



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22517758.2021.12.5.1.4>

## بررسی عناصر سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب به مثابه مقوله‌ای میان رشته‌ای

غزاله نظری عارف<sup>۱</sup>، بهزاد فرخ سرشت<sup>۲</sup>، قربانعلی آقا احمدی<sup>۳</sup>، سعید اسلامی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۲

### چکیده:

حکمرانی شرکتی خوب به مثابه یک الگوی توسعه پایدار منابع انسانی با بازیگرانی از هر سه بخش دولتی، خصوصی و جامعه مدنی، جایگاه ویژه‌ای در بسیاری از نظرورزی‌های علمی اخیر پیرامون مفهوم حاکمیت دارد. با این وجود و علی‌رغم اهمیت و جایگاه مفهوم حکمرانی شرکت خوب، خلاء نظری در این زمینه آشکار است. یک دلیل این امر شاید پیچیدگی‌های مربوط به پرداختن به آن به مثابه یک مقوله‌ی میان رشته‌ای است. برای پرداختن به این خلاء و با نگاهی میان رشته‌ای، پژوهش حاضر، با استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون به کشف عناصر سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب پرداخته است. نتایج این تحقیق در نهایت منجر به شناسایی هشت مضمون اصلی و بیست و سه مضمون فرعی گردید. ۱. شعور حاکمیتی، ۲. فرهنگ سازمانی، ۳. افزایش اطلاعات، ۴. پاسخگویی، ۵. شبکه‌ای از روابط، ۶. اندازه هیأت مدیره، ۷. عدالت و انصاف و ۸. ساختار مالیکت، عناصر اصلی سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب شناخته شده‌اند. نتایج این پژوهش مبانی نظری لازم برای پرداختن به حکمرانی شرکتی خوب و ارزیابی آن را فراهم می‌آورد.

**واژه‌های کلیدی:** حکمرانی، حکمرانی شرکتی خوب، تحلیل مضمون، میان رشته‌ای

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. gh\_setayesh@yahoo.com

۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. (نویسنده مسئول)

b.farrokh@iauc.ac.ir

۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. aghaahmady@iauc.ac.ir

۴- دانشیار، گروه علوم سیاسی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. sayeedislami@hotmail.com

## مقدمه

خلاء هایی که در حوزه بررسی حاکمیت شرکتی و حاکمیت شرکتی خوب در سازمان‌ها وجود دارد، ضرورت انجام این پژوهش را دوچندان می‌کند. از سوی دیگر به نظر می‌رسد که حاکمیت شرکتی یک مقوله‌ی میان رشته‌ای باشد، زیرا در بررسی ادبیات پژوهش مشخص می‌شود که این مقوله را دانشمندان و صاحب‌نظران از حوزه‌های تخصصی گوناگون مورد مطالعه قرار داده‌اند.

با توجه به آنچه مطرح شد این مقاله در نظر دارد به بررسی این پرسش بپردازد که عناصر سازنده حکمرانی شرکتی خوب در جایگاه یک مقوله میان رشته‌ای کدامند؟ برای پاسخ به این سوال البته هم به لحاظ نظری این مقوله به صورت میان رشته‌ای بررسی شد و هم در انتخاب خبرگان برای نظرسنجی سعی شد تا از خبرگان در تخصص‌های گوناگون استفاده گردد.

## مبانی نظری

## حاکمیت شرکتی

مفهوم اولیه حاکمیت شرکتی از واژه Gubernare به معنای «هدایت کردن» گرفته شده که معمولاً برای هدایت یک کشتی به کار می‌رود و دلالت بر این دارد که اولین تعریف حاکمیت شرکتی بیشتر بر راهبری تمرکز دارد تا کنترل. روش‌های متعددی برای تعریف حاکمیت شرکتی وجود دارد که از تعاریف محدود و متمرکز بر شرکت‌ها و سهام‌داران آنان تا تعاریف جامع و دربرگیرنده مسئولیت پاسخ‌گویی شرکت‌ها در برابر تمام ذی‌نفعان و اجتماع متغیر هستند. با این وجود، می‌توان براساس یک تعریف عمومی، حاکمیت شرکتی را نظامی نامید که شرکت‌ها با آن، هدایت و کنترل می‌شوند. به طور جامع می‌توان «حاکمیت شرکتی را قوانین، مقررات، ساختارها، فرایندها، فرهنگ‌ها و سیستم‌هایی دانست که موجب دستیابی به هدف‌های پاسخ‌گویی، شفافیت، عدالت و رعایت حقوق ذی‌نفعان می‌شود» (حساس‌یگانه، ۱۳۸۵: ۳۲).

حکمرانی شرکتی به راهکارهایی می‌پردازد که از طریق آن تأمین کنندگان منابع مالی خودشان را برای بازگشت سرمایه مطمئن می‌سازند (دیویسم و اوسیم، ۲۰۰۲، ۴۹). تعاریف ارائه شده برای حاکمیت شرکتی متنوع است عمده‌ترین عامل تمایز این تعاریف را می‌توان پهنه یا گسترده شمول حاکمیت شرکتی دانست. چرا که از یک منظر این نظام، رابطه مدیران با سهامداران و از سوی دیگر رابطه شرکت با تمام ذی‌نفعان خود را در بر می‌گیرد (جلالی جلال‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۵، ۷۰).

امروزه حفظ منافع عمومی، رعایت حقوق سهام‌داران، ارتقای شفافیت اطلاعات و الزام شرکت‌ها به ایفای مسئولیت‌های اجتماعی از مهم‌ترین آرمان‌هایی است که بیش از گذشته، توسط مراجع مختلف نظارتی و اجرایی مورد توجه قرار گرفته است. تحقق این آرمان‌ها مستلزم وجود ضوابط استوار و سازوکارهای اجرایی مناسب است که مهم‌ترین آنان نظام راهبری بنگاه یا حاکمیت شرکتی است. حاکمیت شرکتی بیش از هر چیز، حیات شرکت را در درازمدت هدف قرار داده و در این راستا سعی دارد تا از منافع سهام‌داران در مقابل مدیران شرکت‌ها پشتیبانی و از انتقال ناخواسته ثروت میان گروه‌های مختلف و تضییع حقوق عموم و سهام‌داران جزء جلوگیری کند (شورورزی و همکاران، ۱۳۹۴، ۱۲۳). در واقع حاکمیت شرکتی نظامی است که شرکت‌ها با آن، هدایت و کنترل می‌شوند (حساس‌یگانه، ۱۳۸۵، ۳۲).

حکمرانی شرکتی خوب به معنای تمرکز بر پیامدها، نتایج سازمان‌ها برای شهروندان و مصرف کنندگان خدمات است. عملکرد حکومت برای کسب اطمینان از این است که یک سازمان، اهداف کلی خود را برآورده کند، به نتایج موردنظر خود برای شهروندان و کاربران خدمات دست یابد، و به شیوه‌ای موثر، کارآمد، اخلاقی عمل کند. دولت‌ها بیشتر بر خروجی‌ها تأکید دارند، در حالی که در حکمرانی بر پیامدها و نتایج تأکید می‌شود (طاهری عطار و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۷).

در این راستا اقدامات حاکمیت شرکتی خوب، به دنبال جذب سرمایه، برای اطمینان از اجرا و مدیریت مناسب شرکت، محافظت از حقوق سرمایه‌گذاران و دیگر گروه‌های ذینفع، ایجاد اعتماد به بازارهای مالی و ترویج رقابت می‌باشد (فونزالیدا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳، ۱۷۶۰). شواهد موجود در سراسر جهان حاکی از آن است که شیوه‌های حاکمیت شرکتی خوب، تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد. کامبیز و واتسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) نشان می‌دهند که سرمایه‌گذاران حاضرند تا برای سهام شرکت‌های دارای حاکمیت شرکتی خوب، بیشتر پرداخت کنند.

