Journal of Business Management
Print ISSN: 2008-5907
Online ISSN: 2423-5091

Identifying Board Processes through Behavioral Perspective toward Corporate Governance using Meta-Synthesis Approach

Ali Divandarri
Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: divandari@ut.ac.ir

Mohammad Sadegh Hashemi*
*Corresponding Author, Ph.D. in Business Policy (Strategic Management), Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: hashemims@ut.ac.ir

Hashem Aghazadeh
Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran E-mail: haghazade@ut.ac.ir

Seyed Mahmoud Hosseini
Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: sm-hosseini@sbu.ac.ir

Abstract

Objective: Boards are mainly concerned with communication issues as well as how to overcome the uncertainty associated with the strategic decision-making process rather than simply the old challenge of "conflict of interests" and their legal and structural solutions. In fact, although structural and legal issues are important in corporate governance, they are not sufficient for a comprehensive understanding of the process of corporate governance from a theoretical point of view and implementation of good governance in practice. That is because the interactions between the board members as well as the interactions between them and other stakeholders of the organization can play a more important role in this regard and should be the focus of attention. Therefore, this study aims to conduct a systematic review on all the articles published in the field of corporate governance using a behavioral approach in order to create a big imge for the researchers to design an appropriate conceptual model and conduct empirical research accordingly. The main question of this research is: "what concepts have been studied by the researchers in the field of corporate governance using a behavioral approach"*.*

Methodology: The present research is based on a meta-synthesis approach. It is a qualitative appraoch to present a combination of research findings with the aim of creating a conceptual framework and summarizing the concepts in order to provide easier access for exploitation in future experimental research. The study population included all the articles related to corporate governance which have been published in the reliable international journals such as JSTORE, Emerald, Science Direct (Elsevier), Scopus, Springer, Proquest, and Wiley until the end of 2018. In the preliminary stage, 140 articles were extracted. Then, the respective abstracts were studied and those articles that did not comply with at least one of the characteristics of the behavioral approach to corporate governance were eliminated. These characteristics include: 1- they should be 1- about the service duties of the board of directors, 2- about the interactions or decisions of the board of directors and the senior management team as well as dealing with the issues such as power, trust, feelings, participation, and

www.SID.ir

Archive of SID

etc, 3- using a theoretical basis other than theory of representation, 4- about the demographic characteristics or competencies of the board members, and 5- about the board processes and their dynamics using the raw data. The Journal Impact Factor and SiteScore indicators were used in the last stage of the article screening process.

Findings: After identifying 140 related articles and coding 78 selected articles with the average journal impact factor (JIF) of 4.34, 1722 content codes were registered to identify the concepts in this field. 139 concepts were identified as a result of open coding process, which were categorized into 25 subcategories and 9 main categories. Then, by performing axial and selective coding according to the grounded theory principles, the conceptual framework of "corporate governance based on a behavioral approach" was developed. The category of duties and outcomes of the board of directors including the control and service delivery task, was considered as the central category. Accordingly, the board should support and direct CEOs while keeping their distance and challenging them. The stakeholders, on the other hand, are regarded as the main trigger for the board duties. In fact, the external stakeholders as well as the internal stakeholders expect the board to be accountable and create value that can lead them to perform control or service tasks. On the other hand, the structure of the board as well as the demographic characteristics and competencies of the board members are considered as the intervening variables. In other words, there is a relationship between the structure of the board as well as the demographic characteristics and competencies of the individuals. In addition, the underlying conditions, depending on the contextual factors of corporate governance, can cause distinct changes in research variables in different research environments and are different from the intervening factors. In a conceptual framework, the underlying factors are divided into three levels of: company, industry, and macro (national). These factors affect the board processes. Moreover, the action and reaction strategies are the events that are performed by the actors during performing the board tasks. These strategies begin from the first moment the board performs its duties and continue until the organizational goals are achieved. Finally, the board tasks will result in organizational consequences including financial consequences, strategic changes of the organization, as well as social performance consequences for the organization, which is considered as the result within the conceptual framework.

