

تاثیر طبقه و سرمایه موروثی بر تداوم کسب و کار خانوادگی: مطالعه موردی کسب و کار خانواده خجسته

طه رادمنش*

علی رضا ملایی توانی***

چکیده

تداوم و پیوستگی کسب و کارهای خانوادگی از جمله شاخصه‌های مهم ساختار اقتصادی یک جامعه به شمار می‌رود. عوامل و دلایل زیادی بر تداوم این نوع از کسب و کار اثرگذار است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، سرمایه موروثی خانوادگی کنشگران کسب و کار است. سرمایه موروثی ارتباط تنگاتنگی با طبقه خانوادگی افراد دارد که سبب می‌گردد گردانندگان این نوع از کسب و کار، با تکیه بر پشتوانه مادی (سرمایه مالی و املاک) و معنوی (نام و اعتبار خانواده) خانوادگی خود، تداوم فعالیت اقتصادی خود را تا حد زیادی تضمین کنند. کسب و کار خانوادگی خجسته که در زمینه صنعت نساجی و بافت ترمه در شهر یزد فعالیت دارد توانسته امروز تا نسل چهارم تداوم داشته باشد. کسب و کاری که در سال ۱۲۶۳ ش. در یزد توسط حسین عباس بنا نهاده شد و توسط فرزندش خلیل ادامه پیدا کرد. راه او توسط دو پسرش؛ محمدرضا و محمدصادق دنبال شد. امروز این کسب و کار توسط زینب خجسته وارد نسل چهارم خود شده است. مسأله اصلی در این مقاله این است که چرا و چگونه این کسب و کار تداوم یافته و طبقه و سرمایه موروثی در این تداوم چه نقشی ایفا کرده

*دانشجوی دکتری تاریخ، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ایران، (نویسنده مسئول)،

tradmanesh@gmail.com

**دانشیار پژوهشکده تاریخ، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران mollaiynet@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۳/۰۸ تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۶/۱۲



است؟ این پژوهش در صدد است تا بر اساس مطالعه‌ای میدانی و با بهره‌گیری از منابع نوشتاری و رویکرد تاریخ شفاهی، ضمن بررسی مدل‌های گوناگون مدیریتی در خانواده کارآفرین، دیرپایی کسب و کار خانواده خجسته را از منظر تاریخی و نظری تحلیل نماید. نتایج تحقیق نشان می‌دهد عامل سرمایه موروثی؛ چه در قالب مالی و عینی و چه در شکل انتزاعی؛ مثل نام و اعتبار خانوادگی، پشتوانه محکمی برای این کسب و کار بوده و توانسته تا اندازه زیادی، تداوم این بنگاه را تضمین کند.

کلیدواژه‌ها: کسب و کار خانوادگی، تداوم، خانواده خجسته، سرمایه موروثی، طبقه.

۱. مقدمه

تداوم و دیرپایی هر کسب و کار، شاید مهم‌ترین برنامه و چشم‌انداز هر کسب و کاری در هر گوشه از جهان باشد. تاکید بر امر پیوستگی، زمانی که به بررسی کسب و کار خانوادگی به شکل اخص و مطالعه آن در سپهر اقتصاد شکننده و کوتاه مدت ایران می‌پردازیم بیشتر به چشم می‌آید. خانواده خجسته یکی از کسب و کارهای قدیمی و ریشه‌دار در استان یزد است که بیش از یک قرن در زمینه نساجی و بالاخص بافت ترمه فعالیت دارد. فعالیت این خانواده رسماً در سال ۱۲۸۰ ش. توسط حسین عباس مندلی‌باشی آغاز شد و خلیل خجسته، پسر او، این راه خانوادگی را ادامه داد. بعد از خلیل نیز دو فرزند ذکور خانواده، یعنی محمدرضا و محمدصادق خجسته چراغ این کسب و کار خانوادگی را روشن نگه داشتند و هر کدام با نوآوری‌های فنی خود توانستند این بنگاه را تداوم بخشند؛ هر چند نوآوری هیچ کدام از اعضاء، در برابر ماشینی کردن تولید ترمه توسط خلیل، چندان به چشم نیامد. این خانواده، اکنون وارد نسل چهارم کسب و کار شده و همچنان در عرصه اقتصاد ایران، اگر چه به شکل کوچک، مشغول به کار است. تداوم هر کسب و کاری در افق کوتاه مدت اقتصاد ایران بی‌شک در وهله اول امر مهمی است. عوامل زیادی بر تداوم این کسب و کار تاثیرگذار بوده‌اند که بی‌شک مهم‌ترینش سرمایه موروثی خانواده بود که در نسل‌های جدید کسب و کار بازتولید می‌شود. سرمایه موروثی‌ای که نه تنها املاک و ماشین‌آلات و زمین‌های خلیل خجسته و پیش‌تر از او، حسین عباس را شامل می‌گردید، بلکه نام و اعتبار خانوادگی که سبب ساز تسهیل فرآیند کسب و کار و تداوم آسان‌تر این کسب و کار خانوادگی شد را نیز در بر می‌گرفت. تکیه بر سرمایه موروثی و پشتوانه مادی و معنوی خانواده، شاخصه بسیار مهمی است که در بررسی کسب و کارها در ایران تا حد زیادی مغفول باقی مانده است. تاثیر سرمایه موروثی در رونق و تداوم کسب و کار خانوادگی در ایران به گونه‌ای است که بسیاری از این

بنگاه‌ها، فقط بواسطه پیشینه و پشتوانه خانوادگی خود توانسته‌اند مدت‌های مدیدی در عرصه اقتصاد ایران دوام بیاورند. توجه به این مساله از آن جهت اهمیت بیشینه‌ای دارد که، بواسطه پایین بودن سهم بخش‌های مختلف فعال در اقتصاد ایران در زمینه تولید و مطرح بودن اقتصاد ایران در زمینه اقتصاد نفتی و فعالیت در بخش‌های خدماتی و بازرگانی، بسیاری از این واحدهای تولیدی، صرفاً بواسطه بازتولید سرمایه موروئی خود (چه مادی و چه معنوی) توانسته‌اند با تکیه بر پس‌انداز پیشینی خود، آینده خود را تا حد زیادی تضمین کنند. بدیهی است که نقش سرمایه موروئی در تداوم هر کسب و کار خانوادگی ارتباط مستقیمی با گروه خویشاوندی و خانوادگی کارآفرین دارد؛ خانواده‌ای که باید برای ادامه حیات کسب و کارش بداند در چه زمانی، چه مدلی از خانواده کنشگر را در کار خود پیاده سازد. مساله اصلی در این مقاله بررسی راز تداوم این کسب و کار خانوادگی در چهار نسل متوالی است و این که عامل سرمایه موروئی و نقش طبقه خانوادگی در بازتولید این سرمایه و دیرپایی این کسب و کار چه نقشی ایفا می‌کند؟. لازم به توضیح است که در مورد خانواده مورد مطالعه در این پژوهش، تا کنون هیچ پژوهشی انجام نگرفته است و نگارندگان برای پی بردن به نقش سرمایه موروئی در دیرپایی این کسب و کار، در کنار منابع معدود کتابخانه‌ای و صرفاً نظری، از روش مصاحبه و تاریخ شفاهی برای غنای بیشتر بحث، بهره گرفته‌اند.

پیش از وارد شدن به مبحث اصلی، باید اشاره‌ای ضمنی به تفاوت بین دو مقوله تداوم (continuity) و جانشینی (succession) داشته باشیم. جانشینی صرفاً بر یک رویداد دلالت دارد که با انتخاب فرد تحقق پیدا می‌کند، اما تداوم فرآیندی مستمر را نشان می‌دهد (لکووی و پندرگست، ۱۳۹۳: ۱۹). به تعبیری انتخاب جانشین صرفاً به معنای تداوم نیست. جانشینی چیزی است که آغاز و پایان مشخصی دارد، اما تداوم پویا و شناور است. به عبارت دیگر تداوم یک فرآیند (process) است و جانشینی یک فرآورده (product). در این مقاله مساله اصلی، تداوم و دیرپایی این کسب و کار خانوادگی است و نه صرفاً انتخاب جانشین؛ که این امر در سایه سرمایه موروئی و درهم‌تنیدگی آن با مبحث طبقه و همچنین فهم مدل‌های گوناگون مدیریتی در کسب و کار خانوادگی نهفته است.

۲. کسب و کار خانوادگی

کسب و کار خانوادگی از شایع ترین و رایج ترین انواع کسب و کار در جهان است. در این مقاله ما با کسب و کارهای خانوادگی سر و کار داریم که شاید به تعداد پژوهشگران این حوزه، تعاریف گوناگونی برای آن وجود داشته باشد.

اجماع کلی بر سر تعریف این کسب و کار وجود ندارد ولی در هر تعریفی، چهار موضوع اصلی به چشم می خورد:

۱. یک فرد غالب خانواده، سهم زیادی در آن دارد.
۲. روابط عاطفی و خانوادگی در کار حکمفرما است.
۳. توسط عضوی از اعضای خانواده ولو در مقطعی کوتاه، مدیریت شود و خانواده نقش مهمی در مالکیت آن داشته باشد.