بنابراین با توجه به اهمیت بحث حاکمیت شرکتی در سازمان‌ها انجام پژوهش در این زمینه لازم و ضروری است؛ اما کمبود پژوهش‌های انجام شده در این زمینه و

1. Fuenzalida

2. Coombes and Watson

### حکمرانی شرکتی خوب

خوب، نه یک دولت قدرتمندتر (به لحاظ زور و اجبار فیزیکی)، بلکه دولتی کارآمدتر در پی خواهد داشت. حکمرانی خوب را می‌توان نوعی رویکردهای هنجاری در نظر گرفت؛ چرا که به دیگر دیدگاه‌های قبلی که اغلب به توصیف مفهوم حکمرانی خوب به جای بیان "آنچه هست" به اظهارنظر درباره‌ی "آنچه باید باشد" می‌پردازد (طاهری عطار و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۸).

بنابر نظریه‌ی حکمرانی خوب، حق حاکمیت، تنها به حکومت محدود نیست و بسته به انواع حکومت‌های مختلف، حکومت در امر دارای شرکایی از قبیل جامعه مدنی، سازمان‌های غیرانتفاعی، شخصیت‌های مذهبی و... خواهد بود، از همین رو دولت در این نظریه جایگاه محوری را به خود اختصاص نمی‌دهد. (غفاری و ایگدر، ۱۳۹۶، ۱۰۵).

نظریه حکمرانی خوب که با ویژگی‌هایی مانند مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، اثربخشی و کارایی و حاکمیت قانون تعریف می‌شود، الگویی برای توسعه پایدار انسانی با سازوکار تعامل عملی سه بخش دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی است. این الگو به دنبال نقش حداقل دولت و توانمندسازی نهادهای مدنی و بخش خصوصی می‌باشد. در این راستا بر رفتار تعاملی سه بخش دولت، نهادهای مدنی و بخش خصوصی تأکید می‌شود، بر اساس این الگو دولت باید نقش هماهنگ کننده و تنظیم‌گر خود را تقویت نموده و به جای تصدی‌گری به تنظیم و تسهیل روابط بپردازد. در الگوی حکمرانی خوب بحث از دولت نماینده و دولت مشارکتی است که از این طریق راه را برای فعالیت سایر بخش‌ها هموار می‌سازد. (شریف زاده و قلی پور، ۱۳۸۲، ۹۳). در رابطه‌ای که بین مردم به عنوان کارفرمایان حکومت و کارگزاران حکومت است چه شرایطی باید، وجود داشته باشد تا نتیجه مطلوب حاصل شود. این بحث در زمینه دولت «حکمرانی خوب» و در زمینه شرکت‌ها حکمرانی شرکتی خوب» نامیده می‌شود (جیحون تبار، ۱۳۹۵، ۹).

### حکمرانی شرکتی خوب به مثابه یک مقوله میان

#### رشته‌ای

یکی از راهکارهایی که در یک دهه اخیر برای شتاب بخشیدن به روند توسعه علمی کشور و نیز توسعه علوم انسانی در سیاست‌های علمی کشور

پس از پایان جنگ جهانی دوم، رویکرد دولت بزرگ به منزله رویکرد مسلط، با هدف سیاستگذاری توسعه در اکثر کشورها تا دهه‌های پایانی ۱۹۷۰، یک تازی می‌کرد؛ اما عدم کارایی و انعطاف ناپذیری بنگاه‌های دولتی (بیشتر در کشورهای در حال توسعه) که در معرض انواع فشارهای سیاسی و غیرسیاسی بودند، از جمله تراکم نیروی کار در این بنگاه‌ها و ایجاد بازدهی نزولی، اکثر آن‌ها را با زیان مواجه کرده بود. به همین دلیل از میانه دهه ۱۹۷۰ رویکرد دولت بزرگ رفته رفته رو به افول گذاشت و آنچه پیش از پیش این جریان را به باد انتقاد گرفت، وجود همزمان تورم و بیکاری در اقتصادهای غربی خاصه آمریکا بود و مجالی فراهم شد برای جریانی که طرفدار اقتصاد بازار و رویکرد دولت کوچک بود. این جریان به عنوان جریانی غالب در ابتدای دهه ۱۹۸۰ خصوصی سازی را کمال مطلوب برای توسعه دانست و خواهان کاهش سهم بخش دولتی در اقتصاد شد. دیدگاه طرفداران اقتصاد بازار- که با کمک بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول و سیاست‌های توسعه‌ای را به اکثر کشورهای جهان تجویز می‌کردند- تحت عنوان سیاست‌های اجماع واشنگتنی<sup>۱</sup> و یا سیاست‌های تعدیل ساختاری نامیده شد. حوادث پایانی دهه ۱۹۹۰، همچون بحران شرق آسیا، تجربه ناموفق کشورهای اروپای شرقی و شوروی سابق و بحران‌های متعدد مالی در طول ۲۵ سال پیش از آن طیف گسترده‌ای از کارشناسان بانک جهانی را به انتقاد از سیاست‌های تعدیل واداشت تا سیاست حکمرانی خوب را به عنوان راهگشای معمای توسعه مطرح کنند، تا در این سیاست جدید مسأله‌ای ابعاد دولت یا کوچک سازی دولت، نقش محوری خود را به توانمند سازی دولت داده است (صوفی، ۱۳۸۳، ۱۲-۱۱).

حکمرانی خوب عبارتند از: مدیریت عمومی براساس حاکمیت قانون، دستگاه قضایی کارآمد و عادلانه و مشارکت گسترده مردم در فرآیند حکومت دارد. به طور کلی حکمرانی خوب را می‌توان فرایند دموکراتیزاسیون دولت دانست، به این معنا که حکومت از بخشی از حاکمیت مطلق خود به نفع مشارکت سایر نهادهای اجتماعی و سازمان‌های خصوصی در امر توسعه، چشم-پوشی می‌کند. از همین رو، دولت مبتنی بر ایده حکمرانی

<sup>۱</sup>. Washington Consensus

از یافته‌های رشته‌های متنوع در راستای مطالعات میان رشته‌ای و چند رشته‌ای است که هریک نقشی مهم در این فراگرد خواهند داشت. در راستای دستیابی به این امر استفاده از دستاوردهای رشته‌های اقتصاد، جامعه‌شناسی، حقوق، مدیریت، تاریخ، سیاست و ... ضرورت دارد. در ادامه به بررسی رابطه برخی از مهم‌ترین رشته‌های علمی مرتبط با حاکمیت شرکتی خوب پرداخته می‌شود. برای مثال نظریه‌های توسعه اقتصادی را می‌توان به لحاظ نگاه به دولت به سه دوره تقسیم کرد. تفکر غالب در دوره نخست، دولت بزرگ و در دوره دوم دولت حداقل (دولت کوچک) و در دوره سوم، حکمرانی خوب (میدری، ۱۳۸۵، ۲۶۲). مطابق الگوی حکمرانی خوب دولت باید با به کارگیری سیاست‌های مختلف، عملکرد شرکت‌های دولتی را بهبود بخشد. یکی از مهم‌ترین راهکارهای بهبود عملکرد این شرکت‌ها در راستای حکمرانی خوب، بهبود حاکمیت شرکتی است، حاکمیت شرکتی خوب در کشورهای توسعه یافته دارای اهمیت بسیار زیادی است به طوری که سازمان توسعه همکاری‌های اقتصادی که مرجع اصلی سیاست‌گذاری در حوزه حاکمیت شرکتی در دنیاست، در سال ۲۰۰۵ مجموعه راهنمایی‌های خود را در خصوص حاکمیت شرکتی مطلوب در سازمان‌های دولتی را منتشر کرد. (OCED، ۲۰۰۵، به نقل از قلی پور و ناصری، ۱۳۹۶، ۲۲۴-۲۲۵). در طی دو دهه گذشته، حاکمیت شرکتی تبدیل به موضوعی پیشرو در تحقیقات مالی، مدیریت و حقوق نیز شده است، تحقیقات نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی می‌تواند باعث ارتقاء استانداردهای تجاری شرکت‌ها، تشویق، تأمین و تجهیز سرمایه‌ها و سرمایه‌گذاران و بهبود امور اجرایی آنان گردیده و یکی از عناصر اصلی در بهبود کارایی اقتصادی شرکت‌هاست. (اصول حاکمیت شرکتی سازمان همکاری توسعه اقتصادی، ۲۰۰۴، ترجمه رهبری خرازی). هدف اصلی این تحقیقات یافتن سازوکارهای بهینه‌سازی و افزایش کارایی اقتصادی است (حس و ایمپویدو، ۲۰۰۳، به نقل از قلی پور و ناصری، ۱۳۹۶، ۲۲۹).

