



How to change from a family business to a small and medium business

Mohammad Reza Safi^{1*}

1. PhD student in Business Management Marketing Orientation, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 26-34

Corresponding Author's Info

Email: reza_safi@yahoo.com

Article history:

Received: 22 May 2020

Revised: 08 July 2020

Accepted: 01 August 2020

Published online: 23 September 2020

Keywords:

*family-owned company (fob),
small and medium sized
company (sme), company action
plan, strategy, organizational
culture, tejarat gostar matin*

ABSTRACT

The main purpose of this consulting project was to provide appropriate solutions to Tejarat Gostar Matin Company in order to be able to institutionalize the appropriate organizational culture among its family managers and also to be able to use the performance of its financial department to make better decisions in the face of problems ahead. The project was actually part of the company's operational plan to change from a family-owned company to a small and medium-sized company. This research is an applicable explanatory research in the category of Field Studies. Data collection tools are field study, interviews with stakeholders, and the use of Likert questionnaire and multiple ranking scale. Comparative method was used to analyze the collected data. The solutions provided to the company as a result of the project include creating personal vision of the managers and the company vision, creating a strong and efficient corporate governance, holding regular board meetings, improving relationships, budgeting, holding regular financial management meetings with the board. Strengthen the legal sector and apply the concepts of business law, hire new employees other than family members, manage conflicts, use computers and software to improve processes, and use the future view in the field of ownership and entrepreneurship in a several month process, so to transform the company from a family owned company to a small to medium-sized formal company with strategies to face new issues and crises.



This is an open access article under the CC BY license.

© 2021 The Authors.

How to Cite This Article: Safi, MR (2020). "How to change from a family business to a small and medium business". *Journal of Management, economics and Entrepreneurship* , 1(1): 26-34.



دوره اول، شماره اول، بهار ۱۳۹۹

چگونگی تغییر از شرکت خانوادگی به شرکت کوچک و متوسط

محمد رضا صافی^۱*

۱ دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران reza_safi@yahoo.com

چکیده

هدف اصلی این پروژه مشاوره ای ارائه راه کارهای مناسب به شرکت تجارت گستر متین بود تا بتواند فرهنگ مناسب سازمانی را بین مدیران خانوادگی خود نهادینه کند و همچنین بتواند از عملکرد بخش مالی خود برای اتخاذ تصمیمات بهتر در مواجهه با مسائل پیش رو استفاده نماید. این پروژه در واقع بخشی از نقشه عملیاتی شرکت برای تغییر از یک شرکت خانوادگی به یک شرکت کوچک و متوسط بود. این پژوهش، یک پژوهش توصیفی از نوع کاربردی و در حوزه مطالعات میدانی قرار دارد. ابزار گردآوری داده ها مطالعه و بررسی میدانی، مصاحبه با افراد ذینفع، و استفاده از پرسشنامه لیکرت^۱ و مقیاس رتبه بندی چندگانه است. برای تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده از روش مقایسه ای استفاده شده است. راه کارهای ارائه شده به شرکت در نتیجه پروژه شامل انشاء چشم انداز^۲ شخصی مدیران و شرکت، بوجود آوردن شیوه حاکمیت شرکتی قوی و کارآمد، برگزاری جلسات منظم هیات مدیره، ارتقاء روابط، انجام بودجه بندی، برگزاری جلسات منظم مدیریت مالی با هیات مدیره، تقویت بخش حقوقی و به کارگیر مفاهیم حقوق تجارت، استخدام کارمندان جدید غیر از اعضای خانواده، مدیریت اختلافات، استفاده از کامپیوتر و نرم افزارها برای بهبود فرآیندها، و استفاده از نگاه به آینده در حوزه مالکیت و کارآفرینی می باشد تا با انجام آنها بتواند طی یک فرآیند چند ماه خود را از یک شرکت خانوادگی به شرکت رسمی کوچک با متوسط که دارای استراتژی برای مواجهه با مسائل و مشکلات جدید است تبدیل نماید.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

صفحات: ۲۶-۳۴

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل: reza_safi@yahoo.com

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۱۵

تاریخ ویرایش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۲/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۳۹۹/۰۱/۰۱