Conclusion: The researchers should move away from the control tasks of the board of directors and pay more attention to the service tasks including the participation in the organizations strategies. They should also investigate the impact of underlying factors such as corporate ownership structure as well as environmental uncertainty on power relations. In addition to demographic factors, it can highlight the competencies of the board as well as human and communication capital and their role in the quality of the decisions. They should also develop contingency models that provide a more comprehensive explanation of the dynamics of the boards through studying cognitive, emotional, and behavioral processes as well as paying attention to different factors such as power, trust, and feelings.

Keywords: Corporate Governance, Behavioral Approach, Board Processes, Systematic Review, Meta-Synthesis

Citation: Divandarri, Ali; Hashemi, Mohammad Sadegh; Aghazadeh, Hashem & Hosseini, Seyed Mahmoud (2021). Identifying Board Processes through Behavioral Perspective toward Corporate Governance using Meta-Synthesis Approach. *Journal of Business Management*, 13(1), 88-113. (*in Persian*)

Journal of Business Management, 2021, Vol. 13, No.1, pp. 88-113
DOI: 10.22059/JIBM.2019.276543.3441
Received: February 02, 2019; Accepted: January 25, 2021
Article Type: Research-based
© Faculty of Management, University of Tehran

www.SID.ir

Archive of SID

مدیریت بازرگانی
شاپا چاپی: ۲۰۰۸-۵۹۰۷
شاپا الکترونیکی: ۲۴۲۳-۵۰۹۱

شناسایی فرآیندهای هیئت مدیره با رویکرد رفتاری به حاکمیت شرکتی بر اساس روش فراترکیب

علی دیواندری
استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:divandari@ut.ac.ir

محمدصادق هاشمی*
* نویسنده مسئول، دکتری، مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: hashemims@ut.ac.ir

هاشم آقازاده
دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: haghazade@ut.ac.ir

سید محمود حسینی
دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: sm-hosseini@sbu.ac.ir

چکیده

هدف: هدف این پژوهش، مرور نظام‌مند مقالات حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری به منظور ایجاد تصویری بزرگ جهت طراحی چارچوب مفهومی و انجام تحقیقات تجربی برای بازگشایی جعبه سیاه فرایندهای هیئت مدیره است. پرسش اصلی پژوهش این است که پژوهشگران این حوزه به مطالعه چه مفاهیمی پرداخته‌اند.

روش: روش این پژوهش فراترکیب است. فراترکیب، روشی کیفی برای ارائه ترکیبی از یافته‌های پژوهش‌ها با هدف ایجاد چارچوب مفهومی و خلاصه‌سازی مفاهیم بمنظور ایجاد دسترسی راحت‌تر برای بهره‌برداری در پژوهش‌های تجربی است.

یافته‌ها: پس از شناسایی ۱۴۰ مقاله مرتبط و کدگذاری ۷۸ مقاله منتخب با میانگین عامل تاثیر مجله (IJF) ۱۷۲۲،۴،۳۴ کد محتوایی برای شناسایی مفاهیم این حوزه ثبت گردید. با انجام فرایند کدگذاری باز، ۱۳۹ مفهوم شناسایی شد که در قالب ۲۵ زیرمقوله و ۹ مقوله اصلی، دسته‌بندی‌گردید. سپس با انجام کدگذاری محوری و انتخابی طبق نظریه داده‌بنیاد، چارچوب مفهومی «حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری» ارائه شد.

نتیجه‌گیری: پژوهشگران باید پای را از وظایف کنترلی هیئت مدیره فراگذاشته و به وظایف خدمت‌رسانی، که مهم‌ترین آن مشارکت در زمینه استراتژی‌های سازمان است، توجه بیشتری نموده و تاثیر عوامل زمینه‌ای چون ساختار مالکیت شرکت‌ها و پیچیدگی و عدم اطمینان محیطی بر روابط قدرت را مورد مطالعه قرار دهند. همچنین در کنار عوامل جمعیت‌شناختی، به شایستگی‌های هیئت مدیره و سرمایه‌های انسانی و ارتباطی و نقش آن در کیفیت تصمیمات تاکید کرده و با مطالعه فرایندهای شناختی، عاطفی و رفتاری و توجه به عواملی چون قدرت، اعتماد و احساسات در کنار یکدیگر، به توسعه مدل‌های اقتضایی که تبیین کامل‌تری از پویایی‌های هیئت مدیره‌ها دست می‌دهد، بپردازند.