از لحاظ ارتباط حاکمیت شرکتی خوب و جامعه‌شناسی می‌توان گفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی و افشاگرهای مرتبط با آن عامل ضروریست که به تداوم شرکت‌ها منجر می‌شود. زیرا همه شرکت‌ها ارتباط‌هایی با جامعه دارند. لذا جامعه امکان بقای شرکت‌ها را در

مورد توجه قرار گرفته است، توسعه میان رشته‌ای- هاست. توسعه میان رشته‌ای‌ها، باعث تعامل میان دو یا چند رشته‌ی مختلف و زمینه‌سازی برای رشد و توسعه علوم و افزایش توانمندی علم برای حل مشکلات پیچیده و چندوجهی می‌شود. این تعامل می‌تواند از تبادل ساده نظرات تا همگرایی متقابل مفاهیم، روش‌شناسی، رویه‌ها، معرفت‌شناسی اصطلاح‌شناسی، داده-ها و سازماندهی تحقیق و آموزش در عرصه‌های گسترده را دربرگیرد (لاتوکا، ۲۰۰۹، ۱۶۳)؛ بنابراین می‌توان بیان کرد میان رشتگی داعیه جامع‌نگری و حل مسائلی را دارد که شاخه‌های مختلف علمی به تنهایی قادر به حل آنها نیستند.

حکمرانی مطلوب نیز پدیده‌ای پیچیده و چندوجهی است که در گفتمان‌ها و بافت‌های متفاوت، برخی مولفه‌های آن برجسته و برخی دیگر چندان مورد توجه قرار نگرفته است. حکمرانی با وجود منافع فراوان با آسیب‌ها و اشکالاتی نیز مواجه است.

آسیب‌های جدی حکمرانی به علت عدم توجه به چند وجهی بودن آن باعث شد در نگرش‌های جدید به حکمرانی خوب از نگرش‌های تقلیل‌گرایانه و تک‌بعدی به حکومت پرهیز کنند. و یک نگرش کل‌نگر و تلفیقی به حکمرانی شکل بگیرد. با توجه به آن که رویکرد تک‌بعدی به مسأله حکمرانی نتوانسته بود آنگونه که شایسته است به بهبود شرایط زندگی منجر شود. راه نجات در رویکرد تلفیقی بود که بتواند تمام جنبه‌های مثبت را یکجا کنارهم در نظر بگیرد. این رویکرد تلفیقی همان رویکرد میان رشته‌ای به حکمرانی خوب بود (درزی و صدریه، ۱۳۹۴، ۱۰۵-۱۰۴).

امروزه در اهمیت و جایگاه حاکمیت شرکتی برای موفقیت شرکت‌ها تردیدی نیست چرا که این موضوع با توجه به رخدادهای سال‌های اخیر و بحران‌های مالی شرکت‌ها اهمیتی بیش از پیش یافته است. بررسی علل و آسیب‌شناسی فروپاشی برخی از شرکت‌های بزرگ که زیان‌های کلانی بویژه برای سهام‌داران داشته است مشخص شده است که این ضعف‌ها، ناشی از ضعف سیستم‌های حاکمیت شرکتی آنان بوده است، حال با توجه به اینکه حاکمیت شرکتی خوب که در راستای حکمرانی خوب اتفاق می‌افتد، نیز یک مسأله پیچیده و چندوجهی است. فراهم ساختن شرایط مناسب برای ایجاد آن نیازمند بهره‌مندی

مفهومی برای توسعه حق محور یا حق بر توسعه است که در جهت دفاع از حقوق اولیه بشر طراحی شده است و از مولفه‌هایی نظیر حاکمیت قانون، مشارکت و... برخوردار است. نظام‌های حقوقی کشور می‌توانند با لحاظ مولفه‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی خود و تدوین قوانین و مقررات لازم اصول حکمرانی شرکتی خوب را تدوین نمایند و این اصول را شاخصی برای ارزیابی شرکت‌های مختلف قرار دهند. همچنین می‌توانند مبنایی برای چارچوبی موثر برای حاکمیت شرکتی، تعیین نقش ذی‌نفعان در راهبری شرکتی، و راهکارهایی به منظور حمایت از سهامداران خرد و افزایش سهمشان از سود و قوانینی جهت رفتار یکسان با همه‌ی سهامداران (خارجی و اقلیت) را ارائه کنند. (باغسنگانی، ۱۳۹۵، ۴-۶).

### مروری بر پیشینه‌های انجام شده در زمینه حاکمیت شرکتی خوب

#### پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور

سهرابی و فلاح تفتی (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان بررسی «اصول حاکمیت شرکتی در نظام حقوقی ایران» به تبیین اثرات اصول حاکمیت شرکتی در نظام حقوقی ایران از جمله الزامات قانونی پیرامون نحوه نظارت بر مدیریت شرکت‌های تجاری، بررسی چگونگی نظارت بر سیستم پرداخت سود توسط شرکت‌های تجاری و یا الزامات مربوط به افشای اطلاعات،... پرداخته و راهکارهایی برای اجرای مطلوب‌تر اصول راهبری شرکتی در نظام حقوقی ایران ارائه دادند.

نتایج پژوهش قلی پورو مشایخی و ناصری (۱۳۹۵) تحت عنوان «حاکمیت شرکتی در بخش عمومی و نقش آن در اقتصاد مقاومتی» 2 راهبردهای مورد نیاز برای تحقق اقتصاد مقاومتی در حوزه بنگاه داری را با تمرکز بر اصول حاکمیت شرکتی خوب را ارائه داد.

الهیاری و پورزمانی و ترابی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «اثر بخشی ابعاد حاکمیت شرکتی بر رابطه مسئولیت اجتماعی و عدالت مالیاتی» به این نتیجه دست یافتند که تمامی متغیرهای حاکمیت شرکتی دارای رابطه مثبت و معنی داری بر رابطه مسئولیت‌های اجتماعی و عدالت مالیاتی است.

درازمدت فراهم می‌آورد. جامعه از فعالیت‌ها و رفتار شرکت‌ها بهره می‌گیرد (الهیاری، پورزمانی، ترابی، ۱۳۹۷، ۲۹-۳۰) شرکت‌ها بایستی در برابر ذی‌نفعان (سهامداران، مشتریان، کارکنان، عرضه کنندگان کالا، بانک‌ها، قانون گذاران، محیط و جامعه) پاسخگو باشند. به این ترتیب شرکت‌ها علاوه بر مسئولیت اقتصادی، باید در برابر مسائل اجتماعی احساس مسئولیت کنند. بنابراین با توجه به اهمیت مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌ها و افشگری-های مرتبط با آن، در گزارشات مالی بایستی مراقبت‌های کافی به عمل آید. اعمال نظارت و مراقبت در این زمینه می‌تواند مستلزم وجود ساز و کارهای حاکمیت شرکتی باشد (بهارمقدم و همکاران، ۱۳۹۲، ۹۱).