واژگان کلیدی: شرکت خانوادگی،

شرکت کوچک و متوسط، نقشه عملیاتی

شرکت، استراتژی، فرهنگ سازمانی،

تجارت گستر متین



مقدمه

شرکت های خانوادگی برای حفظ بقای خود ناچار هستند ابتدا ارکان مدیریتی و اداره شرکت خود را بنا به موارد قانونی تغییر دهند و زیر ساخت های خود را همانند شرکت های رسمی اصلاح نمایند و سپس برای رسیدن با استانداردهای لازم با استفاده از یک نقشه عملیاتی زمان دار بخش های مختلف شرکت را متحول سازند تا به شرکت های کوچک و متوسط که توانایی طراحی و برنامه ریزی و اجرای استراتژی های سازمانی را دارند تبدیل شوند.

مبانی نظری

شرکت خانوادگی (Family Owned Business)

شرکت خانوادگی به یک بنگاه اقتصادی اطلاق می گردد که در آن اکثریت حق رای در دستان خانواده ای است که کنترل شرکت را بر عهده دارند. شامل موسس شرکت که نیت او انتقال کار و کسب به فرزندان خود است (ابوزید ۲۰۰۷).

کسب و کارهای خانوادگی، قدیمی ترین نوع سازمان های تجاری هستند. در بیشتر کشورها کسب و کارهای خانوادگی بیش از ۷۰ درصد کل تجارت را به خود اختصاص داده اند و نقش کلیدی در رشد اقتصاد و اشتغال زایی ایفا می کنند. دامنه کسب و کارهای خانوادگی از شرکت های کوچک یا متوسط تا شرکت های بزرگی که در چندین صنعت و کشور کار می کنند، امتداد دارد.

در شرکت های خانوادگی فرهنگ سازمانی بر گرفته از روابط و عواطف و احساسات و تعارفات درون یک خانواده است که این موضوع در برخی موارد جزء برتری های یک شرکت خانوادگی است و در بسیاری از موارد دیگر جزء ضعف های شرکت های خانوادگی محسوب می شود. نحوه تعامل و برخورد مدیران شرکت که فرزندان یک خانواده هستند با یکدیگر و در برخورد با دیگران شامل مشتریان و کارکنان شرکت در محیط شرکت یا خارج از متاثر از روابط دوران کودکی و جوانی آن ها در خانه، مدرسه، سفر های خانوادگی

امروزه با پیشرفت بسیار زیاد علم و تکنولوژی و سخت تر شدن فضای رقابتی کسب و کارها همه شرکت ها نیازمند آن هستند که برای حفظ بقا خود را با شرایط سخت سازگار نمایند و در یک فرآیند مدیریت استراتژیک که شامل بخش های مختلف سازمان از جمله بازاریابی، مالی، رفتار سازمانی، و نیروی انسانی است برای رویارویی با مسائل و مشکلات جدید و فشارهای محیط های خارجی پیش بنی و برنامه ریزی داشته باشند. لذا وجود بروکراسی صحیح به معنای کاربردی و مفید آن و نه به معنای فرآیند های دست و پا گیر برای همه سازمان ها و شرکت ها نیاز است. در این بین شرکت های خانوادگی که معمولا توسط پدر یک خانواده بنیان گذاری می شوند و سپس با ورود فرزندان خانواده به شرکت بزرگتر می شوند و به طور واضح حق رای و اداره شرکت در دست افراد یک خانواده است نیازمند داشتن یک شیوه نامه مدیریتی شرکت همانند شرکت های غیر خانوادگی هستند تا تاثیر روابط خانوادگی از همه جنبه های آن باعث بروز مشکلات در شرکت و یا مانع رشد آن نشوند.

آن چیزی که واضح است خواست همه اعضای یک خانواده که مدیران و صاحبان شرکت هستند برای تغییر از یک شرکت خانوادگی به یک شرکت کوچک و متوسط است که در آن تصمیم گیری ها و حق رای، روابط مدیران با یکدیگر و با کارمندان، میزان پرداخت حقوق و دستمزد و پاداش ها، لزوم استفاده از گزارشات مالی در تصمیم گیری ها، بکارگیری مفاهیم قانون تجارت در نحوه اداره شرکت و نیز انجام امور جاری و قراردادهای و تقسیم سود سهام، استفاده از ابزارهای نوین و کامپیوتر و نرم افزارها، تقویت روحیه مالکیت و کارآفرینی، دقیقا بر اساس موارد قانونی، همسان با سایر شرکت های فعال در صنعت، و همچنین بر اساس شایستگی و میزان فعالیت و حضور افراد خانواده و کارمندان جدید غیر خانواده در شرکت انجام می پذیرد.

