این گروه از مالکان که همانند دولت‌ها از منابع مالی زیادی

برخوردار می‌باشند، بیشتر به دنبال تنوع‌بخشی فعالیت‌ها و محصول‌های شرکت می‌باشند؛ اما این بررسی نشان داد که با افزایش سهام این مالکان، میزان این تنوع‌ها کاهش می‌یابد؛ شرکت‌هایی که سهم مالکان حقوقی آن‌ها پایین‌تر از ۴۰٪ کل سهام شرکت قرار دارد، دارای فعالیت‌های متنوع به ویژه متنوع غیرمرتبط می‌باشند اما با افزایش سهم مالکیت این مالکان میزان این تنوع و نوع تنوع غیرمرتبط آن‌ها کاهش می‌یابد.

**فرضیه‌های پژوهش.** سؤال اصلی که این پژوهش در پی پاسخ به آن است عبارت است از: سؤال پژوهش: آیا نوع مالکیت برگرایش بنگاه‌های اقتصادی در اتخاذ راهبرد تنوع‌بخشی موثر است؟

همان‌گونه که مشاهده می‌شود دو متغیر «نوع مالکیت» و «تنوع‌بخشی در بنگاه» مطرح است که در ذیل این دو متغیر توضیح داده می‌شود.

- نوع مالکیت (متغیر مستقل)

در این پژوهش انواع مالکیت بنگاه به سه دسته دولتی، خصوصی و عمومی تقسیم شده است.

شرکت‌های دولتی: شرکت‌هایی که مالک (مالک تصمیم‌گیر) آن‌ها دولت است.

شرکت‌های خصوصی: شرکت‌هایی که مالک (مالک تصمیم‌گیر) آن‌ها بخش خصوصی (اشخاص حقیقی) است.

شرکت‌های عمومی: شرکت‌هایی که مالک (مالک تصمیم‌گیر) آن‌ها بخش عمومی است.

- تنوع در بنگاه (متغیر وابسته)

در این پژوهش به منظور سنجش میزان و نوع تنوع در شرکت‌ها از الگو واراداراجان و رامانوجام (۱۹۸۷) استفاده شده است. در این الگو از کدهای دورقمی و چهار رقمی SIC محصول‌های تولیدی شرکت برای تعیین نوع صناعی که شرکت در آن فعالیت می‌نماید استفاده می‌شود. بدین ترتیب که در صورتی که دو رقم سمت چپ کد محصول‌های شرکت با یکدیگر متفاوت باشد به مفهوم آن است که شرکت در صنایع نامرتبلی فعالیت می‌نماید اما تغییر در دو رقم سمت راست این کدها به مفهوم فعالیت در صنایع مرتبط می‌باشد. بدین ترتیب نوع و میزان تنوع‌بخشی فعالیت شرکت‌ها را می‌توان به صورتی که در ماتریس ذیل آمده است طبقه‌بندی نمود:

تنوع بسیار زیاد (D)	تنوع نامرتبط (C)	تنوع با طیف گسترده
تنوع مرتبط (B)	تنوع بسیار کم (A)	
بالا		کم

### میانگین تنوع با طیف کم

شکل ۲. ماتریس طبقه بندی تنوع بخشی بنگاه ها بر اساس الگوی وارد ارجان و راماجوام

به منظور گروه بندی و تعیین نوع تنوع بخشی شرکت ها مطابق این الگو، دو متغیر تنوع مرتبط و نامرتبط اندازه گرفته شده است. در واقع گروه تنوع شرکت، ترکیبی از دو متغیر تنوع مرتبط و غیرمرتبط است. شاخص تنوع نامرتبط (تنوع با طیف گسترده) تعداد حوزه های صنعتی است که شرکت در آن فعالیت می کند و شاخص تنوع مرتبط (تنوع با طیف کم) که بیانگر میانگین تعداد محصول هایی است که شرکت در هر یک از حوزه های صنعتی خود ارائه می کند.