۴. به نسل بعد از بنیانگذاران منتقل شود. (fletcher, 2001: 20).

بیشترین جنبه معماگونه این کسب و کار به این امر باز می گردد که کسب و کارهای خانوادگی تجسم و نمایانگر مجموع افراد، خانواده و علائق شخصی و آرمان های فردی در رفتار سازمانی و اقتصاد هستند. فلچر کسب و کار خانوادگی را ازدواج سخت و دشواری بین عقل و احساس می داند و به تعبیر او، «فعالیت در این کسب و کار، زندگی ای سرا سر مصالحه و مذاکره بر سر همه مسائل است» (ibid: 75).

تعریفی که در این پژوهش برای کسب و کار خانوادگی برگزیده ایم، بر گرفته از ک. ای. گر سیک است که سه شاخصه خانواده، مالکیت و مدیریت را شامل می گردد. طبق این تعریف، کسب و کار خانوادگی به موسساتی اطلاق می شود که مالکیت و مدیریت آن ها معمولاً در دست دو یا چندین نفر از اعضای یک خانواده است و نوعی ارتباط و تاثیر متقابل و دو طرفه میان سیاست های کسب و کار و علائق و اهداف خانواده وجود دارد. (gersick, 1989).

از منظر ترکیب مشروط مالکیت و مدیریت می توان کسب و کارهای خانوادگی را این گونه دسته بندی کرد:

۱. کسب و کارهایی که در مالکیت خانواده هستند و توسط آن مدیریت می شوند.
۲. کسب و کارهایی که در مالکیت خانواده هستند اما توسط غریبه مدیریت می شوند.
۳. کسب و کارهایی که در مالکیت خانواده نیستند اما توسط آن مدیریت می شوند.

(احمدپور داریانی، ۱۳۹۰: ۶۵).

طبق این تقسیم بندی، کسب و کار خانواده خجسته در دسته اول جای می گیرد.

از آنجا که در این پژوهش تعریف گرسسیک را مد نظر قرار دادیم، در نتیجه پیروی مدل حلقه‌ای و ابعادی او هستیم که خانواده، مالکیت و مدیریت را در هسته مرکزی کسب و کار خانوادگی جای می‌دهد. میزان دخالت و اثرگذاری خانواده در مالکیت و مدیریت بنا بر شرایط هر شرکت و بنگاه می‌تواند متغیر باشد. چه بسیار کسب و کارهایی که با توجه نداشتن نسل جدیدی از مدیران و کارآفرینان، ناگزیر شدند تا برای ادامه حیات کسب و کار، از اعضای غیر خانواده و بیرونی استفاده و سهام خود را واگذار کنند.

کسب و کارهای خانوادگی در هر جامعه‌ای با هر درجه از توسعه و پیشرفت وجود دارد و این همه‌گیری، اهمیت آن را می‌رساند. این نوع کسب و کار تأثیر زیادی در رشد و توسعه اقتصادی و منطقه‌ای دارد و با ایجاد اشتغال و تولید ثروت، از اهرم‌های موثر اقتصادی جوامع می‌باشد. این شرکت‌ها از کل شرکت‌های موجود در اروپا حدود ۶۰ تا ۹۳ درصد، در آمریکا ۹۵ درصد و در آمریکای مرکزی و جنوبی ۶۵ درصد را شامل می‌شوند. و فقط در آمریکا چیزی بین ۴۰ تا ۶۰ درصد در تولید ناخالص ملی نقش دارند. (همان: ۶۱).

کسب و کار خانوادگی چون منبع اصلی مالی و سرمایه انسانی‌اش را حداقل برای شروع کار، بیشتر از طریق خانواده تامین می‌کند در نتیجه استقلال زیادی دارد و از وابستگی و اثرات سوء آن در امان است. چون در تک تک تصمیم‌گیری‌ها پای خانواده در میان است، طبیعتاً اعضا احساس مسئولیت بیشتری نسبت به کار دارند و جدای از نتایج اقتصادی و مالی، نیم‌نگاهی به حفظ نام و آوازه خانوادگی خود نیز دارند. این شور و شوق باعث می‌گردد تا افراد تلاش کنند میراث خانوادگی را به نسل بعد انتقال دهند و دیرپایی آن را شاهد باشند.

افراد خانواده اغلب هویت و شخصیت خود را به همراه کسب و کارشان در تمام زندگی نمایش می‌دهند. در حالیکه این امر در میان مدیران دیگر شرکت‌ها کمتر رایج است. در کسب و کارهای غیر خانوادگی، فعال و کنشگر اقتصادی در صورت تعلل و اشتباه، بیشتر، سرمایه و دارایی خود را از دست می‌دهد ولی در شرکت خانوادگی علاوه بر دارایی مالی، فرد؛ اعتبار، شهرت و خوش‌نامی خود را نیز از دست می‌دهد و به تعبیری نام خانوادگی‌اش را از سکه می‌اندازد.

۳. نهاد خانواده و گروه خویشاوندی

خانواده نخستین پایگاه اجتماعی جامعه است که اولین و آخرین پناهگاه مطمئن فرد به حساب می‌آید. هر چند امروزه خانواده نقش تولیدی خود را بدان صورت که در گذشته داشته تا

حدی از دست داده و غرق مصرف گردیده، اما زمانی در کنار نقش عاطفی و حمایتگر خود، نقش اقتصادی و راهبردی در جامعه داشت که به فرآیند جامعه‌سازی و شکوفایی اقتصادی کمک شایانی می‌کرد. خانواده واحد تولید و مصرف بود و این امر نه تنها در روستاها بلکه در شهرها نیز، که مراکز مهم صنایع دستی بودند، به چشم می‌خورد. (بهنام، ۱۳۵۲: ۱۴).

از آنجا که موضوع پژوهش ما، کسب و کار خانوادگی خجسته است و این کسب و کار در محیط شهری و مدنی یزد فعال بوده و است، در نتیجه شاخصه‌های خانواده شهری را مد نظر قرار می‌دهیم. جمشید بهنام برای خانواده شهری چهار ضابطه در نظر می‌گیرد که شامل موارد زیر است: ۱- شغل رئیس خانواده، ۲- طرز انتخاب همسر، ۳- میزان وابستگی به شبکه خانوادگی و ۴- نقش زن و مرد. (همان: ۱۹). کنده شدن خانواده از محیط روستایی و جذب شدن در محیط شهری و پذیرش نقش‌های مرتبط با شهرنشینی، نیازمند برخی پیش زمینه‌ها است. اینکه رئیس و رهبر خانواده چه شغلی داشته باشد و توانایی مالی او چه اندازه باشد، تاثیر زیادی بر انتخاب شغل سایر افراد خانواده دارد. توانایی مالی شرایط موثری را برای اعضای خانواده محیا می‌کند و خانواده می‌تواند با آرامش بیشتر و دغدغه کمتری به زندگی خود ادامه دهد و حتی شاید در آینده، حرفه و شغل فرد اصلی خانواده را دنبال کند. و این مساله ارتباط مستقیمی با انتخاب همسر دارد که باعث می‌شود تا فرد انتخاب معقولانه تری داشته باشد و کسب و کار و ادامه حیات خانواده را بیشتر از عواطف و احساسات خود در نظر داشته باشد.

طبیعتاً هر قدر خانواده حمایت مالی و عاطفی بیشتری از افراد خود داشته باشد، وابستگی به شبکه خویشاوندی و گروه خانوادگی بیشتر می‌شود. و در این میان نقش زن و مرد با توجه به تقسیم کار، نحوه مدیریت کسب و کار و اداره دارایی‌ها و مساله مالکیت کتمان نشدنی است. خانواده باید برخی از نقش‌های گذشته خود را که صرفاً در محیط کوچک روستا تعریف شده بود، کنار بگذارد و نقش‌های جدید متناسب با نیازهای و دغدغه‌های زندگی شهرنشینی را بپذیرد بدون آنکه در پایگاه و نظام استوار خانواده خللی وارد شود. هر قدر نظام اقتصادی روستایی، نظامی مبتنی بر همیاری و تعاون بود، در شهر با محیط رقابتی تر و حرفه‌ای تری روبرو هستیم. که در این موقعیت، نیاز به خانواده حامی بیش از همیشه احساس می‌شود. لازم به ذکر است که هرگاه بر وجه اقتصادی نظام خویشاوندی تاکید می‌کنیم از «خانوار» سخن می‌گوییم و وقتی تنها از وجه خویشاوندی حرف می‌زنیم منظور خانواده است. خانوار گسترده‌ترین اجتماع اقتصادی محسوب شده و در همان حال مبنای اطاعت و اقتدار است که به نوبه خود زیرساخت بسیاری از عواطف تاثیرگذار در نهادهای دیگر را تشکیل می‌دهد.

زیرا که عاطفه اساسی گروه خانگی، تحت اقتدار پدرسالاری، احساس قوی احترام و اطاعت است که این گروه را در کنار یکدیگر نگاه می‌دارد.