شرکت های خاتوادگی فی نفسه نیز دارای مزیت های رقابتی نسبت به سایر شرکت ها در حوزه یک صنعت می باشند که این مزیت رقابتی معمولاً بر گرفته از پنج منبع سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، سرمایه مالی با دوام، سرمایه پایدار پذیری، و ساختار راهبری است. بسیاری از شرکت های خانوادگی که توانسته است مزیت های رقابتی خود را حفظ نمایند و از طرف دیگر معایب خود را برطرف نمایند و با بهره گیری از اصول و قواعد قانونی و علمی ساختارهای خود را اصلاح و فرهنگ سازمانی مناسب را نهادینه کنند به موفق ترین شرکت های جهان تبدیل شده اند که میزان موفقیت آن ها فقط به دلیل خانوادگی بودن آن ها چندین برابر شرکت هایی است که از ابتدا بر اساس شراکت افراد غریبه با یکدیگر شکل گرفته اند.

شرکت های کوچک و متوسط

شرکت های کوچک و متوسط که اصطلاحاً به آن (Small and medium enterprises) SME and گفته می شود، در کل جهان نقش مهمی در اقتصاد ملی دارند. این شرکت ها بالاترین تعداد سازمان های فعال اقتصادی را در بیشتر کشورها تشکیل می دهند و مرجع مهمی برای نوآوری، اشتغالزایی و رونق محلی هستند. در کشورهای مختلف میزان درآمد و یا تعداد کارمندان شرکت ها ملاک طبقه بندی آن ها در شرکت های کوچک و متوسط است. به عنوان مثال؛ در برزیل و مکزیک شرکت هایی با کمتر از ۱۰۰ کارمند، در استرالیا شرکت هایی با کمتر از ۲۰۰ کارمند، در ایالات متحده و دانمارک شرکت هایی با کمتر از ۵۰۰ کارمند را به عنوان SME طبقه بندی می نمایند.

شرکت های کوچک و متوسط توانایی ویژه ای در مواجهه با بازار رقابتی امروزی دارند لذا در توسعه اقتصادی کشورها نقش مهمی دارند. نقش شرکت های کوچک و متوسط در رونق اقتصادی کشور های در حال توسعه بسیار بالاست.

آنها است که این نوع روابط شاید در بسیاری از موارد از نگاه افراد خارج از خانواده که در شرکت کار می کنند و یا با شرکت تحت هر نوعی از جمله همکار یا مشتری یا تامین کننده در ارتباط هستند عجیب یا گاهی زننده و غیر حرفه ای باشد. میزان حقوق و دستمزد و سود سهام در شرکت های خانوادگی معمولاً بر اساس برابری و تساوی امور همانند خانه است و تجربیات و دانش شخصی افراد و یا میزان حضور و فعالیت آن در شرکت ملاک پرداخت حقوق و دستمزد نمی باشد که این موضوع معمولاً در ابتدا برای نسل دوم مدیران شرکت (فرزندان موسس) با توجه به حس خودگذشتگی و ایثار بردارانه و خواهرانه زیاد مهم نیست. در شرکت های خانوادگی میزان گذشت از اشتباهات و تصمیمات غلط هر چند موجب بروز زیان های مادی شوند بیشتر از سایر شرکت ها است. در شرکت های خانوادگی نحوه تقسیم مسئولیت های قانونی همانند سایر شرکت ها نیست و خیلی از موارد معمولاً توسط موسس و یا فرزند ارشد خانواده انجام می شود.