جدول ۱. تعریف عملیاتی برای سنجش متغیر «گروه تنوع» در شرکت ها

گروه تنوع شرکت	شاخص تنوع مرتبط	شاخص تنوع نامرتبط
گروه A	کم (کمتر از میانگین)	کم (کمتر از میانگین)
گروه B	زیاد (بیشتر از میانگین)	کم (کمتر از میانگین)
گروه C	کم (کمتر از میانگین)	زیاد (بیشتر از میانگین)
گروه D	زیاد (بیشتر از میانگین)	زیاد (بیشتر از میانگین)

**فرضیه های پژوهش.** همان گونه که در بخش قبل نیز بیان شد بسیاری از پژوهش هایی که در کشورهای در حال توسعه به انجام رسیده است نشان می دهد که نوع مالکیت بنگاه بر رفتار تنوع بخشی آن موثر است (ماسکارنهاس، ۱۹۸۹؛ امیهود و لا، ۱۹۸۱؛ نی، ۱۹۹۲؛ آلن و فیلیپس، ۲۰۰۰؛ دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ ژائو، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰؛ راماسولی و همکاران، ۲۰۰۲؛ لی همکاران، ۲۰۰۵؛ دیوید و همکاران، ۲۰۰۱؛ پنگ، ۲۰۰۱) لذا فرضیه اصلی این پژوهش عبارت است از: رابطه معناداری بین نوع مالکیت و راهبرد تنوع بنگاه وجود دارد.

همچنین بر اساس نتایج پژوهش‌های دلیسون و همکاران (۲۰۰۸)؛ ژائو (۲۰۰۹ و ۲۰۱۰)، کورو کازورا (۲۰۰۶) و امپهود و لا (۱۹۸۱) می‌توان انتظار داشت که شرکت‌های دولتی تنوع بسیار زیادی در فعالیت‌های خود داشته باشند. لذا دومین فرضیه پژوهش عبارت است از: شرکت‌های دولتی گرایش زیادی به ایجاد تنوع در فعالیت‌های خود نسبت به سایر شرکت‌ها دارند.

همچنین بر اساس نتایج پژوهش‌های آلن و فیلیپس (۲۰۰۰) و دلیسون و همکاران (۲۰۰۸) می‌توان انتظار داشت که شرکت‌هایی که مالکان آن‌ها عمومی است گرایش زیادی به ایجاد تنوع زیاد در فعالیت‌هایشان داشته باشند؛ بنابراین فرضیه سوم عبارت است از: شرکت‌های عمومی گرایش زیادی به ایجاد تنوع در فعالیت‌های خود نسبت به سایر شرکت‌ها دارند. به واسطه کوچک بودن توان بخش خصوصی در اقتصاد ایران و عدم دسترسی به منابع همانند سایر شرکت‌های دولتی و عمومی انتظار می‌رود همانند نتایج پژوهش‌های دلیسون و همکاران (۲۰۰۸)؛ ژائو (۲۰۰۹ و ۲۰۱۰) و راماسولی و همکاران، شرکت‌های خصوصی در ایران کمتر در محصولات خود تنوع ایجاد نمایند و عمدتاً حیطه فعالیت محدودی داشته باشند. لذا فرضیه چهارم این پژوهش عبارت است از: شرکت‌های خصوصی گرایش کمی به ایجاد تنوع در فعالیت‌های خود نسبت به سایر شرکت‌ها دارند.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر بر اساس هدف، تبیینی و بر اساس نوع داده، کمی است. به منظور دستیابی به یک چهارچوب مفهومی و شکل‌دهی فرضیه‌های پژوهش، مطالعه‌های زمینه‌ای درباره موضوع پژوهش صورت گرفت لذا سعی گردید با مرور کتب و مقاله‌های علمی و منابع اینترنتی معتبر در حوزه مدیریت استراتژیک از نتایج پژوهش‌های انجام‌شده استفاده شود. بعد از ارائه یک چهارچوب مفهومی و تعیین متغیرهای مستقل و وابسته بر پایه نظریه‌های علمی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته شده است. منبع اطلاعات مورد استفاده در این پژوهش، جهت تعیین نوع و میزان تنوع بنگاه‌ها، اطلاعات مندرج در گزارش‌ها و مدارک شرکت‌ها و برخی سازمان‌ها همانند سازمان بورس و اوراق بهادار تهران، اتاق بازرگانی ایران، وزارت صنعت، معدن و تجارت است.