گروه خویشاوندی به طور کلی عبارت است از مجموعه‌ای از افراد که بر اساس قرابت نسبی یا سببی با یکدیگر پیوند خورده‌اند و روابط اجتماعی، اقتصادی و عاطفی خاصی، آن‌ها را به هم مرتبط می‌سازد. این گروه یا شبکه، تابع سنت‌ها است و مجموعه‌ای از تعهدات و مسئولیت‌های اجتماعی و مالی میان افراد آن وجود دارد. (همان: ۶۱). طبق این تعریف، گروه خویشاوندی هم سنن خود را حفظ می‌کند و هم ضوابط مدرن شدن در گستره اقتصادی را می‌پذیرد. با آمدن موج مدرنیته و تحت تأثیر قرار گرفتن همه ارکان جامعه، طبیعی است که خانواده نیز نمی‌تواند همان شکل قدیمی و سستی خود را با همان وظایف تعریف شده، حفظ کند. همان گونه که در مورد خانواده خجسته نیز این وضعیت صادق بود. رفته رفته با انتقال کسب و کار به نسل‌های جدید، گروه خویشاوندی و خانوار کوچک تر شد و اعضای خانواده به شکل محدودتر و درونی تری امور را در دست گرفتند.

تمام گروه‌های خانوادگی در شرایط تغییر و تحول قرار دارند و باید این فرآیند را یک پروسه پویا دانست و نه موجودیت‌هایی تغییرناپذیر (سگالن، ۱۳۸۸: ۳۷). در نتیجه، خانواده کارآفرین باید پویا و فعال باشد و هم رو به جلو حرکت کند، هم بنیادهای شکل دهنده خود را حفظ و بازسازی نماید. چرا که آنچه اهمیت دارد نه اندازه، که ساختار گروه خانگی است. زیرا ساختار است که شکل خاص سازماندهی ناظر بر انتقال آداب و ارزش‌های فرهنگی را معین می‌کند و «خانواده را با کار، خانواده را با قدرت و خانواده را با دارایی آن مرتبط می‌سازد». (همان: ۳۳). گفتنی است که منظورمان از گروه خانگی، مجموعه‌ای از افراد است که در یک فضای زیستی معین سهیم هستند. همخانگی و مسکن مشترک عنصری تعیین کننده در تشکیل گروه خانگی است.

خانواده تولیدگر در شکل‌گیری موسسات اقتصادی و بنگاه‌های تولیدی خانوادگی، نقش مهمی داشته و دارد. این نقش هم در جهان صنعتی و پیشرفته، هم در جامعه سنتی ایران و شهر کهن یزد هنوز که هنوز است نقش خود را از دست نداده. اساساً «خانواده تجاری را دو مفهوم اجتماعی خاندان و مفهوم اقتصادی شرکت یا تجارتخانه شکل می‌دادند». (سعیدی و شیرین‌کام، ۱۳۸۸: ۴۵) و اصولاً شرکت‌های امروزی بخشی از فرایند توسعه همین خانواده‌ها بوده‌اند. اکثر این شرکت‌ها یا توسط خانواده مدیریت می‌شوند یا مالکیت آن بر عهده خانواده است یا هر دو عامل مالکیت و مدیریت در کنار خانواده، سه ضلع کسب و کار خانوادگی را

تجسم می‌بخشند. سه حوزه خانواده، مالکیت و مدیریت، خود در سایه عواملی چون فرهنگ بومی، سنت، قوانین ارث و مذهب قرار دارند. بدین معنا که مسأله انباشت سرمایه و ذخیره ثروت، تحت تاثیر این عوامل در جاهای گوناگون به اشکال مختلفی جلوه می‌کند و نتیجه جداگانه‌ای می‌دهد.

بدیهی است که خانواده نیز همچون سایر نهادهای جامعه با گذر زمان دگرگون می‌شود. دیگر چندان از خانواده گسترده خبری نیست و با خانواده هسته‌ای و خانواده صرفا زن-شوهری روبرو هستیم. موج صنعتی شدن و جهانی شدن و عوامل دیگری چون؛ چندپاره شدن خانواده در اثر طلاق، مرگ، مهاجرت، رشد فمینیسم و کار کردن بیرون از منزل زنان سبب گردید تا نظم قدیم جهان پدرسالار بر هم بخورد و خانواده و گروه خویشاوندی نه در کمیت و نه در کیفیت، تاثیر پیشین خود را نداشته باشد. جریان شهرنشینی نیز در جای خود خانواده را در موقعیت ویژه‌ای بالاخص در زمینه تولید و فعالیت اقتصادی قرار داد.

یکی از ویژگی‌های اصلی شهرنشینی مدرن و زوال اقتصاد صنعتگری خانوادگی این بود که فضای شهر و زندگی روزمره، پیرامون جدایی قلمروی تولیدی سرمایه، یعنی کارهای دستمزدی و بازار کار، از محله مسکونی سامان یافته، از طریق بازار مسکن سازمان یافت. هر چند این رویه در غرب بیشتر به چشم آمد اما بنا به گفته درست کیان تاجبخش: «اگر چه پیکربندی و زمان بندی دقیق این تحول در زمان‌ها و مکان‌های مختلف تفاوت‌هایی دارد ولی واقعیت بنیادین جدایی کار و خانه همواره وجود داشته است». (تاجبخش، ۱۳۹۳: ۹۱). از تبعات صنعتی شدن راه‌گزینی نبود. همان‌طور که تامپسون می‌گوید: «فرآیند صنعتی شدن در هر بستر اجتماعی تصورپذیری، علی‌القاعده مستلزم نابودی سبک‌های زندگی قدیمی‌تر است». (تامپسون، ۱۳۹۶: ۲۱۹).

۴. از مدل کاپیتانی تا خانواده حرفه‌ای: تغییر مدل‌های مدیریتی در کسب و کارهای خانوادگی

بدیهی است که با تغییر شکل خانواده (چه از نظر کمی و چه کیفی)، کسب و کار مرتبط با آن نیز، تغییر پیدا می‌کند و نیاز به مدیریتی جدید بر اساس مدل و الگویی نو دارد. مدیریت جدید کسب و کار خانوادگی در دل غرب؛ آلمان متولد شد و در سال ۱۸۸۱ م اولین مدرسه کسب و کار جدید در آمریکا تاسیس گردید. (Gimeno, 2010: 4).^۱ مدل‌های زیادی برای خانواده‌های کنشگر اقتصادی طراحی شده است. آلبرت خیمنو این مدل‌ها را به شرح زیر معرفی می‌کند:

۱. کاپیتانی.

۲. امپراطوری.

۳. تیمی.

۴. حرفه‌ای.

۵. مشارکتی.

۶. گروه سرمایه‌گذاری خانوادگی. (ibid: 58).

خلاصه نظرات او در باب هر کدام از این مدل‌ها به این صورت است: در مدل کاپیتانی، عضو خانواده بر واحد ساده‌ای حکمرانی می‌کند ولی امپراطور مقیاس و پهنای گسترده‌تری را تحت امر خود دارد. اصولاً امپراطور، مدیر بهتر و کارآمدتری است. مدل امپراطوری بیشتر در نسل اول خانواده جوابگو است و در گذار به نسل دوم، چندان نمی‌تواند سودمند باشد. در مدل خانواده تیمی، نسبت سهم دارندگان بیشتر است و در نتیجه اعضای خانواده قدرت و پراکندگی بیشتری را دارا می‌باشند. در مدل حرفه‌ای، با رشد و توسعه زیادی در امر کسب و کار روبرو هستیم و کل خانواده به مثابه مدیر عمل می‌کنند. این مدل برای کسب و کارهایی که در آغاز راه هستند اصلاً مناسب نیست و برای شروع کسب و کار خانوادگی، بهتر است مدل امپراطوری یا کاپیتانی انتخاب شود. مدل مشارکتی پیشرفته‌ترین مدل کسب و کار است و بیشترین میانگین طول عمر (۶۱ سال) را دارد. در این مدل شاهد همبستگی بیشتری بین خانواده و کسب و کار هستیم. اساساً این مدل به گونه‌ای است که هر گاه پیچیدگی‌های کسب و کار و تنش‌های مرتبط با آن بیشتر شود، سایر مدل‌ها به این مدل روی می‌آورند. مدل گروهی سرمایه‌گذاری خانوادگی نیاز به انباشت و ارزش اضافی اقتصادی زیادی دارد و در نتیجه بیشتر در جوامع کاملاً سرمایه‌داری قابل اجرا می‌باشد. در این مدل، خانواده پیوستگی و اتصال بین سرمایه‌گذاری‌های گوناگون را انجام می‌دهد اما مسئولیتی در زمینه مدیریت کسب و کار ندارد. به تعبیری در امر مالکیت دست بالا را دارد.

در کل باید متذکر شد که یک مدل کسب و کار، تابعی از جایگاه‌ها، فعالیت‌ها، منبع بنگاه و خانواده و همچنین عوامل ویژه صنعتی است. این چهار جزء به همراه عنصر پنجم یعنی هزینه، مدل هر کسب و کار خانوادگی را مشخص می‌سازد. (آفوا، ۱۳۹۵: ۲۶).