اما خیلی از این امور با ورود نسل سوم صاحبان شرکت (فرزندان موسس با اختلاف سنی زیاد و یا فرزندانشان فرزندانشان موسس) به راحتی قبل در شرکت انجام نمی شود و سوالات و خواسته های جدیدی از طرف نسل جدید مطرح می شود که می تواند زمینه ساز بروز اختلاف نظرها در شرکت های خانوادگی گردد. از طرف دیگر ورود این افراد جدید در شرکت صرفاً بر حسب نیاز شرکت به آن ها یا بر اساس دانش و تجربه آن ها نیست لذا وجود افراد ناکارآمد نیز خود زمینه ساز بروز مشکلات خواهد بود. از طرفی دیگر گسترده شدن فعالیت های شرکت موجب نیاز به حضور تعداد بیشتری از افراد برای انجام امور می شود و لذا کارمندان جدید از بستگان و فامیل دورتر (عموزاده ها و خاله زاده ها) وارد شرکت می شوند که حضور آن ها نیاز به دلیل ملاحظات خانوادگی و یا ناکارآمدی سبب بوجود آمدن روابط جدید در شرکت با پیچیدگی های خاص خود می گردد.

تنها راه اثبات شده برای انجام این کار، شناسایی و نوشتن و به اشتراک گذاری دیدگاه ها بین موسس اعضای خانواده شاغل در شرکت است.

این اظهارات مهم هستند زیرا برای داشتن یک محل کار منسجم با فرهنگ کسب و کار خانوادگی مثبت که شامل کارمندان عضو خانواده هایی می شود که به نقش خود در آینده کسب و کار علاقه دارند، باید بین بیانیه های چشم انداز شخصی موسس و آنها سازگاری وجود داشته باشد.

چشم انداز شرکت های خانوادگی باید در برگیرنده چشم انداز موسس و اعضای خانواده شاغل در شرکت باشد، و این مهم زمانی محقق می شود که ابتدا چشم انداز موسس و اعضای خانواده از قبل بهم نزدیک شده باشد. چشم انداز شرکت از این حیث مهم است که می تواند در برگیرنده اهداف کی شرکت به دنبال رسیدن به آن ها می باشد است و لذا در تعیین نقشه عملیاتی و برنامه استراتژیک شرکت تاثیر دارد.

بیانیه فرهنگ خانواده

بیانیه فرهنگ خانواده یک اعلامیه کتبی از حقوق اعضای خانواده است، مسئولیت ها و رفتارها و منحصرأ برای اعضای خانواده است، برخلاف بیانیه فرهنگ شرکت، که فرهنگ مورد نظر همه کارکنان شرکت و کسب و کار را پوشش می دهد و در دسترس همه کارکنان است.

بیانیه فرهنگ خانواده ابزار قدرتمندی برای ایجاد انتظارات فرهنگی بین موسس شرکت و اعضای خانواده شاغل در شرکت است و باید انتظارات نیازهای متناقضی که معمولاً در کسب و کار خانوادگی ایجاد می شود را روشن کند و مورد توجه قرار دهد، باید در حل و رفع اختلافات و اجرای تعدیل ها نیز کمک کند. نوشتن این سیاست ها قبل از بروز مشکلات، بسیاری از مشکلات را از بین می برد.

موضوع شرکت های کوچک و متوسط و نحوه مدیریت و فرهنگ سازمانی و یا فرآیند های مالی شرکت های کوچک و متوسط خود مبحثی گسترده و فراگیر است، اما خارج از موضوع این پژوهش است. و لذا در این پژوهش کارکرد مثبت و مفید شرکت های کوچک و متوسط که دارای ساختار سازمانی مناسب و سیستم مدیریتی کارآمد می باشد ملاک و مطلوب است.

چشم انداز (vision) شخصی و چشم انداز شرکت

مشکل این است که صاحبان مشاغل خانوادگی از کارمندان اعضای خانواده خود می خواهند که با همان چشم انداز او از موفقیت زندگی کنند. به ندرت به کارمندی از اعضای خانواده اجازه داده می شود که زندگی کند یا حتی چشم اندازی را که ممکن است رویای آن را ببیند، کشف کند. اما برای اینکه کسب و کار در نهایت موفق شود، کارمندان جدید عضو خانواده نیز باید اجازه داشته باشند که رویاهای خود را در ساختار کسب و کار خانوادگی ترسیم کنند. در غیر این صورت، اشتیاق آن ها از بین می رود و آن ها انگیزه لازم برای به دست آوردن نتایجی را که منجر به موفقیت شرکت در راستای چشم انداز مالک شرکت می شود نخواهند داشت.