جامعه آماری این پژوهش عبارت است از تمام شرکت‌های حاضر در بورس اوراق بهادار تهران که حداقل بیش از یک محصول را ارائه می‌دهند. تجزیه تحلیل اطلاعات مربوط به کد ISIC محصول‌های ارائه‌شده از سوی این شرکت‌ها نشان می‌دهد که تنها ۱۰۳ شرکت از شرکت‌های عضو این سازمان بیش از یک محصول ارائه می‌کنند. در نتیجه این شرکت‌ها

جامعه آماری پژوهش حاضر را شکل می‌دهند. با توجه به اینکه انواع مالکان در این تحقیق به سه دسته مالکان دولتی، خصوصی و عمومی تقسیم شده است لذا جامعه مطالعه نیز از هر سه گروه انتخاب گردید.

- جامعه شرکت‌های دولتی: شامل شرکت‌های عضو سازمان بورس و اوراق بهادار با مالکیت (مالک تصمیم‌گیر) دولتی می‌باشد؛

- جامعه شرکت‌های خصوصی: شامل شرکت‌های عضو سازمان بورس و اوراق بهادار با مالکیت (مالک تصمیم‌گیر) افراد حقیقی می‌شود؛

- جامعه شرکت‌های عمومی: شامل شرکت‌های عضو سازمان بورس و اوراق بهادار تهران با مالکیت (مالک تصمیم‌گیر) سازمان‌های عمومی می‌شود.

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بررسی اطلاعات شرکت‌های عضو سازمان بورس اوراق بهادار تهران نشان می‌دهد که از میان تمامی شرکت‌های عضو این سازمان، تنها ۱۰۳ شرکت دارای محصول‌های متنوع (مرتبط یا نامرتبط) می‌باشند. در ادامه نتایج حاصل تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده از این شرکت‌ها ارائه می‌گردد.

**نوع مالکیت در شرکت‌ها.** متغیر مستقل در این پژوهش «نوع مالکیت» بنگاه است که به سه گروه دولتی، عمومی و خصوصی تقسیم می‌شوند. جدول زیر، توزیع فراوانی مربوط به نوع مالکیت این شرکت‌ها را نشان می‌دهد:

جدول ۲. توزیع فراوانی نوع مالکیت جامعه آماری پژوهش

نوع مالکیت	فراوانی	درصد
دولتی	۹	۸/۷
خصوصی	۴۱	۳۹/۸
عمومی	۵۳	۵۱/۵
کل	۱۰۳	۱۰۰/۰

به منظور تعیین گروه تنوع شرکت‌های عضو جامعه آماری پژوهش مطابق الگو وارداران و رامنوجام (۱۹۸۷) در ابتدا تعداد محصول‌های نامرتبط ارائه شده از سوی شرکت‌ها اندازه‌گیری می‌شود که نتایج آن بدین شرح است:

شاخص تنوع نامرتبط. طبق تعاریف ارائه شده در این پژوهش شاخص تنوع نامرتبط از طریق محاسبه تعداد تنوع در دو رقم سمت چپ کدهای ISIC محصول‌های ارائه شده از سوی بنگاه محاسبه می‌شود. این رقم بیان می‌کند که شرکت در چه تعداد صنعت متنوعی فعالیت می‌نماید. میانگین اندازه این شاخص برای شرکت‌های عضو جامعه آماری، در حدود ۳/۶، حداقل آن ۱ و حداکثر ۱۶ بوده است. خلاصه آمار مربوط به این متغیر در جدول زیر آمده است:

جدول ۳. خلاصه آمار متغیر تنوع مرتبط و نامرتبط در شرکت‌های عضو جامعه آماری

عنوان	تنوع مرتبط	تنوع نامرتبط
میانگین	۱/۴	۳/۶
میانه	۱/۳	۲
انحراف از معیار	۰/۵	۲/۹
دامنه تغییرها	۲/۰	۱۵
مینیمم	۱/۰	۱
ماکسیمم	۳/۰	۱۶

شاخص تنوع مرتبط. شاخص تنوع مرتبط از تقسیم تعداد محصول‌های شرکت بر تعداد صناعی که شرکت در آن فعالیت می‌نماید، به دست می‌آید. نتایج نشان می‌دهد که میانگین اندازه این شاخص برای شرکت‌های مورد بررسی ۱/۴، حداقل آن ۱ و حداکثر ۳ بوده است. خلاصه آمار مربوط به این متغیر در جدول زیر آمده است:

**گروه تنوع شرکت‌ها.** هر شرکت بر اساس نمره اکتسابی در شاخص تنوع مرتبط و نامرتبط، در یکی از گروه‌های ۴ گانه الگوی وارداراجان و رامانوجام (۱۹۸۷) قرار می‌گیرد. نتایج حاصل از گروه‌بندی شرکت‌ها بدین شرح است:

جدول ۴. توزیع فراوانی نوع گروه تنوع در شرکت‌های عضو جامعه آماری

گروه تنوع	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
A (۱)	۳۰	۲۹/۱	۲۹/۱
B (۲)	۳۷	۳۵/۹	۶۵/۰
C (۳)	۲۷	۲۶/۲	۹۱/۳
D (۴)	۹	۸/۷	۱۰۰
کل	۱۰۳	۱۰۰	

همان گونه که مشاهده می شود ۳۵/۹٪ از شرکت ها در گروه B قرار دارند که بیشترین درصد در میان گروه ها است و سهم گروه های A، C و D به ترتیب ۲۹/۱، ۲۶/۲ و ۸/۷ درصد می باشد. تعلق داشتن شرکت به هر یک از این گروه ها به معنی وجود راهبرد تنوع بخشی در آن شرکت است.

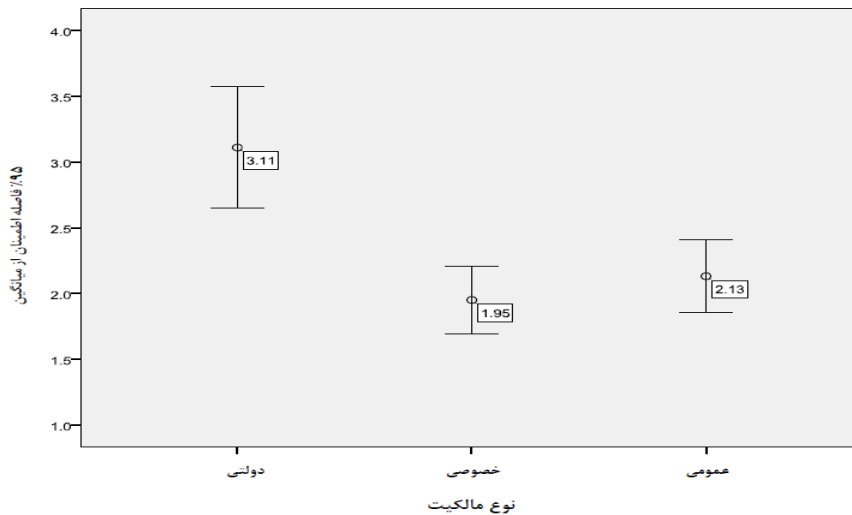
**بررسی تاثیر مالکیت بر نوع راهبرد تنوع در شرکت ها.** به منظور بررسی تاثیر مالکیت بر نوع راهبرد تنوع بخشی بنگاه، آزمون ها و تحلیل های متعددی بر روی داده های به دست آمده در پژوهش انجام پذیرفت که در ذیل به نتایج این تحلیل ها اشاره می شود.

**مقایسه میانگین نمره گروه تنوع.** گرچه سطح سنجش متغیر گروه تنوع در این پژوهش ترتیبی است و محاسبه میانگین فاقد اعتبار کامل ریاضی است اما به هر حال مقایسه میانگین نمره شرکت ها به تفکیک نوع مالکیت آن ها می تواند روابط بین این دو متغیر را به خوبی توضیح دهد. لذا به منظور بررسی تاثیر مالکیت بر گروه تنوع در ابتدا به مقایسه میانگین گروه تنوع (با احتساب عدد ۱ به گروه A و اعداد ۲، ۳ و ۴ به ترتیب به گروه های B، C و D) در انواع مالکیت ها پرداخته و در ادامه با آزمون آماری همبستگی مناسب برای دو متغیر اسمی (نوع مالکیت) و ترتیبی (گروه تنوع) وجود یا عدم وجود رابطه معنادار بین این دو متغیر ارزیابی می شود.

جدول ۵. میانگین نمره گروه هر شرکت به تفکیک نوع مالکیت

مالکیت	میانگین نمره گروه	تعداد	انحراف از معیار	خطای استاندارد از میانگین
دولتی	۳/۱۱	۹	۰/۶۰۱	۰/۲۰۰
خصوصی	۱/۹۵	۴۱	۰/۸۰۵	۰/۱۲۶
عمومی	۱۳/۲	۵۳	۱/۰۰۱	۰/۱۲۷
کل	۲/۱۵	۱۰۳	۰/۹۴۴	۰/۰۹۳

میانگین نمره گروه شرکت های دولتی بیشتر از سایر شرکت ها و برابر ۳/۱۱ است و برای شرکت های عمومی و خصوصی به ترتیب ۲/۱۳ و ۱/۹۵ بوده است.