کلیدواژه‌ها: حاکمیت شرکتی، رویکرد رفتاری، فرایندهای هیئت‌مدیره، مرور نظام‌مند، فراترکیب

استناد: دیواندری، علی؛ هاشمی، محمد صادق؛ آقازاده، هاشم و حسینی، سید محمود (۱۴۰۰). شناسایی فرآیندهای هیئت مدیره با رویکرد رفتاری به حاکمیت شرکتی بر اساس روش فراترکیب. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۱)، ۸۸-۱۱۳.

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۰، دوره ۱۳، شماره ۱، صص. ۸۸-۱۱۳
DOI: 10.22059/jibm.2019.276543.3441
دریافت: ۱۳۹۷/۰۵/۱۲، پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۰۶
نوع مقاله: علمی پژوهشی
© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

www.SID.ir

Archive of SID

مقدمه

هیئت مدیره‌ها چگونه باید تصمیمات خوبی بگیرند تا موفقیت سازمان خود را تضمین کنند؟ (فوربس و میلیکن[۱]، ۱۹۹۹). این سوال توجه جامعه علمی و اجرایی در حوزه‌های گوناگون نظیر حسابداری، مالی، اقتصاد، مدیریت، استراتژی، جامعه‌شناسی، حقوق و غیره را در چند دهه اخیر به خود معطوف کرده است؛ اما پاسخ‌های ناقص و حتی متناقضی به خود دیده است (دیلی، دالتون و کانلا[۲]، ۲۰۰۳؛ همبریک، وردر و زجک[۳]، ۲۰۰۸؛ هیوز و گابریلسون[۴]، ۲۰۰۴؛ زهرا و پیرس[۵]، ۱۹۸۹). در ادبیات حاکمیت شرکتی برای پاسخ به این سوال پژوهش‌هایی انجام گرفته که بیشتر متمرکز بر تئوری‌هایی است که پایه اقتصادی و یا حقوقی داشته‌اند. تئوری نمایندگی (فاما و جنسن[۶]، ۱۹۸۳؛ جنسن و میکلینگ[۷]، ۱۹۷۶) یکی از این نظریات است. در حالی که بسیاری از صاحبنظران بر این عقیده‌اند که مفروضات اصلی تئوری نمایندگی نظیر فرض منفعت طلبی شخصی و فردگرایی مدیران در تصمیم‌گیری، در عالم واقع به دلیل مسائلی نظیر رفتارهای سیاسی، ائتلاف‌های درون و برون‌سازمانی، فرایندهای تصمیم‌گیری گروهی و غیره نقض می‌گردد (دیلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳؛ دیویس[۸]، ۲۰۰۵؛ گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴؛ گوشال[۹]، ۲۰۰۵؛ همبریک، وردر و زجک، ۲۰۰۸؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس[۱۰]، ۲۰۰۵؛ وستفال و زجک[۱۱]، ۲۰۱۳). به بیان دیگر، به دلیل وجود عوامل رفتاری مداخله‌گر، یک ارتباط نظام‌مند بین عوامل ساختاری حاکمیت شرکتی که مبتنی بر نظریه نمایندگی هستند و عملکرد شرکت‌ها وجود ندارد (دیلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳). لذا تئوری‌های گفته شده، چارچوب واقع‌گرایانه‌ای برای حاکمیت شرکتی خصوصا در کشورهای در حال توسعه که هنوز نظام‌های کنترلی در آنها به بلوغ نرسیده‌اند (مشایخی و بزاز[۱۲]، ۲۰۰۸)، از فقدان ساختارهای نهادی قدرتمند رنج برده (جمالی و کرم[۱۳]، ۲۰۱۸) و عدم شفافیت و رفتارهای سیاسی جزء اصلی شکل‌دهنده عناصر حاکمیتی در سطوح مختلف سیاسی و اقتصادی است (کیان، ژانگ و لیو[۱۴]، ۲۰۱۵)، ایجاد نمی‌کنند. بنابرین ضروری است که به‌دنبال توضیح عمیق‌تر و واقع‌گرایانه‌تری از عوامل تاثیرگذار بر حاکمیت شرکت‌ها باشیم.