در جدول زیر خلاصه‌ای از خصوصیات مدل‌های ۶ گانه را ارائه می‌دهیم:

| | |
|----------------------------|---|
| کاپیتانی | موثر در کسب و کارهای کوچک |
| امپراطوری | وحدت توسط رهبر - تاثیرگذار در دو نسل کسب و کار |
| خانواده تیمی | اداره کسب و کار توسط خانواده گسترده - تعدد سهامداران |
| خانواده حرفه‌ای | مدیریت حرفه‌ای کسب و کار توسط اعضای محدود خانواده (این مدل برای نسل دوم و سوم کاربردی‌تر است) |
| همکارانه و مشارکتی | مدیریت جمعی کسب و کار توسط مجموعه خانواده - کمترین امکان فروپاشی - پیشرفته‌ترین مدل |
| گروه سرمایه‌گذاری خانوادگی | سرمایه‌گذاری توسط خانواده و دوری از مدیریت مستقیم |

۵. سرمایه موروثی و عادات و سبک زندگی

سرمایه فارغ از دو شکل اصلی و اولیه خود (ثابت و متغیر)، در جریان کار انواع گوناگونی دارد. از جمله؛ سرمایه مالی، تجاری، صنعتی، دانشگاهی، اجتماعی و فرهنگی. فارغ از بحث بر سر چگونگی فراهم آمدن سرمایه و اشکال گوناگون آن، که بیشتر با موضوعات سرمایه‌داری کلان همخوانی دارد، به نظر می‌رسد نقطه آغاز هر کسب و کاری، سرمایه موروثی باشد. سرمایه موروثی حتی امروز نیز ارزش و اهمیت خود را نه تنها از دست نداده، بلکه به گفته توماس پیکتی «در نخستین سال‌های سده بیست و یک در حال شکوفایی دوباره است» (پیکتی، ۱۳۹۵: ۳۳۹). پیکتی با بررسی آماری اقتصاد آمریکا، فرانسه، آلمان و بریتانیا به این نتیجه می‌رسد که هنوز که هنوز است مهم‌ترین شکل سرمایه، سرمایه موروثی است. هر چند پیکتی کشورهای دیگر جهان را بررسی نکرده و شرق جهان نیز در جغرافیای تحقیق او جایی ندارد، اما می‌توان نظر او را به اقتصاد ایران نیز تسری داد.

دینامیک سرمایه به این صورت است: هنگامی که یک ثروت مطرح شد و جا افتاد، سرمایه به تبعیت از دینامیسم ویژه خود، حرکت و رشد می‌کند و می‌تواند صرفاً به دلیل

حجم بالای خود، طی دهه‌های متمادی با سرعتی زیاد به رشد خود ادامه دهد. (همان: ۶۲۹). پیکتی در ادامه می‌گوید: «رسیدن به ثروت فقط در گروی شایستگی نیست. دلیل این امر، به ویژه این واقعیت ساده است که ثروت‌های موروثی فقط به دلیل حجم اولیه خود غالباً بازده بسیار هنگفت دارند». (همان: ۶۳۰).

سرمایه فارغ از پوسته‌های اقتصادی خود، جنبه‌های دیگری نیز دارد. بورديو شرح کاملی از این دسته‌بندی ارائه می‌دهد. از نظر او سرمایه ممکن است اقتصادی باشد (منابع مادی یا مالکیت یا درآمد)، یا اجتماعی (ارتباطات یا شبکه‌ها)، فرهنگی (دانش فرهنگی و صلاحیت‌های رسمی) و یا نمادین (حرمت و آبرو) باشد. ترکیب این سرمایه‌های گوناگون چیزی را می‌سازد که بورديو آن را «هابیتوس» (habitus) می‌نامد. که می‌توان آن را در معنای «عادات و سبک زندگی» به کار برد (Bourdieu, 1987: 13). هابیتوس مجموعه‌ای از الگوهای اکتسابی تفکر و رفتار و ذائقه است؛ یعنی نظامی از گرایش‌ها یا شایستگی‌ها که در بین همه افرادی که محصول شرایط اقتصادی و فرهنگی و اجتماعی و نمادین، مشابهی هستند مشترک است. این گرایش‌ها با هم به عامل‌ها در مبارزه برای جایگاه در فضای اجتماعی، قدرت می‌بخشند و سپس به شکل موروثی به نسل بعدی تحویل داده می‌شوند.

سرمایه موروثی، سرمایه اولیه کسب و کار را فراهم می‌سازد و جریان کسب و کار را سهولت می‌بخشد. سرمایه موروثی فقط در پول و وجه خلاصه نمی‌شود. بلکه می‌توان اعتبار، عزت و نام خانوادگی و میراث فرهنگی را نیز ذیل آن گنجانند. همانگونه مالکوم گلدول می‌گوید: «میراث فرهنگی که از نیاکانمان به ما می‌رسد نیرویی قدرتمند است. ریشه‌هایی عمیق و قدمتی طولانی دارد. این میراث، از نسلی به نسل دیگر - حتی وقتی شرایط اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی که باعث پیدایی آن‌ها شده‌اند از بین رفته باشد - عملاً دست نخورده باقی می‌ماند و چنان نقشی در هدایت نگرش‌ها و رفتارهای ما ایفا می‌کند که بدون آن درک ما از دنیا مختل می‌شود». (گلدول، ۱۳۹۶: ۱۸۰). مردم از هیچ به همه جا نمی‌رسند. ما به واقع به اصل و نسب و حامیان خود مدیونیم. اینکه کی و کجا به دنیا آمده و بزرگ شده‌ایم مهم است. اینکه از چه فرهنگی آمده‌ایم و میراثی که از گذشتگانمان به ما رسیده است، الگوهای موفقیت ما را چنان شکل می‌دهند که حتی در تصورمان هم نمی‌گنجد. به عبارت دیگر، «اینکه بپرسیم افراد موفق چگونه‌اند کافی نیست. فقط با پرسش درباره اینکه آن‌ها از چه پیشینه‌ای آمده‌اند می‌توانیم از منطقی که در پس هر موفق شدن یا نشدن نهفته است، پرده برداریم». (همان: ۲۳). ترکیب انواع گوناگون سرمایه که بیشتر به آن

اشاره شد، جزء به جزء بدنه اصلی سرمایه بنیادی خانواده - شامل املاک، کارگاه‌ها، ثروت و نام شهرت خانوادگی - را شکل می‌دهد که با انتقال درست به نسل بعد، بر سهولت تداوم کسب و کار خانوادگی اثرگذار خواهد بود.

۶. طبقه خانوادگی و انتقال دارایی

«طبقه واژه‌ای است با معانی فراوان» (کرامپتون، ۱۳۹۶: ۴۲). غامض بودن تعریف طبقه از نظر کرامپتون، طبقه پژوه سرشناس با همین عبارت مشخص می‌شود. هر چند به کاربردن اصطلاح طبقه (class) برای اشاره به ساختار اجتماعی و اقتصادی ایران، مخصوصاً در بازه زمانی مورد مطالعه در این پژوهش - از ۱۲۸۰ تا ۱۳۹۵ ش. - بسیار دشوار به نظر می‌رسد و نمی‌توان با استفاده از نظریات و دستگاه‌های فکری غربی^۲ به مطالعه این مقوله در گستره تاریخ ایران پرداخت، اما با اندکی چشم‌پوشی و با بهره‌گیری از نظرات متفکران بومی می‌توان به کاربرد است این مفهوم برای بررسی تداوم کسب و کار خانوادگی تا اندازه‌ای امید بست.

محمد مالجو از جمله پژوهشگرانی است که راهکار مناسب را برای دریافتن در مباحث تعریفی و نظری مفهوم طبقه، در شناسایی چند و چون نحوه دسترسی افراد به جایگاه طبقاتی می‌داند. از نظر او جایگاه طبقاتی افراد بر اساس دسترسی‌شان به منابع قدرت تعیین می‌شود. از این منظر، او سه منبع عمده قدرت را از هم تفکیک می‌کند: ۱- ابزار تولید یا سرمایه. ۲- دانش و مهارت انسانی واجد ارزش مبادله در بازار و ۳- اقتدار سازمانی و قدرت تشکلیابی (مالجو، ۱۳۹۶). این منابع و نوع رابطه فرد با سایر اعضای جامعه، طبقه را تعیین می‌کند. به عبارتی این که فرد چقدر مالکیت ابزار تولید را در دست دارد و مهارت و دانش او در بازار، تا چه اندازه توانایی عرض اندام دارد و اینکه چقدر می‌توان فردهای اتمی شده را افراد کرد و تشکلی تشکیل داد، طبقه انسان را تعیین می‌کند. از آنجا که مقوله تشکلی، بیشتر صبغه سیاسی و سازمانی دارد، در نتیجه، برای کاربردی‌تر ساختن مفهوم طبقه در مورد موضوع مورد مطالعه خود در این مقاله، دو منبع اولی قدرت را مد نظر قرار داده‌ام. بر این اساس مالجو ۵ طبقه را شناسایی می‌کند که با تاریخ و بافت جامعه ایران هم‌سنجی زیادی دارد:

۱. سرمایه‌داران: که ابزار تولید را دارند.
۲. کارگران: که نه ابزار دارند و نه اقتدار سازمانی و در نتیجه مجبور به فروش نیروی کارشان هستند.