نگاره ۳. مقایسه میانگین نمره گروه شرکت‌ها به تفکیک نوع مالکیت

همانطور که در نگاره بالا نیز مشخص است میانگین نمره گروه شرکت‌های دولتی اختلاف قابل توجهی نسبت به دو گروه دیگر مالکان دارد. این موضوع بیانگر آن است که شرکت‌های دولتی متنوع‌تر از سایر شرکت‌ها در ایران بوده و این تنوع شرکت‌ها در گروه‌های بالای تنوع یعنی C و D قرار می‌گیرد؛ اما تنوع بخشی شرکت‌های مالکان خصوصی و عمومی به گروه‌های پایین‌تر تنوع بخشی الگو اختصاص دارند؛ اما برای نتیجه‌گیری کلی مبنی بر اثرگذار بودن نوع مالکیت بر گروه تنوع، آزمون‌های آماری دقیق‌تری در ادامه بکار می‌رود.

- همبستگی بین متغیر مالکیت و گروه تنوع شرکت

۲ آزمون همبستگی مناسب برای سنجش همبستگی بین دو متغیر اسمی (مالکیت) و ترتیبی (گروه تنوع شرکت)،  $\chi^2$  کرامر و  $\tau$  و  $\tau$  گودمن و کراسکال است (گودرزی، ۱۳۸۸، ۲۱۹) که نتایج حاصل از انجام این دو آزمون با نرم‌افزار SPSS در جدول زیر آمده است:

جدول ۶. نتایج آماره‌های توصیفی  $\chi^2$  کرامر و  $\tau$  و  $\tau$  گودمن و کراسکال

سطح معناداری	مقدار	آزمون همبستگی
۰/۰۱۷	۰/۲۷۴	Cramer's V (v کرامر)
۰/۰۱۸	۰/۰۵۰	Goodman and Kruskal tau (تاو گودمن و کراسکال)
	۱۰۳	N تعداد نمونه



سطح معناداری در هر دو آزمون کمتر از  $0.05$  می باشد و این بدین معنی است که فرضیه صفر مبنی بر عدم رابطه بین دو متغیر رد می شود لذا با سطح اطمینان  $95\%$  می توان بیان داشت که رابطه معناداری بین «نوع مالکیت» و «گروه تنوع» شرکت وجود دارد و بدین ترتیب فرضیه اول پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین «نوع مالکیت» با «نوع راهبرد تنوع» شرکتها اثبات می گردد.

جدول ۷. جدول فراوانی تقاطعی دو متغیر نوع مالکیت و گروه تنوع شرکتها

کل	گروه				کیت
	D(4)	C(3)	B(2)	A(1)	
۹	۲	۶	۱	۰	فراوانی
۱۰۰٪	۲۲٪	۶۷٪	۱۱٪	۰٪	% مالکیت دولتی
۴۱	۱	۹	۱۸	۱۳	فراوانی
۱۰۰٪	۲٪	۲۲٪	۴۴٪	۳۲٪	% مالکیت خصوصی
۵۳	۶	۱۲	۱۸	۱۷	فراوانی
۱۰۰٪	۱۱٪	۲۳٪	۳۴٪	۳۲٪	% مالکیت عمومی
۱۰۳	۹	۲۷	۳۷	۳۰	فراوانی
۱۰۰٪	۹٪	۲۶٪	۳۶٪	۲۹٪	% مالکیت کل

همان گونه که جدول فوق نیز نشان می دهد  $22\%$  از شرکت های دولتی در گروه تنوع D قرار دارند در حالی که سهم شرکت های خصوصی و عمومی به ترتیب تنها ۲ و ۱۱ درصد است. همچنین  $67\%$  از شرکت های دولتی راهبرد تنوع نوع در C را انتخاب کرده اند و این در حالی است که سهم شرکت های خصوصی و عمومی از این نوع راهبرد به ترتیب ۲۲ و ۲۳ درصد است. این اعداد نشان دهنده این است که شرکت های دولتی تنوع بخشی بیشتری نسبت به دو نوع دیگر مالکیت دارند. لذا فرضیه دوم مبنی بر «گرایش بیشتر شرکت های دولتی به ایجاد تنوع در فعالیتهای خود نسبت به سایر شرکتها» تأیید می گردد.