از منظر ارتباط حاکمیت شرکتی و سیاست می‌توان به این مسأله اشاره کرد که حاکمیت شرکتی شدیداً کانون توجه سیاستگذاران هستند. سیاست‌های آزادسازی، مقررات زدایی و خصوصی سازی وظیفه تصمیم گیری را از دولت به فعالان بخش خصوصی و مکانیزم‌های حاکمیت شرکتی منتقل می‌سازد. نیاز است سیاستگذاران برای کسب بیشترین بهره از خصوصی سازی به موضوعات رقابت و مقررات، بیشتر بپردازند. سیاستگذارانی که جنبه حاکمیت شرکتی را می‌پذیرند خصوصی‌سازی‌های موثر با مسائل کمتری را خصوصاً در بلندمدت خواهند داشت (دیک، ۲۰۰۰، ۲-۴)

در دوران بعد از جنگ جهانی دوم و فروپاشی استعمار توجه حکمرانان آمریکایی به دیگر کشورها، بخصوص کشورهای آسیایی و اروپایی، زمینه توجه به مطالعات تطبیقی در حوزه‌های گوناگون را پدید آورد. (هاوک، ۲۰۱۰، ۷۶۸). یکی از این حوزه‌ها، حوزه حکمرانی و مدیریت عمومی بود. همین تلاش‌ها بود که منجر شد وضعیت حکمرانی در کشورهای متعددی مورد بررسی قرار بگیرد و ویژگی‌ها و مولفه‌های حکمرانی خوب تا حدودی فراگیر میان همه این کشورها مشخص شود. آشکار است که در نظر گرفتن زمینه‌ی تاریخی حکمرانی خوب درک بسیار بهتری را از آن برای ما پدید می‌آورد. (درزی، صدریه، ۱۳۹۴، ۱۰۴). از این رو با بررسی علم تاریخ می‌توان در زمینه‌ی حکمرانی شرکتی خوب بهره جست.

در حوزه‌ی علم حقوق طبق نظر کمیسیون حقوق بشر سازمان ملل حکمرانی خوب در واقع یک چهارچوب

### پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور

بلک<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) رتبه‌بندی‌های حاکمیت شرکتی ۲۰ شرکت روسی را با نسبت سرمایه‌های بازار سهام آنها که در بورس اوراق بهادار مسکو و سرمایه‌های بازار سهام آنها به عنوان کارکرد دارایی‌ها اشاره شده است، مقایسه می‌کند. نتایج به دست آمده نشان‌دهنده یک همبستگی معکوس جامع بین رتبه‌بندی حاکمیت شرکتی و این نسبت می‌باشد. (فونزالیدا و همکاران، ۲۰۱۳).

فرناندز و گومز<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) به بررسی اصلاحاتی می‌پردازند که ۴۸ شرکت اسپانیایی برای اتخاذ قوانین حاکمیت شرکتی، اجرا کردند (Olivencia Code). نتایج نشان می‌دهد شرکت‌هایی که از اصلاحات پیروی می‌کنند و شرکت‌هایی که به طور کامل این قوانین را قبول می‌کنند، در مقایسه با شرکت‌هایی که این قوانین را اتخاذ نمی‌کنند بازده غیر طبیعی مثبتی را تجربه می‌کنند.

گامپرز، ایشی و متریک<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) مطالعه‌ای در ایالات متحده در مورد مزایای حاکمیت شرکتی انجام دادند. برای این مطالعه، نویسندگان مذکور به منظور طبقه‌بندی شرکت‌های ایالات متحده بر اساس شیوه‌های حاکمیت شرکتی و اختصاص آنها به یک پورتفولیو معین، یک شاخص حاکمیت شرکتی را ایجاد کردند. پورتفولیو دموکراتیک شامل شرکت‌هایی با حاکمیت شرکتی بهتر بوده و پورتفولیو دیکتاتوری شامل شرکت‌هایی با بدترین شیوه‌های حاکمیت شرکتی است.

فورستر و هون<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) نشان می‌دهند که رابطه‌ی مثبتی بین اندازه‌های مختلف حاکمیت شرکتی و بازده سهام برای ۲۷۰ شرکت کانادایی وجود دارد. این نویسندگان تحقیق کردند که شرکت‌های کانادایی با شیوه‌های حاکمیت شرکتی خوب، ۸٫۸ درصد بازده غیر عادی مثبت را نسبت به شرکت‌هایی که دارای شیوه‌های حاکمیت شرکتی خوب نیستند، دریافت می‌کنند. از این رو، یافته‌های نویسندگان مذکور نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاران به شیوه‌های حاکمیت شرکتی در شرکت‌های کانادایی اهمیت می‌دهند.

هریس<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) به بررسی ادبیات آمریکای لاتین در مورد ارتباط بین حاکمیت شرکتی خوب و ارزش بازار می‌

پردازد. او نتیجه می‌گیرد که به طور کلی، مطالعاتی که در آمریکای لاتین متمرکز شده‌اند، نه تنها کیفیت شرکت‌ها را بهبود می‌دهد، بلکه به نوعی با این واقعیت مطابقت دارد که حاکمیت شرکتی خوب، ارزش بازار را افزایش داده و عملکرد مالی را بهبود می‌بخشد (فونزالیدا و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۷۶۰).

با توجه به مرور پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور می‌توان گفت که در اکثر مطالعات انجام شده به اهمیت حکمرانی شرکتی خوب در زمینه‌های مختلف اعم از ارزش بازار، عملکردهای مالی، جو حاکم بر سازمان اشاره شده است. نکته حائز اهمیت در پرداختن به این پژوهش، تفاوت در نگرش به مقوله حکمرانی شرکتی خوب به عنوان یک مقوله میان رشته‌ای است که به شناسایی عناصر سازنده حکمرانی شرکتی خوب در زمینه و بافتارهای مختلف موضوعی در کشور می‌پردازد.

### روش تحقیق

از آنجا که تحقیق حاضر به دنبال بررسی عوامل سازنده حکمرانی شرکتی خوب است، از نظر هدف تحقیق کاربردی و از نظر شیوه‌ی گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی است. روش تحقیق پژوهش حاضر، کیفی است. ماهیت پژوهش کیفی عبارت از شناسایی ویژگی‌ها و ساختار پدیده‌ها و رویدادهای مورد بررسی در زمینه طبیعی خود، می‌باشد. سپس این ویژگی‌ها به شکل یک تئوری کوچک یا یک مدل مفهومی گرد هم آورده می‌شوند. انجام پژوهش کیفی نیازمند یک نگرش باز به منظور درک اینکه دیگران چگونه موقعیت خود را تجربه می‌کنند، می‌باشد. پژوهش کیفی به محیط‌های طبیعی توجه دارد و سر و کار آن با جریان طبیعی زندگی و موقعیت‌هایی است که به طور طبیعی در جریان وقایع، لحظه‌به‌لحظه و روز به روز شکل می‌گیرند. پژوهشگر کیفی به دنبال تجربه‌ی زنده در شرایط واقعی است و می‌کوشد بدون برهم‌زدن صحنه و به صورت غیرمداخله‌ای به گردآوری داده‌ها بپردازد و هدف وی از این کوشش، اطمینان از این امر است که داده‌ها و تحلیل آنها انعکاس درستی از وقایع جاری هستند. به‌طور کلی پژوهش کیفی متکی بر معانی، مفاهیم، زمینه، توصیفات، و محیط می‌باشد.

همچنین تحقیقات از نظر منظر هدف و جهت‌گیری کلی به چهار دسته بنیادی، کاربردی، توسعه‌ای و ارزیابی

1. Black

2. Fernandez and Gomez

3. Gompers, Ishii, and Metrick

4. Foerster and Huen

1. Harris

تأثیر گذار بیان کنید؟

۴- زیر ساخت‌های لازم برای پیاده سازی حاکمیت شرکتی خوب در سازمان چه چیزهایی می‌باشد؟ برای روشن شدن هر یک از موارد آنها را توضیح دهید؟

۵- آیا همخوانی و سازگاری فرایند حاکمیت شرکتی خوب با استراتژی سازمان لازم است؟ در صورت بله و خیر بودن دلیل خود را توضیح دهید.