۳. متوسط: که قشرهای بالایی طبقه کارگر را شامل می‌شود.
 ۴. خرده بورژوا: گروهی که اگر چه ابزار تولید دارد اما نه به آن میزان که بتواند آدم‌های زیادی را به استخدام خود در آورد. بلکه فقط به آن میزان که مجبور نباشد نیروی کار خود را بفروشد.
 ۵. تهی‌دستان شهری: که از هر نظر تهی‌دست هستند و به منابع قدرت دسترسی ندارند. (مالجو، ۱۳۹۶: ص ۴۵).
- بر اساس این طبقه‌بندی، خانواده خجسته در دسته اول، یعنی سرمایه‌داران قرار می‌گیرد.

۷. سرآغاز کسب و کار خانوادگی خجسته

خانواده خجسته از خانواده‌های قدیمی و سرشناس یزد است که از دیرباز در زمینه نساجی و مشخصاً بافت ترمه فعالیت دارد. تأثیرگذاری این خانواده بر شعربافی یزد به گونه‌ای است که، امروزه اکثر کارآفرینان و کنشگران صنعت نساجی و ترمه‌کاران یزد، روزگاری شاگرد نسل اول این خانواده بودند. هر چند سال ۱۲۶۳ ش. سالی بود که حسین عباس فعالیت تجاری خود را آغاز کرد، ولی ترمه خجسته رسماً در سال ۱۲۸۰ ش. با مدیریت او متولد شد. حسین عباس مندلی‌باشی از خانواده‌ای شعرباف و زمین‌دار در سالی بین ۱۲۴۰ تا ۱۲۴۵ ش. در یزد به دنیا آمد. پدر او در کنار کار کشاورزی در منطقه ده‌بالای یزد، به کار نساجی و شعربافی نیز می‌پرداخت. این امر سبب گردید تا فرزندان او نیز به این حرفه گرایش پیدا کنند. حسین عباس در کنار پارچه بافی، همچون پدرش، کشاورزی نیز می‌کرد و چند قطعه زمین در منطقه نصرت‌آباد و صادق‌آباد یزد را که از پدرش ارث برده بود، سر و سامان می‌داد.

از دفترچه حساب و کتاب حسین عباس که سال‌های ۱۳۱۳ تا ۱۳۱۶ ش. را شامل می‌شود چنین بر می‌آید که در کنار تولید ترمه و سایر منسوجات، در کار خرید و فروش ابریشم مصنوعی نیز فعالیت گسترده‌ای داشت (دفتر یادداشت بافندگی حسین خجسته، شناسه سند ۲۱۳۳۶/۲۹۳/۹۶). بیشتر مکاتبات او با اداره دفتر حکومتی یزد، و مربوط به خرید مقادیر زیادی ابریشم مصنوعی از «شرکت سهامی صنایع ایران» شعبه طهران بود. با نظر انداختن بر این دفترچه پی می‌بریم که در دهه ۱۰ ش. کسب و کار او رونق گرفت. به گونه‌ای که از خرید ۴ کیلو ابریشم مصنوعی در سال ۱۳۱۳ ش. به خرید ۳۵ کیلو ابریشم در سال ۱۳۱۷ رسید (همان). البته این رونق، ارتباط مستقیمی با فضای کلی کسب و کار شهر یزد در آن دوران داشت. طبق سند ش ۱۳ گزارش ایالات و ولایات سال ۱۳۱۰ ش. صنایع موجود در یزد عبارت بود از «یک دستگاه ماشین الکتریک، یک دستگاه پارچه بافی و دو ماشین پیراهن

و ژاکت بافی و قریب ۱۵ دستگاه جوراب و مچ‌پیچ بافی و ۸۶۰ دستگاه قالی بافی و قریب ۵۰۰ دستگاه پنبه پاک‌کنی و پشم‌ریسی به طرز قدیمی به وسیله چرخ‌های چوبین و قریب ۴۰ دستگاه زیلوبافی و دستگاه‌های متعدد نساجی به سبک قدیم» (مختاری اصفهانی، ۱۳۸۳: ۲۵۲). دو دستگاه از ۴۰ دستگاه فوق در کارگاه حسین عباس وجود داشت. بنا بر اسناد موجود که تحت عنوان «رپورت تفتیش» از طرف بلدیة یزد زیر نظر وزارت داخله به جا مانده، حسین عباس مکلف بود تا هر ماه میزان خرید ابریشم مصنوعی و همچنین چند و چون مصرف آن را گزارش دهد.

حسین عباس در کنار استفاده از ابریشم مصنوعی در تولیدات خود، در کار خرید و فروش آن نیز فعالیت داشت. وطنچی و ایرانی‌نژاد دو تن از معروف‌ترین خریداران ابریشم او بودند. حسین عباس خرید و فروش ابریشم را محدود به یزد نکرد و با اهواز نیز مراودات تجاری زیادی داشت. مهم‌ترین خریدار غیر بومی او، فردی اهوازی به نام کاشانچی بود که فقط در یک فقره در تاریخ ۱۳۱۵/۱۰/۸ ۵۰ بسته کلاف ابریشم مصنوعی به وزن یک ۲۲۹ کیلو و یک دوم از او خریداری کرده بود (دفتر یادداشت بافندگی حسین خجسته، همان).

او در سال ۱۲۶۲ ش. تصمیم گرفت تمرکز خود را بیشتر بر امر نساجی بگذارد و با فروش یک قطعه زمین، کارگاهی را در محله وقت‌الساعت یزد خریداری کرد. پس از خرید دو دستگاه بافندگی دستی و بی‌ماکو، به شکل جدی به تولید پارچه پرداخت. پس از مدتی حجره‌ای را در بازار خان یزد که از پر رونق‌ترین بازارهای زمان خودش بود تاسیس کرد و به فروش محصولاتش در آنجا پرداخت. پس از گسترده شدن کسب و کار حسین عباس و رونق کارش، او در سال ۱۲۸۰ ش. شرکت بافندگی خجسته را رسماً تاسیس کرد.

حسین عباس یک بار ازدواج کرد و دو دختر و پنج پسر از خود به جای گذاشت. از بین پسرانش فقط خلیل حرفه نساجی را ادامه دادند. او سرانجام در سال ۱۳۲۵ ش. پس از ۶۰ سال فعالیت درگذشت.

۱,۷ خلیل خجسته؛ تثبیت‌کننده کسب و کار

خلیل خجسته در سال ۱۲۹۹ ش. در محله وقت‌الساعت یزد به دنیا آمد. پس از پایان دوران ابتدایی در سن ۱۴ سالگی وارد حرفه نساجی شد. او از کودکی در کارگاه پدر رفت و آمد داشت و با شعربافی آشنایی مختصری یافته بود و از ۱۲ سالگی وردست پدر بود. او همواره اعتقاد داشت که باید تولید نساجی همه جانبه باشد و باید در زمینه‌های گوناگون فعالیت داشت. تا به گفته خودش «اگر روزی بازار ترمه را کد شد ما در تولید پتو نیز حرفی برای

گفتن داشته باشیم» (مصاحبه مرکز اسناد یزد با خلیل خجسته، ۸۵/۷/۶). در نتیجه، در کنار کار ترمه به تولید محصولاتی چون پتو، زیلو، چادرشب، دستمال یزدی و دارایی نیز پرداخت. او در مقطعی -اواخر دهه ۳۰ ش. -، بافت فرش را نیز به فعالیت‌هایش اضافه کرد و در سال ۵۸ ش. رئیس صنف فرش فروشان یزد شد. این، اولین و آخرین سمت اجرایی او بود. فعالیت‌های تولیدی و اقتصادی خلیل خجسته عمدتاً حول محور منسوجات و پارچه می‌چرخید. او در کنار کارگاه وقت‌الساعت که از پدرش به او ارث رسیده بود، کارگاه دیگری در محله قلعه‌کهنه یزد به مساحت ۱۳۰۰ متر تاسیس کرد (مصاحبه مرکز اسناد یزد با خلیل خجسته، ۸۵/۷/۱۲). این کارگاه با ۲۰ دستگاه ماشینی، ۱۰ دستگاه دستی و ۳۰ دستگاه تی‌بی‌تی مشغول به کار بود. او در عین این که، خود طراح و تولیدکننده بود و محصولات خاص خودش را با برند و نام تجاری خجسته روانه بازار می‌کرد، از مراکز فروش دیگری نیز، سفارش کار قبول می‌کرد.