در مقایسه با شرکت های دولتی شرکت های عمومی تمایل کمتری به اتخاذ راهبرد تنوع بخشی دارند به طوری که ۶۶ درصد از شرکت های عمومی در گروه های A و B یعنی تنوع کم قرار گرفته اند. لذا فرضیه سوم مبنی بر «گرایش شرکت های عمومی به ایجاد تنوع بیشتر در فعالیتهای خود»، رد می شود. چرا که همان گونه که مشاهده می شود راهبرد شرکت های عمومی بر خلاف تصور، نزدیک به شرکت های خصوصی می باشد.

شرکت‌های خصوصی در میان این سه نوع مالکیت، کمترین تمایل را به اتخاذ راهبرد تنوع بخش دارند همچنانکه در جدول تقاطعی بالا نیز نشان داده شده است، ۷۶ درصد از شرکت‌های خصوصی در گروه‌های A و B یعنی تنوع کم قرار گرفته‌اند. لذا فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر «گرایش شرکت‌های خصوصی به ایجاد تنوع بیشتر در فعالیت‌های خود» تأیید می‌شود.

به طور کلی تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها فرضیه اول پژوهش مبنی بر موثر بودن نوع مالکیت بر نوع راهبرد تنوع‌بخشی را تأیید می‌نماید. چنانچه تحلیل‌های فوق نشان داد که شرکت‌های دولتی از شرکت‌های سایر مالکان - خصوصی و عمومی - فعالیت‌های خود را بیشتر متنوع نموده‌اند. همچنین علی‌رغم آنکه تفاوت فاحشی بین تنوع‌بخشی شرکت‌های عمومی و خصوصی مشاهده نمی‌شود اما به نظر می‌رسد گرایش شرکت‌های عمومی به تنوع‌بخشی کمی از شرکت‌های خصوصی بیشتر می‌باشد.

##### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به واسطه رواج شرکت‌های چند کسب و کاره در کشورهای جهان به‌ویژه کشورهای در حال توسعه، مطالعه رفتار این شرکت‌ها مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته و سعی شده است تا از مناظر مختلف رفتار آن‌ها مورد مطالعه قرار گیرد (آسدن، ۱۹۹۴؛ کوک و گویلن، ۲۰۰۲؛ بل، ۲۰۰۶). برخی از این پژوهش‌ها به بررسی تأثیر مالکیت شرکت‌ها بر رفتار تنوع‌بخشی آن‌ها پرداخته‌اند (ماسکارنهایس، ۱۹۸۹؛ امیهود و لا، ۱۹۸۱؛ نی، ۱۹۹۲؛ آلن و فیلیپس، ۲۰۰۰؛ دلیسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ ژائو، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰؛ راماسولی و همکاران، ۲۰۰۲؛ لی همکاران، ۲۰۰۵؛ دیوید و همکاران، ۲۰۰۱؛ پنگ، ۲۰۰۱). نتیجه این مطالعه‌ها که گاه مکمل و گاه متناقض با یکدیگر می‌باشند مورد توجه محققان این پروژه قرار گرفته و سعی شد تا از طریق انجام این پژوهش ارتباط بین مالکیت بنگاه‌های ایرانی و راهبرد تنوع آن‌ها مورد بررسی قرار گیرد. این مطالعه که در جامعه آماری شرکت‌های عضو بورس اوراق بهادار ایران انجام شده است نشان می‌دهد که ارتباط معنی‌داری بین نوع مالکیت و میزان و نوع راهبرد تنوع شرکت‌ها وجود دارد. این بررسی‌ها نشان می‌دهند که بر خلاف مطالعه کازورا (۲۰۰۹) تمامی گروه‌های شرکت‌های ایرانی راهبرد تنوع یکسانی را نمی‌نمایند بلکه شرکت‌های دولتی بسیار متنوع‌تر از شرکت‌های عمومی و خصوصی عمل می‌نمایند. پس از شرکت‌های دولتی، شرکت‌های عمومی قرار داشته و در نهایت شرکت‌های خصوصی کم‌تنوع‌ترین شرکت‌ها در این سه گروه می‌باشند. نتیجه این مطالعه بسیار مشابه با نتایج پژوهش‌های ژائو (۲۰۰۹) و ۲۰۱۰ (دلیسون و همکاران ۲۰۰۸) در کشور چین و امیهود و همکاران (۱۹۸۱) می‌باشد؛ اما