۶- فرایند حاکمیت شرکتی خوب چه پیامدهایی برای یک سازمان به دنبال خواهد داشت؟

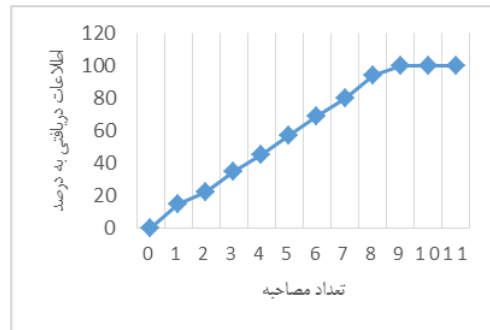
روایی سوالات مصاحبه با استفاده از روایی تئوریک براساس نظر اساتید دانشگاه و پایایی آن با روش دو کدگذار مورد بررسی قرار گرفت. بدین صورت که به منظور بررسی قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها از یک دانشجوی مقطع دکتری خواسته شد به عنوان پژوهش‌گر همکار، سه مصاحبه را کدگذاری کند.

پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش برابر ۷۶/۳۸٪ است. با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰٪ است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد تایید است و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه پژوهش مناسب است.

برای تحلیل داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌ها، مصاحبه‌های انجام شده به صورت نوشتاری تنظیم و به روش تحلیل مضمون مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته شد. در این راستا در مرحله اول به مرور متن نوشتاری داده‌ها جهت کسب احساس کلی نسب به جواب‌های مصاحبه و تعیین چگونگی بخش بندی آنها پرداخته شد. در مرحله دوم بخش‌هایی از متن‌های نوشتاری مانند عبارت یا جملات کد گذاری گردید و قسمت‌هایی از متن که مرتبط به هم بودند در کنار یکدیگر قرار داده شدند. در مرحله سوم به مرور کدهای تدوین شده و ادغام آنها به صورت دسته‌های عمده‌تر پرداخته شد. در مرحله چهارم به کاهش دسته‌ها، حذف دسته‌های تکراری و ادغام دسته‌های کوچک‌تر در دسته‌های عمده‌تر پرداخته شد و در مرحله آخر انتخاب نهایی مقوله‌ها به عنوان تم‌های اصلی و فرعی در پژوهش صورت پذیرفت.

در نهایت پس از تحلیل مصاحبه‌ها ۸ تم اصلی و ۲۳ تم فرعی شناسایی گردید، که در جدول ۱ ارائه شده است.

تقسیم می‌شوند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰). جامعه‌ی آماری در این تحقیق مدیران اداره آب تهران و اعضای هیأت علمی که دارای سه سال سابقه کار مدیریتی، تحصیلات آکادمیک در زمینه مدیریت دولتی و سوابق علمی و پژوهشی در زمینه حاکمیت شرکتی باشند تشکیل می‌دهند، بنابراین این افراد در زمینه حاکمیت شرکتی در سازمان نقش کلیدی دارند و در این حوزه صاحب‌نظرند. نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت گلوله برفی انجام شده که ابتدا تعداد کمی از افراد که دارای ویژگی‌ها و یا تجربیات خاصی بودند انتخاب شدند، سپس از آنها خواسته می‌شود که کاندیدای دیگری با ویژگی‌ها و تجربیات مشابه را معرفی کنند. این عملیات تا رسیدن به حد مطلوب تعداد نمونه (اشباع) ادامه یافت، که با ۱۰ نفر از مدیران شرکت آب و فاضلاب استان تهران و اعضای هیأت علمی که در زمینه حاکمیت شرکتی صاحب‌نظرند، مصاحبه انجام شد، که برای اطمینان بیشتر مصاحبه ۱۱ هم انجام شد. نمودار ۱ بیانگر روند به اشباع رسیدن اطلاعات دریافتی از مصاحبه‌ها در این پژوهش است.



نمودار ۱: روند به اشباع رسیدن اطلاعات دریافتی از مصاحبه‌ها

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش ابتدا با توجه به پیشینه پژوهش و بررسی ابزار گردآوری اطلاعات که مصاحبه نیمه ساختار یافته است و نیز با استفاده از نظر خبرگان و اساتید دانشگاهی سوالات مصاحبه طراحی شد. نمونه‌ای از سوالات مصاحبه در این مرحله عبارتند از:

- ۱- آیا در مورد مفهوم حاکمیت شرکتی چیزی می‌دانید؟
- ۲- به طور کلی فکر می‌کنید که مهم‌ترین/ اصلی‌ترین مولفه‌های حاکمیت شرکتی خوب چیست؟
- ۳- عوامل تأثیرگذار بر پیاده سازی حاکمیت شرکتی خوب را نام ببرید؟ دلیل خود را از انتخاب آنها به عنوان عوامل

## نتیجه‌گیری

خلاء تئوریک در زمینه‌ی حکمرانی شرکتی خوب از یک سو و اهمیت روزافزون پرداختن به این مقوله در کشور از سوی دیگر، باعث شد تا پژوهش حاضر، به مثابه یک پژوهش توسعه‌ای و بنیادین و با استفاده از روش‌های کیفی که عمدتاً به منظور تدوین نظریه می‌توانند مورد استفاده قرار گیرند، به بررسی عناصر سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب بپردازد. هشت مضمون اصلی سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب که نتایج این پژوهش هستند نشان می‌دهد که طیفی از مسائل درون و بیرون سازمانی سازنده‌ی حکمرانی شرکتی خوب هستند. مسائلی که عمدتاً ماهیتی میان رشته‌ای دارند و لذا باید در بررسی آنها هم از روش‌های میان رشته‌ای و هم از صاحب‌نظران میان رشته‌ای استفاده کرد.

در ادامه برای هر کدام از تم‌های فرعی شاهدهی از متن پیاده‌سازی شده‌ی مصاحبه‌ها ارائه گردیده است:

اولین مضمون اصلی، «شبکه‌ای از روابط» است که دربردارنده ارتباطات درون سازمانی و بیرون از سازمان می‌باشد. این مولفه علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های صورت گرفته در پژوهش‌های (ادگبیت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ جنسن و مشترنی<sup>۲</sup>، ۱۹۷۶؛ وهاب و هلند<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲) استخراج شده است. که از مضامین فرعی تشکیل دهنده مضمون اصلی می‌توان به «روابط سازمانی» اشاره کرد. مصاحبه شونده اظهار داشته است که حاکمیت شرکتی را می‌توان به- صورت شبکه‌ای از روابط در نظر گرفت که نه تنها روابط میان شرکت و مالکان آنها بلکه میان شرکت و مقدار زیادی از ذی‌نفعان از جمله کارکنان، مشتریان و ... وجود دارد.

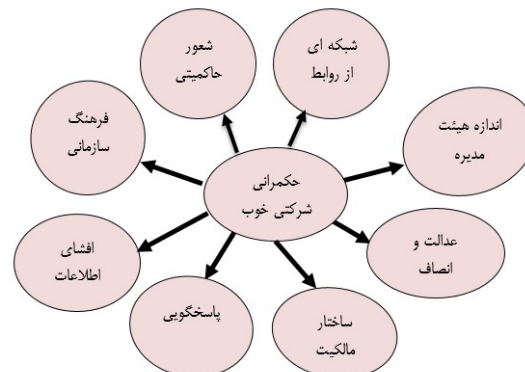
مضمون فرعی دوم یعنی «روابط با ذی‌نفعان» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «شبکه‌ای از روابط» است استنتاج شده از مصاحبه "چون در شرکت‌ها و محیط خارجی آنها، یک زنجیره‌ای از ذی‌نفعان وجود دارد که طبق قوانین باید نفع آنها تأمین شود. روابط ذی- نفعان مالی پس بر حاکمیت شرکتی تأثیرگذار است. مثلاً مشتریان و سهامداران در حلقه این زنجیره‌ها هستند و در تصمیمات شرکت تأثیر دارند" است.