در همین راستا، تحقیقات متعدد و در حال رشدی بر روی نیاز به مطالعه نزدیک‌تر فرایندهای رفتاری و پویایی‌های پیرامون هیئت مدیره برای فهم بهتر شرایط حاکمیت شرکتی اثربخش تاکید کرده‌اند (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹؛ هیوز، ۱۹۹۸؛ لبلنک و شواترز[۱۵]، ۲۰۰۷؛ مک‌نالتی و پتیگرو[۱۶]، ۱۹۹۹؛ وستفال، ۱۹۹۹؛ وستفال، سایدل و استوارت[۱۷]، ۲۰۰۱؛

---

[1] .Forbes & Milliken
[2] .Daily, Dalton, & Cannella
[3] .Hambrick, Werder, & Zajac
[4] .Huse & Gabrielsson
[5]. Zahra & Pearce
[6]. Fama & Jensen
[7]. Jensen & Meckling
[8]. Davis
[9]. Ghoshal
[10]. Roberts, McNulty, & Stiles
[11]. Westphal & Zajac
[12]. Mashayekhi & Bazaz
[13]. Jamali & Karam
[14]. Qian, Zhang, & Liu
[15] .Leblanc & Schwartz
[16] .McNulty & Pettigrew
[17] .Westphal, Seidel, & Stewart

www.SID.ir

Archive of SID

وستفال و زجک، ۱۹۹۸). به بیان دیگر زمانی که با تلاش برای «بدست آوردن داده‌های اولیه درباره فرایندهای مشارکت، قدرت و نفوذ» (روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵) نگاه نزدیک‌تری به این «جعبه سیاه» بیاندازیم (بیلی و پک[۱]، ۲۰۱۳؛ بزمار، نیکلسون و پوگلیز[۲]، ۲۰۱۴؛ هیوز، ۲۰۰۸؛ لبلنک و شوارتز، ۲۰۰۷؛ پوگلیز، بزمار، زاتونی، هیوز، فن‌دن‌بوش[۳]، وولبردا[۴]، ۲۰۰۹؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس[۵]، ۲۰۰۵)، متوجه خواهیم شد که هیئت مدیره‌ها بیشتر با مسائل ارتباطی و نیز چگونگی غلبه بر عدم اطمینان مرتبط با فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک دست و پنجه نرم می‌کنند تا صرفا مواجهه با چالش قدیمی «تضاد منافع[۶]» و راهکارهای قانونی و ساختاری برای مواجهه با آن (فن‌ایز، گابریلسون و هیوز[۷]، ۲۰۰۹). در حقیقت، پژوهشگرانی که بر روی ابعاد رفتاری تمرکز می‌کنند، معتقدند که اگرچه مسائل ساختاری و قانونی، در حاکمیت شرکتی مهم‌اند، اما برای فهم کامل فرایند حاکمیت شرکتی از جنبه نظری و اجرای حاکمیت خوب به صورت عملی، کافی نیستند؛ چرا که تعاملات بین اعضای هیئت مدیره و نیز مابین ایشان و سایر ذینفعان سازمان، نقش مهم‌تری در این زمینه بازی می‌کند و باید در مرکز توجه قرار گیرند (گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴؛ فن‌پویولد، براون، واکر و تنوتا[۸]، ۲۰۱۸).