تفاوت‌هایی بین نتایج این پژوهش با عقاید برخی از اندیشمندان نیز مشاهده می‌شود؛ علی‌رغم آنکه پژوهش راماسومی و همکاران (۲۰۰۲) نشان می‌دهد که شرکت‌های دولتی هیچ سمت و سوی خاصی در اتخاذ راهبرد تنوع ندارند، نتیجه این پژوهش نشان می‌دهد که شرکت‌های دولتی ایران گرایش زیادی به تنوع‌بخشی فعالیت‌های خود دارند. همچنین نتایج این پژوهش مغایر با یافته‌های پژوهش ماسکارنهاس (۱۹۸۹) می‌باشد چرا که نتایج پژوهش وی نشان می‌دهد که شرکت‌های دولتی گرایش به تنوع نامرتب‌پایین و شرکت‌های خصوصی به تنوع نامرتب‌بالا گرایش دارند. از سوی دیگر پژوهش لی و همکاران (۲۰۰۵) رابطه‌ای بین مالکیت خصوصی و نوع راهبرد تنوع را نشان نمی‌دهد اما نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که شرکت‌های خصوصی سطح تنوع پایین را انتخاب می‌کنند.

## منابع

1. Aaker, D.A. (1991), *Managing brand equity*, The Free Press, New York, NY.
2. Abell, D. F, (1980). *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Prentice-Hall, Inglewood, Cliffs, NJ,.
3. Allen, J.W., & Phillips, G. M. (2000). Corporate equity ownership, strategic alliances, and product market relationships. *Journal of Finance*, 55(6), 2791—2815.
4. Amihud Y, Lev B., (1981), 'Risk reduction as a managerial motive for conglomerate mergers', *Rand Journal of Economics*, 12, 605-617.
5. Amsden, A.H and Hikino T. (1994). Project execution capability, organizational know-how and Conglomerate corporate growth in late-industrialization, *Industrial and Corporate Change*, 3, 111-47.
6. Andrews WA, Dowling MJ. (1998). Explaining performance changes in newly privatized firms. *Journal of Management Studies*, 35: 601-617.
7. Baysinger, B., & Hoskisson, R. E. (1989). Diversification strategy and R&D intensity in multiproduct firms. *Academy of Management Journal*, 32: 310-332.
8. Bell, M. (2006), "Time and technological learning in industrializing countries: how long does it take? How fast is it moving? (If at all)", *International Journal of Technology Management*, 36,(1-3), 25-36.
9. Berry, C. H. (1975), *Corporate Growth and Diversification*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
10. Berry. C. H.( 1971), corporate growth and industrial diversification, *Journal of Law and Economics*. 14, 371-383.
11. Chandler, A. D. (1962) ,*Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, MIT Press, Cambridge, MA,.
12. Cuervo-cazurra, Alvaro, 2006, Business groups and their types, *Asia Pacific Management*, 23, 412-437
13. David, P., Hitt, M.A. and Gimeno, J. (2001), 'The influence of activism by institutional investors on R&D', *Academy of Management Journal*, 44, 144-57.
14. Delios. Andrew, Zhou. Nan, Xu. Wei Wei,(2008) 'Ownership structure and the diversification and performance of publicly-listed companies in China', *Business Horizons*, 51, 473—483
15. De Mente, B. L. (1989). *Chinese etiquette and ethics in business*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
16. Hall, Ernest H. Jr., and John, Caron H. St., (1994), "A Methodological Note on Diversity Measurement", *Strategic Management Journal*, 15 (2), 153-168
17. Kim, Hicheon., Robert E. Hoskisson and William P. Wan, (2004), Power dependence, diversification strategy, and performance in keiretsu member firms, *Strategic Management Journal*, 25, ( 7), 613-636.
18. Kock K.J. and Guillen, M. (2001), Strategy and structure in developing countries: business groups as an evolutionary response to opportunities for unrelated diversification, *Industrial and Corporate Change*, 10(1), pp.77-113.
19. Li, Ji., Lam, Kevin., Moy, Jane, W.,(2005), ' Ownership reform among state firms in China and its implications,' *Management Decision*; ۴۳, ۴,;568-588
20. Lindsay, Cotton M., 1976,' A Theory of Government Enterprise', *The Journal of Political Economy*, 84, ( 5) , 1061-1078