دومین مضمون اصلی، «اندازه هیأت مدیره» است. که

جدول (۱) تم‌های اصلی و فرعی استخراج شده از مصاحبه‌ها

تم اصلی	تم فرعی
شبکه‌ای از روابط	روابط سازمانی
	روابط با ذی‌نفعان
اندازه هیأت مدیره	نظارت
	تشریفات اداری
	پوشش تمامی تخصص‌های لازم
ساختار مالکیت	قانونمندی
	همکاری فعالانه
پاسخگویی	رضایت ذی‌نفعان
	ایجاد اعتماد
افشای اطلاعات	کارآمد ساختن سیستم نظارت
	پاسخگو ساختن هیأت مدیره
	کاهش درصد تخلف
	تمیز دادن اطلاعات
	بهبود تصمیم‌گیری
عدالت و انصاف	اطلاع رسانی به ذی‌نفعان
	ایجاد اعتماد عمومی
	افزایش عملکرد سازمانی
فرهنگ سازمانی	عدالت بین کارکنان
	شفافیت وظایف و عدم تداخل آنها
	حذف قوانین و مقررات دست و پاگیر
	مشخص سازی روابط
	همخوانی فعالیت‌ها با استراتژی
	ساختار سازمانی
شعور حاکمیتی	هماهنگی
	تبیین رفتار انسانی
	تبیین مهارت انسانی
	حاکمیت عقل

شکل زیر مضامین اصلی تشکیل دهنده‌ی حاکمیت شرکتی خوب را نشان می‌دهد:



شکل (۱) مضامین اصلی حکمرانی شرکتی خوب

(منبع: یافته‌های پژوهش)

<sup>1</sup>. Adegbite

<sup>2</sup>. Jensen & Meckling

<sup>3</sup>. Wahab & Holland



بر حاکمیت را شفاف سازد بنابراین در نگاه ایده‌آل بایستی مالکیت برحاکمیت تأثیرگذار باشد<sup>۱</sup> است.

دومین مضمون فرعی، «ساختار مالکیت»، «همکاری فعالانه» است که استنتاج شده از مصاحبه "چارچوب حاکمیت شرکت باید حقوق همه ذی‌نفعان براساس قانون یا توافق‌های دو جانبه را شناسایی کند و همکاری فعالانه بین شرکت‌ها و ذی‌نفعان در راستای ایجاد ثروت، شغل و سلامت مالی شرکت‌ها را ترغیب کند"

چهارمین مضمون اصلی، «پاسخگویی» است که بیانگر مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی هیأت مدیره در برابر افراد سازمانی و برون سازمانی است. این مضمون علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های پژوهش در تحقیقات پیشین (آگولیرا<sup>۲</sup> ۲۰۰۵؛ قلی پور و ناصری، ۱۳۹۶) ارائه شده است. اولین مضمون فرعی تشکیل دهنده پاسخگویی، «رضایت ذی‌نفعان» است که استنتاج شده از مصاحبه "رضایتی که افراد ذی‌نفع حاصل می‌شود، می‌تواند در ارتقاء سطح پیاده‌سازی حاکمیت شرکتی در سازمان بسیار مؤثرتر و مفیدتر واقع شود." است.

دومین مضمون، «ایجاد اعتماد» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «پاسخگویی» است استنتاج شده از مصاحبه "عملکرد و پاسخگویی هیأت مدیره در حاکمیت شرکتی باعث ایجاد شفافیت و کنترل و نظارت بر عملکرد هیأت مدیره می‌شود و این امر در ایجاد یک اعتماد قابل اتکا از سوی سهامداران قابل ارزیابی و ارزش-گذاری است. این اعتماد باعث رونق و گسترش فعالیت‌های سازمان خواهد شد." است.

مضمون فرعی هشتم یعنی «کارآمد ساختن سیستم نظارت» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «افشای اطلاعات» است استنتاج شده از مصاحبه "افشای اطلاعات جهت کارآمد ساختن سیستم نظارت در سازمان بسیار موثر می‌باشد" است. مضمون فرعی هشتم یعنی «پاسخگو ساختن هیأت مدیره» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «افشای اطلاعات» است استنتاج شده از مصاحبه "دوم هیأت مدیره را موظف به پاسخگویی در قبال عملکرد خود می‌نماید. سوم باعث استفاده درست از منابع می‌شود." است.

پنجمین مضمون اصلی، «افشای اطلاعات» است که بیانگر دسترسی افراد به اطلاعات موجود در سازمان است.

تعیین کننده‌ی حجم و گستردگی فعالیت یک شرکت است. این مولفه علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های صورت گرفته در پژوهش‌های (کیسچنیک و موسوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ فورستر و هون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴) استخراج شده است. که یکی از مضامین فرعی تشکیل دهنده آن «نظارت» است که استنتاج شده از مصاحبه "اعضای هیأت مدیره و اندازه آن تأثیر بسزایی در امر نظارت خواهد داشت. در واقع هرچه تعداد اعضای هیأت مدیره بیشتر باشد موجب افزایش نظارت بر فعالیت مدیران می‌شود" است.

دومین مضمون فرعی تشکیل دهنده اندازه هیأت مدیره در بردارنده «تشریفات اداری» است که استنتاج شده از مصاحبه "اندازه هیأت مدیره تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر حاکمیت شرکتی داشته باشد بزرگی و یا کوچکی شرکت-ها می‌تواند این روابط بین مدیران و سهامداران را ساده و یا پیچیده کند. زمانی که شرکت بزرگ و هیأت مدیره آن نیز بزرگ است آنگاه مدیران در ارتباط به سهامداران و پاسخگویی به آنها بایستی الزامات قانونی بیشتری را رعایت کنند و به عبارتی تشریفات اداری بیشتری بر این رابطه حاکم خواهد بود" است.

سومین مضمون فرعی تشکیل دهنده اندازه هیأت مدیره، «پوشش تمامی تخصص‌های لازم» است که استنتاج شده از مصاحبه "وظیفه هیأت مدیره قانون‌گذاری و حاکمیت است. بنابراین، نه باید کم باشد و نه زیاد. در فضای مکان انواع تخصص‌ها لازم است. در شرکت ما ۴ نفر هئیت‌مدیره هستند مانند ملی‌البدل هستند ولی من خودم حداقل ۵ نفر می‌گذارم. تعداد نفرات باید به اندازه تخصص‌های لازم باشد. هئیت‌مدیره باید به اندازه مأموریت‌ها و مسئولیت‌های سازمان باشد. هر چقدر افراد متخصص‌تر باشند، اثر تصمیم نافذتر است" است.

سومین مضمون اصلی، «ساختار مالکیت» است که در بردارنده است که نشان دهنده این است که مالکیت سازمان به چه صورت می‌باشد. این مولفه علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های صورت گرفته، در پژوهش‌های (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۳؛ بابایی زکیلی، ۱۳۸۷؛ اسعدی، ۱۳۹۵) استخراج شده است. اولین مضمون فرعی این مقوله، «قانونمندی» است استنتاج شده از مصاحبه "ساختار مالکیت و مدیریت را قانون‌مند کند و تأثیر مالکیت

4. Kieschnick and Moussawi

5. Foerster and Huen

1. Aguilera

این امر از یک سو اعتماد عمومی را افزایش و از سوی دیگر باعث بهبود شرایط سازمان می‌گردد. "استنتاج شده است. مضمون فرعی دوم برای عدالت و انصاف، «افزایش عملکرد سازمانی» است که از مصاحبه "عدالت و انصاف از نتایج مهم پیاده‌سازی حاکمیت شرکتی خوب در سازمان می‌باشد و با شفافیت در عملکرد و کارها می‌توان به میزان عدالت مورد انتظار دست پیدا کرد. "استنتاج شده است.