برای انجام تحقیقات تجربی، وجود یک مرور نظام‌مند بر ادبیات کمک می‌کند تا ضمن مواجهه غیرسوگیرانه با موضوع تحقیق، مفاهیم و سازه‌هایی که در پژوهش‌های پیشین بدان پرداخته شده را مد نظر داشته باشیم و لذا احتمال دستیابی به نوآوری تحقیق [۹] افزایش می‌یابد (دنسکومب[۱۰]، ۲۰۱۴، ص. ۱۳۳؛ پاریس و پیچی[۱۱]، ۲۰۱۳). قابل توجه است که در میان مقالات مرور ادبیات این حوزه، هیچ نمونه‌ای که مقالات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری را به صورت نظام‌مند مرور کرده باشد یافته نشده و چند مقاله موجود در این زمینه، صرفا به مرور ادبیات به صورت غیرسیستماتیک و ارائه پیشنهادات پژوهشی در این زمینه پرداخته (برای نمونه (دیلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳؛ گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴؛ همبریک، وردر و زجک، ۲۰۰۸؛ هیوز، ۲۰۰۸؛ هیوز، زاتونی، ویگانو[۱۲]، ۲۰۱۱؛ لبلنک و شوارتز، ۲۰۰۷؛ پای و پتیگرو[۱۳]، ۲۰۰۵؛ ویتزنر و پریدیس[۱۴]، ۲۰۱۱)) و برخی نیز با مرور غیرنظام‌مند ادبیات، به توسعه مدل مفهومی دست زده‌اند (برای نمونه: فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹؛ همبریک و میسون[۱۵]، ۱۹۸۴؛ هیوز، ۲۰۰۸؛ ریندوا[۱۶]، ۱۹۹۹؛ اشمیت و براور[۱۷]، ۲۰۰۶؛ ساندرمورتی و لویس[۱۸]، ۲۰۰۳؛ فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹؛ وستفال و زجک، ۲۰۱۳)). تنها یک مقاله به مرور

[1] .Bailey & Peck
[2] .Bezemer, Nicholson, & Pugliese
[3] .Van den Bosch
[4] .Volberda
[5] .Roberts ,McNulty & Stiles
[6]. Conflict of interests
[7] .Van Ees, Gabrielsson & Huse
[8] .Van Puyvelde, Brown, Walker, & Tenuta
[9]. Contribution
[10] .Denscombe
[11] .Parris & Peachey
[12] .Huse, Hoskisson, Zattoni, & Viganò
[13] .Pye & Pettigrew
[14] .Weitzner & Peridis
[15] .Hambrick & Mason
[16] .Rindova
[17] .Schmidt & Brauer
[18] .Sundaramurthy & Lewis

www.SID.ir

Archive of SID

نظام‌مند «مشارکت اعضای هیئت مدیره در زمینه استراتژی[1]» که در حقیقت موضوعی خاص در دل تحقیقات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری است، پرداخته است (پوگلیوز و همکاران، ۲۰۰۹). لذا با توجه به این خلاء، هدف این پژوهش انجام یک مرور نظام‌مند بر روی کلیه مقالات منتشر شده در حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری به منظور ایجاد تصویری بزرگ برای پژوهشگران جهت طراحی مدل مفهومی مناسب و انجام پژوهش‌های تجربی در این حوزه است. پرسش اصلی این پژوهش این است که پژوهشگران حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری، به مطالعه چه مفاهیمی پرداخته‌اند.

پیشینه نظری پژوهش

مطالعه موضوعاتی نظیر «ارتباطات»، «فرایندهای مرتبط با گروه»، «تصمیم‌گیری گروهی» و مسائلی نظیر «قدرت»، «تضاد» و «رفتار گروه» از موضوعات جذاب برای پژوهشگران روانشناسی و جامعه‌شناسی در حوزه رفتار سازمانی است (رابینز و جاج[2]، ۲۰۱۸، ص. ۳۷). به طور جالب، وقتی جریان‌های تحقیقاتی گوناگون در ادبیات حاکمیت شرکتی را بررسی می‌کنیم، متوجه مطالعاتی با تمرکز بر عوامل رفتاری مبتنی بر جامعه‌شناسی و «روانشناسی اجتماعی[3]» می‌شویم؛ مطالعاتی که عمدتا به موضوعاتی نظیر «تعاملات[4]» و یا «تصمیمات» اشاره دارند؛ حال آنکه پژوهش‌های کلاسیک در حوزه حاکمیت شرکتی، بیشتر به موضوعات «ساختاری» می‌پردازند (همبریک، وردر و زجک، ۲۰۰۸؛ هیوز، ۲۰۰۷، ۲۰۰۸؛ فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹؛ پوگلیز و همکاران، ۲۰۰۹).