21. Ma, X. and Lu, J.W. (2005), "The critical role of business groups in China", *Ivey Business Journal Online*, 69 , (2), May/June.
22. MacDonald, J.M., (1985), R & D and the Directions of Diversification, *The Review of Economics and Statistics*, 67 (4), 583-590.
23. Markides C. C. & P. J. Williamson, (1996), diversification and organizational structure: a resource-based view, *The Academy of Management Journal*, 39 (2), 340-367.
24. Mascarenhas, Briance, (1989), 'Domains of State-Owned, Privately Held, and Publicly Traded Firms in International Competition', *Administrative Science Quarterly*, 34, (4) , 582-597
25. Mehta A, Trivedi S. (1996). Reshaping the economy: implications of privatization in India, *Indian Economic Journal*, 44(2): 104-116.
26. Montgomery Cynthia A, (1982), "The Measurement of Firm Diversification: Some New Empirical Evidence", *the Academy of Management Journal*, 25 (2), 299-307
27. Montgomery, Cynthia A., and Birger Wernerfelt, (1988) "Diversification, Ricardian Rents, and Tobin's q," *RAND Journal of Economics*, 19, 623-32.
28. Nee, V. (1992). Organizational dynamics of market transition: Hybrid forms, property rights, and mixed economy in China. *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 1—27.
29. Newbery DM.,( 1992), 'The role of public enterprises in the national economy', *Asian Development Review*, 10(2), pp: 1-34.
30. Palepu, K. (1985), Diversification Strategy, Profit Performance and the Entropy Measure, *Strategic Management Journal*, 6, 239-255.
31. Peng, M. (2001). How entrepreneurs create wealth in transition economies. *Academy of Management Executive*, 15(1), 95—108.
32. Pitts, Robert A., and Hopkins, H. Donald, (1982), "Firm Diversity: Conceptualization and Measurement", *the Academy of Management Review*, 7 (4), 620-629
33. Porter, M.E. (1991), "Towards a dynamic theory of strategy", *Strategic Management Journal*, 12 (Special Issue), pp. 95-117
34. Portter, M. E. (1980), *Competitive strategy*, The Free Press, New York, NY
35. Prahalad, C. K. & Hamel G. (1990), The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, 78, no. 3: 79-91
36. Ramaswamy. Kannan, Li. Mingfang, Veliyath. Rajaram, (2002), 'Variations in Ownership Behavior and Propensity to Diversify: A Study of the Indian Corporate Context', *Strategic Management Journal*, 23, ( 4), 345-358
37. Rumelt, R. P. (1974). *Strategy, structure, and economic performance*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
38. Shleifer, A., & Vishny, R. (1994). Politicians and firms. *Quarterly Journal of Economics*, 109(4), 995—1025.
39. Shieh, S. (1999). Is bigger better? *China Business Review*, 26(3), 50—54.
39. Shleifer, Andrei and R. Vishny, 1994, Politicians and Firms". *Quarterly Journal of Economics*, November.
40. Teece, D. J, (1982). 'Towards an economic theory of the multi-product firm', *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 39-63.
41. Varadarajan P.( 1986). Product diversity and firm performance: an empirical investigation. *Journal of Marketing*, 50(3): 43-57.

42. Vardarajan, Rajan.P. Ramanujam,Vasudevan,(1987), ' Diversification and Performance: A Reexamination Using A New Two-Dimensional Conceptualization of Diversity in Firms , *Academy of Management Journal*, 30. (2), 380-393.
43. Wolf, B. M. (1997), Industrial diversification and internationalization: Some empirical evidence. *The Journal of Industrial Economics*, 26, 177-191.
44. Wood, A. (1971). 'Diversification, merger and research expenditures: a review of empirical studies'. In R. Morris and A. Wood (eds.), *The corporate economy: growth, competition, and innovation potential*. Harvard University Press, Cambridge (MA).
45. Zhao, Jun.,( 2009), Diversified business groups and corporate restructuring in China, *Management Research News*, 32 ( 9), 874-887
66. Zhao, Jun.,( 2010), Ownership structure and corporate diversification strategies of Chinese business groups, *Management Research Review*, 33 (12), 1101 – 1112.