اگر رهبران شرکت های خانوادگی می خواهند اشتیاق اعضای خانواده خود را جلب کنند، شناسایی و تصدیق رویاهای آنها برای آینده و توضیح اینکه چگونه کار برای تجارت خانوادگی می تواند به آنها برای رسیدن به این چشم اندازها کمک کند بسیار مهم است. برعکس، اگر موسسین شرکت های خانوادگی می خواهند که کارمندان عضو خانواده در جهت آینده رویاهای او کار کنند، باید چشم انداز خود را برای آینده کسب و کار با اعضای خانواده شاغل در کار خود به اشتراک بگذارند. این شامل توضیح برنامه های آینده خود موسس برای مشارکت او در شرکت است.

مسئله مدیریت و مسئله پژوهش

مسئله مدیریتی شرکت تجارت گستر متین اساسا در سوال های ذیل مطرح بود

چرا رفتار و فرهنگ سازمانی فعلی و سیستم مالی شرکت با استراتژی های صاحبان خانوادگی شرکت تناسب ندارد و با حجم و میزان معاملات سازگار نیست؟

چگونه می توانیم از بخش مالی خود در تصمیم گیری ها استفاده بهتری داشته باشیم؟

چگونه می توانیم رابطه و رفتار خانوادگی مدیران خانواده را به یک رابطه تجاری و همکار رسمی تبدیل کنیم؟ چگونه می توانیم آنها را از تصمیم گیری های شخصی و حساس که می تواند تأثیر منفی بر شرکت داشته باشد، متوقف کنیم؟

براساس سوالات بالا پژوهشگر مسئله پژوهش را قالب سوالات ذیل طرح نموده است

چه بخش هایی بر کل شرکت تأثیر می گذارند؟ این تأثیر گذاری به چه صورت است ؟

مدیران باید چه تغییراتی در رفتار و سیاست های خود ایجاد کنند؟

چگونه می توانیم بخش مالی شرکت را مفیدتر و کاربردی تر کرد؟

چگونه می توانیم فرهنگ سازمانی و نگرش کارکنان را تغییر دهیم؟

روش تحقیق

این پژوهش، یک پژوهش توصیفی از نوع کاربردی و در حوزه مطالعات میدانی قرار دارد. ابزار گردآوری داده ها مطالعه و بررسی میدانی، مصاحبه با افراد ذینفع، و استفاده از پرسشنامه لیکرت و مقیاس رتبه بندی چندگانه است. جامعه آماری در این پژوهش مدیران و صاحبان شرکت تجارت گستر متین و همچنین کارمندان این شرکت می باشد. با

توجه به تعداد کم مجموع صاحبان شرکت و کارمندان آن از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده از روش مقایسه ای استفاده شده است و داده های بدست آمده با اطلاعات موجود در وبگاه های مربوط به قانون حقوق و دستمزد ایران و همچنین اطلاعات موجود در مورد سایر شرکت های همانند مورد مقایسه و تحلیل قرار گرفته است.

در این پژوهش پژوهشگر از رویکرد مشاهده و بررسی میدانی برای شناسایی نقاط ضعف و نقطه خالی شرکت استفاده نموده است تا بتواند پس از شناسایی مشکلات راه حل های مناسب را ارائه نماید پژوهشگر مصاحبه های شخصی و گروهی را برای کشف ناکارآمدی منابع انسانی و همچنین برای ایجاد یک فرهنگ واقعی در شرکت انجام داده است.

در این پروژه مشاوره ای پژوهشگر از مقیاس های لیست رتبه بندی لیکرت و چندگانه در پرسشنامه های خود برای شناسایی منابع نگرانی مدیریت در مورد آینده شرکت، نوع کسب و کاری که ترجیح می دهند وارد شوند و غیره استفاده نموده و همچنین از این مقیاس برای توجه به علاقه کارکنان استفاده نموده است که چگونه مشارکت بیشتری در شرکت خواهند داشت.

از نظر پژوهشگر این طرح نیازی به مطالعه امکان سنجی اقتصادی عمیق ندارد، و او فقط باید توانایی شرکت برای استخدام کارکنان جدید و تامین ماشین آلات و تجهیزات مورد نیاز آنها را درک نماید تا بر اساس آن راه کارهای مناسب ارائه نماید. که از نظر پژوهشگر این کار را می توان با مصاحبه با مدیر مالی و مدیر عامل به راحتی انجام داد.