مضمون فرعی سوم برای عدالت و انصاف، «عدالت بین کارکنان» است که استنتاج شده از مصاحبه "عدالت و انصاف رکن حاکمیت است. هر جا عدالت نباشد، چیزی وجود ندارد. در حاکمیت اگر بخواهیم از تنوع افراد استفاده کنیم، عدالت رکن اساسی آن و مدیریت امروز است. در مباحث علم مدیریت، مبحثی مطرح است به نام برابری کارکنان. یک گوشه آن بحث عدالت است. اگر پرسنل احساس کنند در رشد، پرداخت و دستمزد عدالت وجود ندارد، در رشد و ارتقاء سازمان عدالت نیست به سراغ سازمان‌هایی می‌روند که در آن عدالت وجود دارد. در حاکمیت شرکتی عدالت جایگاه ویژه‌ای دارد چون باعث می‌شود افراد در سازمان ظهور و بروز بیشتری داشته باشند" است.

هفتمین مضمون اصلی، «فرهنگ سازمانی» است، که بیانگر فرهنگی بر سازمان حاکم است و ورود برخی از فعالیت‌ها و ارزش‌ها در سازمان است. این مضمون علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های پژوهش در تحقیقات پیشین (قلی پور و ناصری، ۱۳۹۶؛ اسعدی، ۱۳۹۵) ارائه شده است. مضمون فرعی «شفافیت وظایف و عدم تداخل آنها» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه "شما در نظر بگیرید که سازمان وظایف مشخص باشد و کارکنان طبق وظایف تعریف شده خودشان عمل کنند، در این صورت سازمان از انضباط بیشتری برخوردار است تا سازمانی که وظایف در آن تعریف شده نیست و کارکنان دچار سردرگمی می‌شوند" است.

مضمون فرعی «حذف قوانین و مقررات دست و پاگیر» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه "قوانین سازمان نباید محدود کننده باشد، اگر قوانین محدود کننده باشد کارایی کارکنان و بهره‌وری کارکنان کاهش پیدا می‌کند و انگیزه برای انجام کار ندارند ولی اگر کارکنان آزادی عمل داشته باشند.

این مضمون علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های پژوهش در تحقیقات پیشین (قلی پور و ناصری، ۱۳۹۶؛ اسعدی، ۱۳۹۵) ارائه شده است. اولین مضمون فرعی برای افزایش اطلاعات، «کاهش درصد تخلف» است که استنتاج شده از مصاحبه "هر چقدر مطبوعات بیشتر به مسئولان توجه کنند، درصد تخلف پایین می‌آید و فرهنگ‌سازی می‌شود. اطلاعات فاش شده باید در حد فهم عموم مردم باشد و دسته‌بندی نداشته باشد. اطلاعات همچنین باید مربوط به امنیت مالی نباشد." است.

دومین مضمون فرعی برای افزایش اطلاعات، «تمیز دادن اطلاعات» است که از مصاحبه "اگر منظور از اطلاعات، اطلاعات مالی است، به آن کمک می‌کند. مثل توضیحات خرید انشعاب برای هزینه کنتور و تبصره ۳ برای آب و فاضلاب. افشای این اطلاعات باید باشد و بسیار مفید است. ولی اطلاعاتی که به استراتژی‌های رشد سازمان مربوط است باید محفوظ بماند ولی اطلاعات در قبال مشتریان و ذی‌نفعان باید منتشر شود" استنتاج شده است.

سومین مضمون فرعی برای افزایش اطلاعات، «بهبود تصمیم‌گیری» است که از مصاحبه "تصمیم‌گیری در محیط شفاف مدیریتی باعث بهبود تصمیم‌گیری می‌شود توجه می‌کنیم" استنتاج شده است.

چهارمین مضمون فرعی برای افشای، «اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان» است که از مصاحبه "البته باید اطلاعات دسته‌بندی شده باشد و برطبق نیاز ذی‌نفعان و دسته‌بندی اطلاعات، افشا انجام شود. مثلاً مصوبات هیأت‌مدیره، نباید در اختیار همه قرار بگیرد، ولی مثلاً اطلاعاتی که سمت و سوی شرکت و مسیر حرکت آن را مشخص می‌نماید، باید در اختیار کلیه ذی‌نفعان قرار گیرد. مثلاً رسالت و مأموریت و خط‌مشی و عملکرد سازمان باید در اختیار کارکنان باشد تا افراد عملکرد سازمان با عملکرد خویش و رفتارهای سازمانی خود قیاس نمایند." استنتاج شده است.

ششمین مضمون اصلی، «عدالت و انصاف» است که بیانگر برقراری اصل برابری در سازمان است. این مضمون علاوه بر استخراج از مصاحبه‌های پژوهش در تحقیق پیشین (حساس یگانه، ۱۳۸۵) ارائه شده است. اولین مضمون فرعی برای عدالت و انصاف «ایجاد اعتماد عمومی» است که از مصاحبه "چنانچه آحاد جامعه احساس کنند که در اداره سازمان به صورت منصفانه دارای مهمی هستند و سازمان نیز با عدالت با آنان رفتار می‌کند

مضمون فرعی «حاکمیت عقل» استنتاج شده از مصاحبه " هر کاری که افراد بر طبق عقل و منطق در سازمان انجام می‌دهند، می‌تواند سرچشمه وجود حاکمیت شرکتی در سازمان باشد، شما در نظر بگیریید همین تصمیم‌گیری عقلایی یکی از مولفه‌هاست، در سازمانی که تصمیم‌گیری-ها به صورت عقلایی هست، " است.

این پژوهش نظرورزی علمی برای ساختن یک ماهیت مستقل و یکپارچه از حکمرانی شرکتی خوب به مثابه مقوله‌ای میان رشته‌ای بود و بررسی کمی مقولات که احتمالاً به اندازه‌گیری منجر می‌شود پیشنهادی برای پژوهش‌های بعدی است.

مضمون فرعی «مشخص‌سازی روابط» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه "ساختار سازمانی مناسب که روابط بین ذی‌نفعان و مدیران را می‌تواند بصورت شفاف مشخص سازد" است.

مضمون فرعی «همخوانی فعالیت‌ها با استراتژی» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه "به نظر می‌رسد همخوانی و سازگاری فرآیند حاکمیت شرکتی خوب با استراتژی سازمان ... لازم و ضروری برای سازمان می‌باشد. هر چقدر این در مؤلفه قرابت و همخوانی بیشتری داشته باشند، شانس سازمان برای اعتلا و رسیدن به اهداف متعالی بیشتر و بیشتر خواهد بود. زیرا به هدف حاکمیت شرکتی که همانجا بهبود عملکرد شرکت و ایجاد شفافیت است نزدیک خواهد شد" است.

مضمون فرعی «ساختار سازمانی» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه "یکی از مقولاتی که در سازمان باید به آن توجه کرد سلسله مراتب یک سازمان هست، اینکه در این سازمان چیدمان افراد در چارت سازمانی به چه صورت است. در سازمانی که نظارت دقیق هست و افراد کمی تحت نظر یک مدیر هستند، ساختار سازمانی مرتفع می‌شود ولی در سازمانی که نظارت گسترده هست، ساختار سازمانی مسطح‌تر هست" است.

مضمون فرعی «هماهنگی» که یکی از مضامین تشکیل دهنده مضمون اصلی «فرهنگ سازمانی» است استنتاج شده از مصاحبه " هماهنگی نیز از زیرساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی حاکمیت شرکتی خوب است. حذف کارهای موازی و سیکل‌های تکراری و معیوب در بخش-های مختلف و هماهنگی بین سیستم‌های موجود در آنهاست.