در این بین، با مطالعه پژوهش‌های حوزه حاکمیت شرکتی درمی‌یابیم که جریان تحقیقاتی مرتبط با تعاملات، عمدتا به دنبال تبیین ارتباط بین روابط اعضای هیئت مدیره و سایر ذینفعان شرکت (هیوز، ۱۹۹۸) و به طور خاص مدیرعامل و تیم مدیریت اجرایی (فینکلشتین[5]، ۱۹۹۲؛ نوکارت، بیونالی و اریکسون[6]، ۲۰۱۵؛ کر[7]، ۲۰۰۶) برای فهم «فرهنگ هیئت مدیره» (ایونس[8]، ۲۰۱۰) و کشف پویایی‌های «اعتماد» (گولاتی و وستفال[9]، ۱۹۹۹، هیوز، ۱۹۹۸، ۲۰۰۸؛ هیوز و زاتونی، ۲۰۰۸؛ روبرتس، ۲۰۰۱؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵؛ ساندرمورتی و ل ویس، ۲۰۰۳؛ فن‌ایز، فن‌درلان و پوستما[10]، ۲۰۰۸؛ فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹؛ زند[11]، ۱۹۷۲؛ ژانگ[12]، ۲۰۱۳)، «قدرت» (بزمار، نیکلسون و پیوگلیز، ۲۰۱۸، کومز، کچن، پریمن و دوناهو[13]، ۲۰۰۷؛ فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ پیرس و زهرا، ۱۹۹۱؛ پتیگرو و مک‌نالتی، ۱۹۹۵؛ یودوئنی[14]، ۱۹۹۹؛ وستفال و زجک، ۱۹۹۵؛ زجک و وستفال، ۱۹۹۶؛ ژانگ، ۲۰۱۳)، «سیاست» (بیلی و پک، ۲۰۱۳؛

1. Boards' contributions to strategy
2. Robbins & Judge
3. Social psychology
4. Interactions
5. Finkelstein
6. Knockaert, Bjornali, & Erikson
7. Kor
8. Evans
9. Gulati & Westphal
10. Van Eas, Van Der Laan, & Postma
11. Zand
12. Zhang
13. Combs, Ketchen Jr, Perryman, & Donahue
14. Udueni

www.SID.ir

Archive of SID

هیوز، ۲۰۰۸؛ پیرس و زهرا، ۱۹۹۱؛ پتیگرو و مک‌نالتی، ۱۹۹۵؛ وستفال، ۱۹۹۸)، «نفوذ» (فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ هیوز، ۱۹۹۸؛ پتیگرو و مک‌نالتی، ۱۹۹۵؛ پای و پتیگرو، ۲۰۰۵؛ یودوئنی، ۱۹۹۹؛ وستفال و میلتون[۱]، ۲۰۰۰؛ وستفال و استرن[۲]، ۲۰۰۶)، «ائتلاف‌ها» (فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ همبریک و میسون، ۱۹۸۴؛ پیرس، ۱۹۹۵؛ پیرس و دنیسی[۳]، ۱۹۹۳؛ فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹؛ ویلمس، اندرسون، جگرز و رنز[۴]، ۲۰۱۷) و «احساسات» (براندین و نوردکویست[۵]، ۲۰۰۸؛ هیوز، ۱۹۹۸، ۲۰۰۸؛ شوارتز، ۲۰۰۰) مابین این بازیگران بمنظور مطالعه موقعیت‌هایی است که ممکن است به ایجاد «روابط میان‌فردی» (بیلی و پک، ۲۰۱۳؛ هیوز، ۱۹۹۸؛ پتیگرو و مک‌نالتی، ۱۹۹۵؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵؛ فن-پویولد، برون، واکر و تنوتا، ۲۰۱۸؛ وستفال، ۱۹۹۸، ۱۹۹۹؛ زجک و وستفال، b۱۹۹۶؛ ژانگ، ۲۰۱۳)، ارتقای «همکاری[۶]» (بیلی و پک، ۲۰۱۳؛ گولاتی و وستفال، ۱۹۹۹؛ ساندارمورتی و لویس، ۲۰۰۳؛ ژانگ، ۲۰۱۳) و «مشارکت[۷]» (هندری، کیل و نیکلسون[۸]، ۲۰۱۰؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵؛ ساندارمورتی و لویس، ۲۰۰۳؛ وستفال، ۱۹۹۹؛ ژانگ، ۲۰۱۳) و یا در نقطه مقابل، منجر به بروز «رفتارهای کنترلی» (براندین و نوردکویست[۹]، ۲۰۰۸؛ فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ فینکلشتین و دونی[۱۰]، ۱۹۹۴؛ پوگلیوز و همکاران، ۲۰۰۹؛ زجک و وستفال، b۱۹۹۶) و یا «تضاد» (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹؛ رینددووا، ۱۹۹۹؛ ساندارمورتی و لویس، ۲۰۰۳؛ فن‌پویولد، برون، واکر و تنوتا، ۲۰۱۸؛ ون و اونگ، ۲۰۰۵؛ ژانگ، ۲۰۱۳) بین ایشان گردد.