نتیجه گیری

پژوهشگر پس از مطالعه تاریخچه شرکت و گردآوری داده ها از طریق متد های ذکر شده بالا، پس از انجام آنالیز SWOT و PESTEL با ارائه تصویری روشن از اصول کلی چگونگی و لزوم مدیریت شرکت توسط اعضای خانواده،

استفاده از کامپیوتر و نرم افزار های مختلف برای بهبود و تسریع فرآیندها.

کسب و کارهای خانوادگی دارای مزایای بسیاری هستند، اگرچه دارای معایبی هستند. فقط با این باور که مشاغل متعلق به خانواده، کسب و کارهای واقعی هستند، این نوع از کسب و کارها در طول زمان به شرکت های بزرگ تبدیل خواهند شد. زمان لازم است تا صاحبان مشاغل خانوادگی به توانایی ها و پتانسیل هایی که دارند پی ببرند و تصمیمی برای بهبود شرکت خود بگیرند. اما نکته اینجاست که باید قبل از درگیر شدن عمیق در امور روزمره و در میان رفتارهای ناکارآمد سازمانی و فرهنگی، این اتفاق بیفتد. برای تغییر از یک شرکت خانوادگی به یک شرکت کوچک و متوسط تنها کافی است چند مرحله طی شود، اما شرکت ها باید مراقب باشند که این مراحل را یک به یک و به روش علمی انجام دهند. این سفر بسیار جالب و آموزنده است و هر عضوی از خانواده در آن شرکت می کند از مزه آن لذت خواهد برد.

ملاحظات اخلاقی: موارد مربوط به اخلاق در پژوهش و نیز امانت داری در استناد به متون و ارجاعات مقاله تماماً رعایت گردید.

تعارض منافع: تدوین این مقاله، فاقد هرگونه تعارض منافی بوده است.

سهام نویسندگان: نگارش مقاله تماماً توسط نویسندگان بصورت مشترک و برابر انجام گرفته است.

تشکر و قدردانی: از تمام کسانی که ما را در تهیه این مقاله یاری رسانده اند، سپاسگزاریم.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش بدون تأمین اعتبار مالی سامان یافته است.

چگونگی تنظیم سیستم پرداخت حقوق و دستمزد و پاداش کارمندان اعضای خانواده و دیگر کارمندان، چگونگی استخدام و یا اخراج و یا بازنشستگی کارمندان اعضای خانواده، چگونگی مدیریت بخش مالی و بهره گیری از گزارشات مالی، چگونگی قرض دادن و قرض گرفتن منابع مالی به و از شرکت توسط اعضای خانواده، لزوم نوشتن بیانیه فرهنگ خانواده، و اصول راهکارهای توسعه کسب و کار به ارائه پیشنهادتی خاص شرکت تجارت گستر متین می پردازد که برخی از آن ها به شرح ذیل است.

تهیه و نوشتن ساختاری روشن و قابل درک که حاکمیت شرکت و امور خانواده را از هم جدا می کند. و همچنین تفکیک واضح بین حقوق مالکیت شرکت و حقوق گردانندگان شرکت.

سیاست های استخدام، ارتقاء و پاداش باید نوشته شده و مورد احترام باشد و همچنین توسعه نسل بعدی مدیران، سهامداران و اعضای خانواده.

برگزاری جلسات هیئت مدیره و جلسات خانواده به طور منظم و جدی. همچنین تنظیم قوانین و مقررات برای جلسات و رعایت اصول مذاکرات.

برگزاری جلسات متقابل واحد حسابداری و مالی با اعضای هیئت مدیره، ایجاد آیین نگرهداری حساب ها. همچنین برگزاری جلسات مستمر با مشاوران مالی و مالیاتی خارج از شرکت.

استخدام وکیل برای شرکت و برگزاری مستمر جلسات مشاوره حقوقی، مرور و اصلاح اساسنامه شرکت، لزوم توجه و استفاده از قوانین تجارت در خصوص مسائل مالی، مسائل اداره شرکت، مسائل مربوط به استخدام و قراردادهای کار.

استخدام کارمندان بیشتر غیر از اعضای خانواده و تنظیم و امضای قرارداد کار با همه کارمندان.