کارگاه قلعه‌کهنه در سال ۶۵ ش. بر اثر آتش سوزی نابود شد و فقط برخی دستگاه‌های آن که سالم مانده بود به کارگاه وقت‌الساعت منتقل شد و تعدادی از آن نیز به کارگاه پسرش، محمدصادق خجسته، واقع در محله باغ ملی -میدان آزادی فعلی- منتقل شد. خلیل در کارگاه وقت‌الساعت تا قبل از انتقال دستگاه‌های جدید، ۲ دستگاه دستی و ۲ دستگاه ماشینی داشت و ۱۲ کارگر در دو شیفت در بخش دست‌باف آن کار می‌کردند. تعداد کارگران بخش قلعه‌کهنه به ۶۰ کارگر ثابت می‌رسید که در برخی از ایام خاص سال بواسطه سفارش کار زیاد از کارگران روزمزد نیز استفاده می‌شد.

با افزایش تقاضا و عدم توانایی تولیدکنندگان ترمه در عرضه این کالا و همچنین سستی بودن و دستی بودن فرآیند تولید آن، خلیل دست به کار ماشینی زدن تولید ترمه شد. زیرا این نیاز را حس کرده بود و از نقدینگی مطلوبی -بواسطه داشتن سرمایه موروثی- نیز برای تامین این نیاز برخوردار بود. این مهم در سال ۴۶ ش. به ثمر نشست و خلیل اولین کسی شد که مکانیسم تولید ترمه در یزد را، کاملاً ماشینی ساخت.

قبل از ماشینی شدن تولید ترمه، خلیل با دو دستگاه ماشین دستی، که ارث پدری بود، کارگاه وقت‌الساعت را اداره می‌کرد. اولین دستگاهی که شخص خلیل برای کارگاهش خرید، دستگاه ماکوپرانی بود که از برادران اخوان‌صفا خریداری شد. این برادران نیز به احتمال زیاد آن دستگاه را از شرکت سهامی ریسندگی و بافندگی اصفهان خریداری کرده بودند (محبوبی اردکانی، ۱۳۶۸: ۱۰۹-۱۱۱).

خلیل اعتقادی به واگذاری املاک و اموال و دارایی خود پس از مرگ نداشت و زمانی که در قید حیات بود، اموال خود را طبق قانون ارث بین فرزندان تقسیم کرد. به محمدرضا و محمدصادق که علاقه‌مند به نساجی بودند تجهیزات و ماشین‌آلاتی برای شروع کار داد و برای هر کدام مجوز تولیدی شخصی گرفت. در کنار واگذاری کارگاه به فرزندان، مهم‌ترین دارایی‌اش که همان زمین‌های ده‌بالا و ماشین‌آلات بود را نیز بین فرزندان تقسیم کرد و فقط ماند قطعه زمینی در نصرت‌آباد یزد که به دلیل مشاع بودن، درگیر مشکلات حقوقی شد و هنوز حل نشده باقی مانده است (مصاحبه نگارندگان با محمدرضا خجسته، ۱۹/۱۰/۹۵).

خلیل در سال ۷۷ ش. از طرف اداره صنایع و معادن وقت یزد به عنوان «پیشکسوت حرفه نساجی» انتخاب شد. او یک بار ازدواج کرد و همسر او از خانواده مشیریان بود که از قنادان و نبات ریزان قدیمی یزد بودند و در کوی یوزداران در محله فهادان یزد زندگی می‌کردند که از خانواده‌های متمول یزد به شمار می‌آمدند. خلیل سه پسر و چهار دختر از خود به جا گذاشت. او در سال ۱۳۸۰ ش. از دنیا رفت.

۲،۷ تداوم کسب و کار در نسل سوم؛ محمدرضا و محمدصادق خجسته

محمدرضا خجسته؛ فرزند ارشد خلیل در ۲۹ شهریور ۱۳۲۹ ش. در یزد و در همان محله پدری به دنیا آمد. دوران دبستان خود را در مدرسه ادب گذراند و سیکل خود را از دبیرستان افشار که از قدیمی‌ترین مدارس یزد بود گرفت. در دبیرستان رشته علوم طبیعی را انتخاب کرد و در دانشگاه آزاد در رشته پزشکی قبول شد. اما به اصرار پدرش راه آلمان را پیش گرفت. در آموزشگاه مخبرالدوله یزد در لیست اعزام دانشجویان به آلمان قرار گرفت و توانست نفر اول این لیست شود و در سال ۴۹ ش. به آلمان رفت و در کلن آلمان دوره کالج را گذراند. او علاقه زیادی به رشته برق داشت ولی چون پدر راغب نبود، در کایزرسلاترن رشته نساجی را برای تحصیل انتخاب نمود و تا مقطع فوق‌لیسانس، مهندسی نساجی خواند و در سال ۵۵ ش. به ایران برگشت. در این سال در یزد ازدواج کرد و به اتفاق همسرش به آلمان بازگشت و در سال ۶۱ ش. برای همیشه به ایران بازگشت و علاوه بر فعالیت در کارگاه پدر، در دانشگاه آزاد یزد نیز به تدریس رشته نساجی و طراحی پارچه پرداخت.

محمدرضا خجسته جدای از تحصیلات دانشگاهی و سواد علمی، از کودکی با کار و حرفه پدری آشنا بود. تحصیل در آلمان امتیاز توامان تحصیل و کسب تجربه را برای او به ارمغان آورد. در آلمان دانشجویان را برای بازدید به کارخانه‌های گوناگون نساجی می‌بردند. یکی از این کارخانه‌ها دورینه (durineh) بود که در شهر لیندا (lindau) در ایالت بایرن

قرار داشت و ماشین‌های تخصصی نساجی در آن به وفور یافت می‌شد. در آن کارخانه او با دستگاه‌های ژاکارد، گروسه و هنو اشتوبلی آشنا شد (مصاحبه نگارندگان با محمدرضا خجسته، ۹۶/۲/۱۲). در سفرهای خارجی پدرش، هم نقش مترجم خلیل را داشت هم مهندس مشاور و نقش مهمی در سفارش ماشین‌آلات برای پدر و پیگیری آن را به عهده داشت. به سفارش پدر و با حمایت مالی او، ۶ دستگاه از آلمان سفارش داد.

خلیل خجسته به هر دو فرزندش (محمدرضا و محمدصادق) که در کار نساجی بودند کارگاه شخصی داد و اعتقاد داشت که هر کدام باید جداگانه کار کنند و کسب و کار شخصی خود را داشته باشند. در زمینی که در دروازه قرآن یزد - بلوار جمهوری - به محمدرضا رسیده بود، کارگاه پتوبافی تاسیس کرد. فعالیت این کارگاه به قدری گسترده بود که بسیاری از نساجان بنام قائم‌شهر و اراک از دل آن بیرون آمدند. او در ادامه، از کارخانه امید اصفهان ۵ دستگاه حرفه‌ای بافندگی خریداری کرد و مشغول پتو بافی شد (مصاحبه نگارندگان با محمدرضا خجسته، ۹۵/۱۰/۲۸).

در کنار فعالیت‌های تولیدی، او در امر تدریس و مشاوره دادن به سایر شرکت‌های بافندگی در یزد و تهران و اراک فعالیت داشت. امروزه نیز در کنار اداره کارگاه پدری و تدریس در دانشگاه آزاد یزد، در شرکت بافت‌گستر مشغول طراحی پارچه است. محمدرضا خجسته یک بار ازدواج کرده و حاصل آن سه فرزند هستند که همگی دختر می‌باشند. از بین فرزندانش فقط زینب وارد حرفه خانوادگی شده است و راه آبا و اجدادی خود را ادامه می‌دهد.

محمدصادق خجسته، دیگر فرزند خلیل در سال ۱۳۳۶ ش. در یزد به دنیا آمد و در رشته نساجی از انستیتو رازی اصفهان فارغ‌التحصیل شد. پس از دریافت کاردانی در این رشته، کارشناسی ارشد را در رشته کسب و کار گرفت. هر چند از کودکی در کسب و کار پدر فعالیت داشت ولی در سال ۵۸ ش. و پس از پایان دوره سربازی به شکل مستقیم وارد کسب و کار شد و توسط پدر اداره کارگاه و فروشگاه میدان باغ ملی را عهده‌دار شد و کارت شناسایی «بافندگی محمدصادق خجسته» برای او صادر شد.

او چند سال - از ۷۸ تا ۸۴ ش. - عضو فعال اتاق بازرگانی یزد بود و امروز نیز معاون اتحادیه گلخانه‌داران این شهر است. مدت کوتاهی نیز مدیر عامل شرکت دُرکشت از شرکت‌های فعال در امر گلخانه بود. هر چند هنوز در عضویت اتاق بازرگانی است ولی حضور فعالی در آن ندارد و در انتخابات آن شرکت نمی‌کند (مصاحبه نگارندگان با محمدصادق خجسته، ۹۷/۳/۸). در سال ۱۳۹۶ ش. از موسسه تحصیلات تکمیلی فن پردازان

فوق لیسانس MBA و دکترای DBA را گرفت. او یکبار ازدواج کرده و چهار فرزند دارد که همگی آن‌ها دختر هستند.