جریان دوم تحقیقات رفتاری نیز به طور عمده به تصمیمات و به طور خاص تصمیمات استراتژیک مربوط می‌شود و درباره زمینه و فرایندهایی که این تصمیمات از طریق مکانیزم‌های فردی و شناختی پدیدار می‌شوند، صحبت می‌کنند (بیلی و پک، ۲۰۱۳؛ فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹؛ همبریک و میسون، ۱۹۸۴؛ اینگلی و فن‌درووالت[۱۱]، ۲۰۰۱؛ جاج و زیتمال[۱۲]، ۱۹۹۲؛ کیم، برنس و پرسکوت[۱۳]، ۲۰۰۹؛ نوکارت، بیونالی و اریکسون[۱۴]، ۲۰۱۵؛ رینددووا[۱۵]، ۱۹۹۹؛ روئیگروک، پک و کلر[۱۶]، ۲۰۰۶؛ استایلس، ۲۰۰۱؛ سوبرامانیام، استووارت و شولمن[۱۷]، ۲۰۱۳؛ ویتزنر و پارادیس[۱۸]، ۲۰۱۱).

جدول ۱ مقایسه‌ای خلاصه از دو رویکرد کلاسیک و رفتاری به حاکمیت شرکتی از منظر موضوعات مورد پژوهش، نظریه‌های مبنا و استراتژی‌های پژوهش نشان می‌دهد. (جدول کامل حاوی کل ارجاعات، در ضمیمه آورده شده است).

---

1. Milton
2. Stern
3. Pearce & DeNisi
4. Willems, Andersson, Jegers, & Renz
5. Brundin & Nordqvist
6. Cooperation
7. Collaboration
8. Hendry, Kiel, & Nicholson
9. Brundin & Nordqvist
10. D'aveni
11. Ingley & Van der Walt
12. Judge Jr & Zeithaml
13. Kim, Burns, & Prescott
14. Knockaert, Bjornali & Erikson
15. Rindova
16. Ruigrok, Peck, & Keller
17. Subramaniam, Stewart, Ng, & Shulman
18. Weitzner & Peridis