منابع و مأخذ

الف. منابع فارسی

- کی قبادی، امیررضا و فتحی، سمیه و حیدری، زهره. (۱۳۹۷). اثر تعدیل‌کنندگی توانایی مدیران بر رابطه بین اجتناب از مالیات و کیفیت گزارشگری مالی.

- واحدی، مجید، جهانشاد، آزیتا. (۱۳۹۹). بررسی آثار بکارگیری استانداردهای بین‌المللی گزارشگری مالی طبق دستورالعمل بانک مرکزی بر شاخص‌های مالی و مدیریت سود در بانک‌ها. مطالعات حسابداری و حسابرسی. دوره ۹، شماره ۳۴، صفحه ۹۹-۱۲۰.

ب- منابع انگلیسی

- Al-Dmour, A., Abbod, M., & Al-Balqa, N. (2018). The impact of the quality of financial reporting on non-financial business performance and the role of organizations demographic attributes (type, size and experience).

- Brockman, P., Campbell, J. L., Lee, H. S. G., Salas, J. M., Christensen, J. C., Call, A. C., Campbell, J. L., Dhaliwal, D. S., & Moon Jr, J. R. (2017). Cozby, P. C. (2018). Methods in behavioral research (9th ed.). McGraw-Hill.

- Key, KoreaKimberly G, Kim, Jeong Youn. (2020). IFRS and accounting quality: Additional evidence from KoreaKimberly. Journal of International Accounting, Auditing and Taxation 39 (2020) 100-306.

- Lee, K, Wang, Janin., Neo, Adler. (2017). Examining the adoption of computer-assisted audit tools and techniques: cases of generalized audit software use by internal auditors. Manag. Audit. J. 29 (4): 327-349.

- Pucheta-Martinez, M.C. and Fuentes, C.D. (2018). The Impact of Audit Committee Characteristics on Enhancement of Financial Reporting, Corporate Governance: An International Review, 15(6), pp.1394-1412.

- ابراهیمی، علی و رحمانی، احمد. (۱۳۹۶). بررسی رابطه توانایی مدیریت و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی در بورس اوراق بهادار تهران. دانش و پژوهش حسابداری، دوره ۳، شماره ۸، ۱۱۰-۱۲۵.

- ایزی رویا، گرکز منصور، سعیدی پرویز، معطوفی علیرضا. (۱۳۹۷). ارائه مدل کیفیت افشای اطلاعات حسابداری مبتنی بر تحلیل رفتار مالی مدیران (دیدگاه روانشناسی شناختی). دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، ۷(۲۷)، ۸۳-۶۲.

- پورحیدری، امید، فروغی، عارف. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر نفوذ مدیرعامل بر کیفیت افشای اطلاعات حسابداری. مطالعات تجربی حسابداری مالی، ۱۶(۶۱)، ۵۳-۲۷.

- حاجیه‌ها، زهره، آزادزاده، عادل. (۱۳۹۹). رابطه بین معاملات با اشخاص وابسته و کیفیت اطلاعات حسابداری: بررسی نقش رفتار فرصت‌طلبانه مدیران. پژوهش‌های تجربی حسابداری. ۱۰ (۲)، ۱۸۷-۲۱۲.

- رحمانی، علی، ولی زاده لاریجانی، اعظم، میرزایی بیرامی، راحله. (۱۳۹۹). استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی (IFRS) و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی، پژوهش‌های حسابداری مالی، دوره ۱۲، شماره ۴ - شماره پیاپی ۴۵، صفحه ۵۹-۷۸.

- طاهری عابد، رضا، علی نژاد ساروکلائی، مهدی، فغانی ماکرانی، خسرو. (۱۳۹۷). توانایی، دانش مالی مدیران عامل و شفافیت گزارشگری مالی. دانش حسابداری مالی، ۵(۲)، ۸۵-۱۱۰.

- Young, Tarak, King, Tendeloo., & Soung, Richard. (2017). Assessing The Effect Of Audit Quality On Profit Management In A Newly Acquired Company. *Journal Of Contemporary Accounting & Economics*, 9(1): 67–82.

- Sjaiful, r. L., roespinoedji, d., & roespinoedji, r. (2020). The influence of knowledge management on the quality of accounting information systems and its implications on the quality of financial reporting (survey of soes in indonesia). *Palarch's journal of archaeology of egypt/egyptology*, 17(5), 1078-1099.