هفتمین مضمون اصلی، «شعور حاکمیت» است، که بیانگر دیدگاه و تبیین حاکمیت عقل است. در بردارنده مضامین «تبیین رفتار و مهارت‌های انسانی و حاکمیت عقل» است. مضمون فرعی «تبیین رفتار و مهارت‌های انسانی» استنتاج شده از مصاحبه " به نظر من حاکمیت شرکتی در یک سازمان اتفاق نمی‌افتد مگر با وجود شعور حاکمیتی، شعور حاکمیتی تبیین و فهم کلیه مهارت‌های انسانی و رفتار سازمانی جهت حکمرانی است. " است.

## منابع

- اسدی، غلامحسین؛ خوری، مهدی (۱۳۹۰)، نظریه سهامداران یا نظریه ذی‌نفعان، ماهنامه حسابداری، شماره ۳۳۰، صفحه ۶۰-۶۱.
- اسعدی، عبدالرضا، (۱۳۹۵). حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت‌های هلدینگ و تابعه در بورس اوراق بهادار تهران، راهبرد مدیریت مالی، سال چهارم، شماره پانزدهم، صص: ۱۵۱-۱۲۹.
- بابایی زکیلی، احمد و احمدوند، ژیل (۱۳۸۷)، بررسی تأثیر ساختار مالکیت بر عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار ایران، تحقیقات مالی، دوره دهم، شماره ۲۶، صص ۴۱-۶۰.
- بابایی، محمدعلی، بخشایش، زوفا، (۱۳۹۲). حاکمیت شرکتی و نظام کنترلی در شرکت‌های هلدینگ، نخستین همایش ملی حاکمیت شرکتی، دانشگاه الزهرا. صص ۱-۱۰.
- باغسنگانی، سیدمحسن (۱۳۹۵). آشنایی با مفاهیم حقوق عمومی بررسی مفهوم "حکمرانی خوب". پژوهشکده شورای نگهبان.
- جلالی‌جلال‌آبادی، مژگان و دستگیر، محسن و گوگردچیان، احمد، (۱۳۹۵). نظام حاکمیت شرکتی بر شاخص واحد کارآیی مدیریت سرمایه در گردش در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت دارایی و تأمین مالی، ۴ (۱۲): ۶۹-۸۶.
- جیحون تبار، فوزیه (۱۳۹۵). خصوصی سازی حاکمیت شرکتی و حکمرانی خوب. سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد با محوریت اقتصاد مقاومتی. مشهد، ۳۰ آبان.
- حساس یگانه، یحیی، (۱۳۸۵). حاکمیت شرکتی در ایران، مجله حسابر، شماره ۳۹. صص ۳۲-۳۹
- درزی، قاسم؛ صدریه، پیام (۱۳۹۴). نگرشی میان رشته‌ای به حکمرانی خوب، زمینه‌مندسازی حکمرانی خود در قرآن و نهج البلاغه. فصلنامه النهج (۴۶) ۱۰۳-۱۲۶.
- سهرابی، لیلا؛ فلاح تفتی؛ زینب (۱۳۹۳). بررسی اصول حاکمیت در نظام حقوقی ایران. فصلنامه بورس اوراق بهادار، ۲۵ (۷) ۲۵-۴۹.
- شریفزاده، فتاح و قلی پور، رحمت (۱۳۸۲)، حکمرانی خوب و نقش دولت، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۴، شماره ۱، صص ۹۳-۱۱۰.
- شورورزی، محمدرضا؛ خلیلی، محسن، سلیمانی، حمید؛ فروتن، امید (۱۳۹۴)، ارتباط بین حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت بر مبنای رگرسیون فازی، پژوهش حسابداری مالی و حسابر، سال ۷، شماره ۲۵، صص ۱۲۱-۱۳۹.
- طاهری عطار، غزاله؛ نائینی، محمدامین؛ سادات سید صالحی، سوگل؛ خضری، الهه (۱۳۹۶)، رهبری اخلاقی تسهیل‌گر حکمرانی خوبی (مورد مطالعه: شهرداری تهران، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۶، صص ۱۱۵-۱۳۰.
- غفاری، مسعود؛ ایگدر، افسانه (۱۳۹۶). دولت توسعه گرا، پیش نیاز حکمرانی خوب. فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی. ۱۰ (۱)، ۱۲۴-۱۰۳.
- قلی پور، رحمت الله؛ مشایخی، بیتا؛ ناصری؛ امین (۱۳۹۵). حاکمیت شرکتی در بخش عمومی و نقش آن در اقتصاد مقاومتی. فصلنامه سیاست های مالی و اقتصادی. ۴ (۱۴) ۱۳۰-۱۰۷.
- قلی پور، رحمت الله؛ ناصری، امین (۱۳۹۵). جایگاه اصول حاکمیت شرکتی در سیاست های اقتصادی ایران (مورد مطالعه سیاست‌های اصل (۴۴) قانون اساسی). فصلنامه مجلس و راهبرد. ۲۴ (۸۹) ۲۲۴-۲۴۸.
- محمدی سیاپرانی، خدیجه، (۱۳۹۰). "بررسی رابطه ساختار سرمایه و ساختار مالکیت با ارقام حسابداری محافظه‌کارانه"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی نیشابور.
- موسوی، میرحسین، فدک‌فروشان، مریم، (۱۳۹۲). حاکمیت شرکتی و نظام کنترلی در شرکت‌های هلدینگ، نخستین همایش ملی حاکمیت شرکتی، دانشگاه الزهرا. صص ۱-۱۳
- الهیاری، عباس؛ پورزمانی، زهرا؛ ترابی، تقی (۱۳۹۷). اثربخشی ابعاد حاکمیت شرکتی بر رابطه مسئولیت اجتماعی و عدالت مالیاتی. فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت. ۳۸ (۱۱) ۲۷-۴۶.
- Adegbite, E. (2015). Good corporate governance in Nigeria: Antecedents, propositions and peculiarities. *International Business Review*, 24(2), 319-330.
- Bauer, R., Guenster, N., & Otten, R. (2004). Empirical evidence on corporate governance in Europe: The effect on stock returns, firm value and performance. *Journal of Asset Management*, 5(2), 91-104.

Black, B. (2001). The corporate governance behavior and market value of Russian firms.

Black, B., Jang, H., & Kim, W. (2006). Does corporate governance predict firms' market values? Evidence for Korea. *The Journal of Law, Economics and Organization*, 22(2), 366–413.

Darcy Fuenzalida, D; Mongrut, S; Arteaga, J; Erasquin, A (2013), Good corporate governance: Does it pay in Peru?, *Journal of Business Research* 66, 1759–1770

Dyck, A. (2000). Ownership Structure, Legal Protections and Corporate Governance . *Emerging Markets Review*, 2(2), 89–108.

Fernandez, E., & Gomez, S. (2002). Olivencia Code adoption by Spanish firms: Capital market valuation. Working Paper. España Universidad de Oviedo.

Foerster, S., & Huen, B. F. (2004). Does corporate governance matter to Canadian investors? *Canadian Investment Review*, 19–25.

Foerster, S., & Huen, B. F. (Fall). Does corporate governance matter to Canadian investors? *Canadian Investment Review*, 19–25.

Gompers, P., Ishii, J., & Metrick, A. (2003). Corporate governance and equity

prices. *Quarterly Journal of Economics*, 118(1), 107–155.

Gutierrez, L., & Pombo, C. (2007). Corporate governance and firm valuation in Colombia. Chapter 5. In A. Chong, & F. Lopez de Silanes (Eds.), *Investor protection and corporate governance: Firm-level evidence across Latin America* (pp. 353–396) Washington The Inter-American Development Bank.

Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.

Kieschnick, R & Moussawi, R (2018), Firm age, corporate governance, and capital structure choices, *Journal of Corporate Finance* 48 (2018) 597–614

OECD (2005), *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development.

Wahab, N. A., & Holland, K. (2012). Tax planning, corporate governance and equity value. *The British Accounting Review*, 44(2), 111–124.