۳,۷ پشوانه خویشاوندی خانواده خجسته

خانواده خجسته در ابتدای امر با مشارکت خانوادگی گسترده اعضای زیادش که شامل عموها و عمه‌ها می‌شد فعالیت خود را آغاز کرد. هر چند این مشارکت به شکل نظام‌مند و سیستماتیک اعمال نمی‌گردید، اما در فضایی کاملاً صمیمانه، اما توأم با تعهد و وجدان کاری، انجام می‌شد. با تغییر و تحولات کلانی که در خانواده‌های شهری رخ داد و سبب ساز جدایی کار و اقتصاد از خانه و خانواده شد، خانواده خجسته نیز رفته رفته، شکل کوچک‌تر اما منظم‌تری گرفت.

جدایی کار از خانه و گسست حجره و کارگاه از منزل، شکافی را بین جهان سستی کار و جهان مدرن ایجاد کرد. خانواده خجسته نیز از این امر مستثنی نبود. به گونه‌ای که در زمان خلیل، مکان فیزیکی کار و منزل در مجاورت یکدیگر بود و فقط یک در فاصله بین آن‌ها بود. خانواده کارآفرین و هر خانواده‌ای که در کسب و کاری فعالیت می‌کند باید به این شکاف‌ها آگاه باشد و بتواند با مدیریت، این خلاء را پر کند. رفته رفته و با مدرن شدن ساختار اجتماعی ایران، همان گونه که پیشتر در مورد گروه خویشاندی و نهاد خانواده در ایران توضیح دادیم، خاندان خجسته نیز از حالت خانوار گسترده خارج، و به شکل خانواده کوچک تولیدکننده در آمد.

۴,۷ مدل‌های مدیریتی در کسب و کار خانوادگی خجسته

طبق آنچه پیشتر در بخش مدل‌های گوناگون مدیریتی در کسب و کارهای خانوادگی از منظر نظری گفتیم، به این نتیجه می‌رسیم که کسب و کار خانواده خجسته، در نسل اول بنیانگذار آن، یعنی حسین عباس با مدل کاپیتانی که مختص کسب و کارهای کوچک در آغاز راه است شروع شد و در زمان خلیل خجسته، بواسطه تمرکز کسب و کار در دست یک نفر، با مدل امپراطوری راه بنگاه ادامه یافت. از آنجا که این کسب و کار خانوادگی هیچگاه شکل موسسه سرمایه‌داری گسترده به خود نگرفت، در نتیجه، مدل خانواده تیمی که توسط خانوار گسترده اتخاذ می‌شود، برای ادامه حیات آن به کار نمی‌آمد، در نتیجه، محمدرضا و محمدصادق خجسته، با استفاده از مدل خانواده حرفه‌ای، چراغ این کسب و کار را روشن نگه داشتند. در این مدل، مدیریت حرفه‌ای کسب و کار توسط اعضای محدود خانواده اعمال گردید که با

تکیه بر پشتوانه مادی و معنوی خانوادگی سبب گردید تا این بنگاه خانوادگی هر چند در ابعاد کوچک، اما با ثبات و تداوم به حیات خود ادامه دهد.

۵,۷ سرمایه موروثی خانوادگی خجسته

بر اساس چارچوب نظری و مفهومی سرمایه موروثی؛ هم در شکل عینی و هم در قالب هابیتوس، چه از منظر کمی و چه از نظرگاه کیفی، پی خواهیم برد که خانواده خجسته با بهره‌گیری در ست و بجا از این پیشینه استوار برای تداوم کسب و کار استفاده کرده‌اند. به گونه‌ای که فارغ از املاک، کارخانه و ماشین‌آلات، نام و اعتبار خلیل خجسته به شکل کاملاً کارآمدی به نسل بعدی خانواده منتقل شده و باعث تسهیل کسب و کار و تداوم آن شود. این رویه عموماً در ایران و خصوصاً در مورد کسب و کار خانواده خجسته خیلی به چشم می‌آید. تکیه بر اصل و نسب و پشتوانه گذشته‌ای محکم، تا حد زیادی آینده را تأمین می‌کند. برای نمونه می‌توان به پیشینه اثرگذار خلیل خجسته در راستای راه‌اندازی کسب و کار محمدرضا خجسته اشاره کرد. او در سال ۱۳۶۱ ش. برای تأمین نقدینگی نیازمند ۳۵۰ هزار تومان بود. از آنجایی پدرش، خلیل، تمایلی به پول قرض دادن به فرزندانش نداشت، او را نزد عزیزالله مشکی که از تجار و ریسندگان بنام یزد بود فرستاد. مشکی جدای از وجه نقد، دو تن نخ نیز به محمدرضا خجسته داد که به گفته خودش «این امر فقط بواسطه سفارش پدر و توصیه او به مشکی بود» (مصاحبه نگارندگان با محمدرضا خجسته، ۹۵/۱۰/۱۹). این مساله، در مورد نسل سوم خانواده نیز صدق می‌کند؛ به گونه‌ای که زینب خجسته در گفتگو با نگارندگان اذعان داشت، بسیاری از طرح‌هایی که به او سپرده می‌شود، ناشی از «نوه خلیل خجسته و دختر محمدرضا خجسته بودن» است (مصاحبه نگارندگان با زینب خجسته، ۹۵/۱۱/۹). فراهم آوردن سرمایه و انداختن ثروت در هر شکلی، ارتباط مستقیمی با پایگاه خانوادگی و طبقه اجتماعی-اقتصادی عامل انسانی دارد.

بازتولید طبقه تا حد زیادی از طریق خانواده صورت می‌گیرد. هر چند نهاد خانواده دچار تغییرات بسیار زیادی شده است، ولی «همچنان در بازتولید طبقه نقش مهمی دارد». (کرامپتون، همان: ۲۳۳). سرمایه اندوخته شده در نهاد خانواده خجسته که کارگاه‌ها، زمین‌های نصرت‌آباد، ماشین‌آلات و نام و اعتبار خانوادگی را شامل می‌شد، سبب گردید تا بازتولید طبقه و انتقال دارایی، کمک شایانی به تداوم این کسب و کار داشته باشد. خانواده نقش بنیادینی در بازتولید طبقه و نابرابری دارد. همانگونه که سهراب بهداد و فرهاد نعمانی می‌گویند: «خانواده مکانیزم اصلی انتقال مالکیت و کنترل دارایی و سرمایه مادی و فرهنگی

است. خانواده تعیین کننده شرایط اولیه و مسیر پیشرفت مورد انتظار افراد در کسب امکانات زندگی‌شان است». (بهداد و نعمانی، ۱۳۸۷: ۲۵۲). مصداق عینی و گواه تاریخی این موضوع، هاییتوس و سرمایه موروثی نسل اول خانواده خجسته است که به شکل کامل و متناسب با ساختار اقتصادی و بافتار اجتماعی ایران به نسل‌های بعدی این خانواده رسید و توانست با ایفای نقش به مثابه بازتولید ثروت، نقش مهمی در تداوم این کسب و کار داشته باشد. تقسیم‌داری‌های خلیل خجسته بین فرزندش در زمان حیاتش نیز از جمله دلایل مهمی بود که سبب گردید این کسب و کار درگیر اختلافات عدیده مالی که در بین کسب و کارهای خانوادگی شایع است نشود و انتقال‌داری با سهولت صورت پذیرد.

۸. نتیجه‌گیری

پرسش اساسی که از آغاز این پژوهش سعی در یافتن پاسخش بودیم، چرایی و چگونگی تداوم کسب و کار خانواده خجسته بود. بر اساس یافته‌ها به این نتیجه رسیدیم که پیش و بیش از هر عاملی، باید نقش سرمایه موروثی خانواده را در دوام و بقای این کسب و کار مد نظر داشت. این سرمایه بواسطه تعلق داشتن خانواده به دسته سرمایه‌داران - بواسطه داشتن ابزار تولید و سرمایه - مدام در طول نسل‌های پیاپی بازتولید شد و طبقه خانواده را در جایگاه رفیعی از منظر مالی و اقتصادی ابقا کرد. کارگاه، املاک و ماشین‌آلاتی که در اختیار خلیل خجسته قرار گرفت و پس از او، به دو فرزندش محمدرضا و محمدصادق رسید، شروع کسب و کار و گسترش و تداوم آن را بسیار آسان‌تر جلوه داد. زمین‌های نصرت‌آباد و صادق‌آباد که از حسین عباس به خلیل خجسته به ارث رسید، سبب گردید تا خلیل ضمن بهره‌گیری از این سرمایه غنی و همچنین نام و آوازه حسین عباس، کار خود را به عنوان نساج و طراحی ماهر و خوشنام بهتر و بیشتر به پیش ببرد. حمایت اولیه خانواده که هم شامل بخش‌های مالی کسب و کار می‌شد و هم تامین نیروی انسانی ماهر برای فعالیت در بنگاه را در بر می‌گرفت، سبب گردید تا این کسب و کار خانوادگی با موانع کمتری بر سر راه خود روبرو شود. در کنار این سرمایه موروثی عینی، باید نقش و جایگاه سرمایه موروثی نمادین را که، مهم‌ترین شهرت و اعتبار نام خلیل خجسته برای اطرافیان بود را نیز در نظر داشت؛ همان گونه که پیشتر در جای‌جای پژوهش با ارجاع به منابع نوشتاری و مصاحبه‌های نگارندگان با اعضای ارشد این خانواده، مشخص ساختیم که تا به امروز نیز نسل چهارم فارغ از تلاش و کوشش کارآفرینانه و نقش عاملیتی، همچنان بواسطه ارتباط با نام خانوادگی خجسته توانسته بسیاری از امور کسب و کار را، راحت‌تر از سایرینی که از هاییتوس و سرمایه موروثی مکفی برخوردار

نیستند، حل و فصل کند. این موضوع در مورد نسل سوم یعنی؛ محمدصادق و محمدرضا نیز بسیار اثرگذار بود. به گونه‌ای که شروع کسب و کار مستقل محمدصادق با مغازه‌ای رقم خورد که توسط خلیل در اختیار او قرار داده شده بود. محمدرضا خجسته نیز به مدد حمایت‌های پدرش؛ خلیل توانست نام و آوازه علمی و کارآفرینانه‌ای برای خود دست و پا کند. در کنار همه عوامل اثرگذار بر تداوم و پیوستگی کسب و کار خانوادگی، که بی‌شک عاملیت و تلاش و کوشش فردی و گروهی اعضای خانواده، یکی از اثرگذارترین آن‌هاست، با تکیه بر تجربه تاریخی خانواده خجسته در سپهر اقتصاد یزد، باید نقش سرمایه موروثی که ارتباط تنگاتنگی با طبقه خانواده کارآفرین دارد را برجسته‌تر و تعیین‌کننده‌تر از سایر عوامل دانست. سرمایه‌ای که با مالکیت و مدیریت خاص این کسب و کار، که هر دوی این شاخصه‌ها در دست خانواده بود، توانست در بازه زمانی صدساله، خود را بازتولید کند و نقش مهمی در دیرپایی این بنگاه داشته باشد؛ دیرپایی و تداومی که سرمایه موروثی (ماشین‌آلات، کارگاه، ابزارآلات و زمین) و هایتوس (سرمایه‌های اقتصادی، نمادین، اجتماعی و فرهنگی) و عادات و سبک زندگی خانوادگی نسل اول، نقش زیادی را در آن ایفا کرد.

کتاب‌نامه

- آفوا، آلن، (۱۳۹۵)، *ملل‌های کسب و کار، محمدمهدی سپهری و مرتضی مرادی و سید احسان طیبی*، تهران: رسا.
- احمدپور داریانی، محمود، سمیع‌زاده، مهدی (۱۳۹۰)، *کسب و کارهای خانوادگی*، تهران: پویندگان پارس.
- بهداد، سهراب، نعمانی، فرهاد (۱۳۸۷)، *طبقه و کار در ایران*، محمود متحد، تهران: آگاه.
- بهنام، جمشید (۱۳۵۲)، *ساخت‌های خانواده و خویشاوندی در ایران*، تهران: خوارزمی.
- پیکتی، توماس (۱۳۹۶)، *سرمایه در سده بیست و یکم*، ناصر زرافشان، تهران: نگاه.
- تاجبخش، کیان، (۱۳۹۳)، *آرمان شهر*، افشین خاکباز، تهران: نی.
- تامپسون، ای. پی، (۱۳۹۶)، *تکوین طبقه کارگر در انگلستان*، محمد مالجو، تهران: آگاه.
- سعیدی، علی اصغر، و فریدون شیرین‌کام، (۱۳۸۸)، *موقعیت تجار و صاحبان صنایع در ایران عصر پهلوی: زندگی و کارنامه حاج محمدمتقی برخوردار*، تهران: گام نو.
- سگالن، مارتین، (۱۳۸۸)، *جامعه‌شناسی تاریخی خانواده*، حمید الیاسی، تهران: مرکز.
- کرامپتون، رزماری (۱۳۹۶)، *طبقه و قشریندی اجتماعی*، هوشنگ نایی، تهران: نی.

گلدول، مالکوم (۱۳۹۶)، *داستان موفقیت نخبگان*، نوشین طیبی، تهران: نیلوفر.
لکووی، کلی، پندرگست، جنیفر (۱۳۹۳)، *تداوم کسب و کار خانوادگی*، حسین صامعی، تهران: آریانا قلم.

مالجو، محمد (۱۳۹۶)، *سیاست اعتدالی در بوته نقد اقتصاد سیاسی*، تهران: لاهیتا.
محبوبی اردکانی، حسین (۱۳۶۸)، *تاریخ موسسات تملنی جدید در ایران*، ج سوم، تهران: دانشگاه تهران.

مختاری اصفهانی، رضا، (۱۳۸۳)، *گزارش‌های ایالات و ولایات از اوضاع اجتماعی-اقتصادی ایران در سال ۱۳۱۰ ه. ش.*، تهران: مرکز اسناد ریاست جمهوری، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

اسناد آرشیوی

دفتر یادداشت بافندگی حسین خجسته در مورد موجودی ابریشم مصنوعی و خرید و فروش آن، مرکز اسناد ملی استان یزد، شناسه سند ۲۱۳۶۶/۲۹۳/۹۶.

مصاحبه‌ها

مصاحبه مرکز اسناد یزد با خلیل خجسته، ۸۵/۷/۶.

مصاحبه نگارندگان با زینب خجسته، ۹۵/۱۱/۹.

مصاحبه نگارندگان با محمد رضا خجسته، ۹۵/۱۰/۱۹، ۹۵/۱۰/۲۶، ۹۵/۱۱/۹، ۹۶/۲/۱۲.

مصاحبه نگارندگان با محمد صادق خجسته، ۹۷/۳/۸.

Bourdieu, pierre (1987), "what makes a social class?", berkeley: journal of sociology, 1987, no 22.

Fletcher, denise, (2001), *understanding the small family business*, london and newyork: routledge.

Gersick, k. e (1991), *generation to generation: life cycles of the family business*, boston: m.a harvard business school.

Gimeno, alberto, (2010), *family business models: practical solutions for the family business*, 1st, macmillan palgrave.

پی‌نوشت

- ۱- شرکت‌های خانوادگی تا قبل از این دوران فقط روی اندازه خود و گسترش کمی تاکید داشتند. در سال ۱۹۸۰م. اولین برنامه آکادمیک برای مدیریت کسب و کار خانوادگی تدوین شد.
- ۲- او سه معنا برای طبقه بر می‌شمارد: طبقه به عنوان پرستیژ، طبقه به عنوان نابرابری اقتصادی و اجتماعی ساختارمند، طبقه به عنوان بازیگران سیاسی - اجتماعی بالفعل یا بالقوه (کرامپتون، ۱۳۹۶).
- ۳- مارکس بیشتر از هر متفکری از کلمه طبقه استفاده کرد و کمتر از هر کسی در باب آن سخن گفت. آخرین فصل جلد سوم «سرمایه» به نام طبقه نامگذاری شد. او یک صفحه و نیم زمینه چینی کرد ولی مرگ مهلتش نداد. به تعبیر التوسر آنچه که مارکس درباره طبقه گفت؛ عنوان: طبقه، سی و سه خط توضیح و سپس سکوت. از لابلای آثار مارکس می‌توان به درک و دریافت درستی از مفهوم طبقه رسید. کاری که ادوارد پالمر تامپسون در شاهکار خود «تکوین طبقه کارگر در انگلستان» انجام داد. او از لفظ «تکوین» (making) برای طبقه بهره گرفت. بدین معنا که ساخت طبقه، یک فرآیند است و البته فرآیندی فعالانه. همان قدر محصول شرایط که محصول عاملیت. (تامپسون، ۱۳۹۶: ۱۳-۱۷). از نظر او طبقه نه صرفاً یک چیز، که یک رابطه است. پدیده‌ای تاریخی که نه ساختار است و نه یک مقوله. طبقه در روابط انسانی واقع می‌شود و به عبارتی همواره بین انسان و ساختار، رابطه دیالکتیکی ایجاد می‌شود و نیروی انسانی با شرایط خود، نقش عاملیت را ایفا می‌کند. تامپسون اعتقاد دارد طبقه هنگامی واقع می‌شود که برخی انسان‌ها در نتیجه تجربه‌های مشترک، چه به ارث رسیده، چه به اشتراک گذاشته شده، همانندی منافعشان را بین خودشان احساس و تقریر می‌کنند. آن هم بر ضد سایر انسان‌هایی که منافعشان با منافع آنان متفاوت و معمولاً متضاد است. «طبقه را انسان‌ها در حالی تعریف می‌کنند که تاریخ خویش را می‌زیند. سرانجام نیز، همین یگانه تعریف طبقه است.» (همان، مقدمه). طبقه یک صورت‌بندی اجتماعی و فرهنگی است، برخاسته از فرآیندهایی که فقط هنگامی می‌توان مطالعه‌شان کرد که طی دوره تاریخی درازی تجلی یابند.
- ۴- شرکتی که تا سال ۱۳۱۷ ش. بسیار فعال بود و پس از خرداد سال ۱۷ بواسطه کافی نبودن سرمایه شرکت برای تامین احتیاجات و هزینه قبلی، بهره‌برداری آن دچار مشکل شد.