www.SID.ir

Archive of SID

جدول ۱، مقایسه رویکردهای کلاسیک و رفتاری به مطالعات حاکمیت شرکتی

رویکرد کلاسیک	رویکرد رفتاری
تمرکز بر وظیفه کنترلی هیئت مدیره (ساندرمورتی و لویس، ۲۰۰۳)	اهمیت بیشتر وظایف خدمت رسانی هیئت مدیره (نوکارت، بیونالی و اریکسون، ۲۰۱۵) نظیر هدایت مدیریت ارشد سازمان از طریق ارائه مشاوره و راهنمایی (فن‌پویولد و همکاران، ۲۰۱۸)، شبکه‌سازی (وستفال و میلتون، ۲۰۰۰) و مشارکت در زمینه استراتژی (کیم، برنس و پرسکات، ۲۰۰۹)
تاکید بر ساختار و مکانیزم‌های رسمی برای حاکمیت (فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹)، نظیر اقدامات کنترلی و تضاد (گولاتی و وستفال، ۱۹۹۹) و قدرت رسمی (وابسته به ساختار) (پتی‌گرو و مک‌نالتی، ۱۹۹۵)	تاکید بر تعاملات و تصمیمات (همبریک، وردر و زجک، ۲۰۰۸) و توجه بیشتر به موضوعاتی نظیر اعتماد (هیوز و زاتونی، ۲۰۰۸)، مشارکت (وستفال، ۱۹۹۹) و همکاری (گولاتی و وستفال، ۱۹۹۹)، احساسات (براندین و نوردکویست، ۲۰۰۸)، رواط میان‌فردی (هیوز، ۱۹۹۸) و قدرت ارتباطی (نفوذ) (ویلیمس، ۲۰۱۷)
غلبه تئوری نمایندگی (دیلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳)	تلاش برای کسب پشتیبانی تجربی برای سایر تئوری‌های مکمل و جایگزین نظیر تئوری وابستگی منابع (هاینس و هلیمن[1]، ۲۰۱۰)، تئوری خادمیت (روبرتس، ۲۰۰۱)، تئوری شبکه‌های اجتماعی (مک‌دونالد، خانا و وستفال[2]، ۲۰۰۸)، تئوری رده‌های بالای سازمانی (کاندالی، بانکویتز، و ژانگ[3]، ۲۰۱۸) و غیره
اصلی‌ترین موضوعات پژوهش: استقلال هیئت مدیره (جوهانسون و اسنچترلی[4]، ۲۰۱۳)، دوگانگی نقش مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره (فینکنشتین و داونی، ۱۹۹۴)، جبران خدمت اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل (زجک و وستفال، ۱۹۹۵)، تعداد اعضای هیئت مدیره (گولدشتین، گاتام و بونکر، ۱۹۹۹[5]) و غیره	اهمیت یافتن بیشتر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (وستفال و زجک، ۱۹۹۵) و مهمتر از آن سرمایه‌های انسانی و ارتباطی (جوهانسون و اسنچترلی، ۲۰۱۳) اعضای هیئت مدیره و به عبارت دیگر شایستگی‌ها. موضوعاتی نظیر: طول خدمت اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل (گبلدون،کندلی، بانکویتز[6]، ۲۰۱۸)، سن (همبریک و میسون، ۱۹۸۴)، جنسیت (نیلسون و هیوز، ۲۰۱۰)، دانش عمومی کسب‌وکار (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹) که ماحصل تحصیلات (تیهانی، الستراند و دایلی[7]، ۲۰۰۰) و پیشینه وظیفه‌ای افراد (وستفال و بدنر[8]، ۲۰۰۵) است، پیشینه در صنعت (روئیگروک، پک و کلر، ۲۰۰۶) ، دانش مرتبط با شرکت (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹) ، عضویت اعضای هیئت مدیره در سایر هیئت مدیره‌ها(روئیگروک، پک و کلر، ۲۰۰۶) و غیره
تمرکز بر مدل‌های ریاضی (گوشال، ۲۰۰۵) ، واریانسی (لنگلی، ۱۹۹۹) و ورودی-خروجی قابل آزمون (گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴) و استفاده از استراتژی کمی «تحقیقات آرشیوی» و مبتنی بر داده‌های ثانویه (دایلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳)	تمرکز بر گشودن جعبه سیاه فرایندهای هیئت مدیره (لبلانک و شوارتز، ۲۰۰۷) و در حالت ایده‌آل دستیابی به مدل‌های فرایندی (لنگلی، ۱۹۹۹) که بینش عمیق‌تری را نسبت به فرایندهای هیئت مدیره (زونا و زاتونی[9]، ۲۰۰۷) و پویایی‌های آن (پای و پتی‌گرو، ۲۰۰۵) بدست می‌دهند. استفاده بیشتری از استراتژی پیمایش (نیلسون و هیوز، ۲۰۱۰) برای بدست آوردن داده‌های اولیه از اعضای هیئت مدیره و مدیران عامل. به‌علاوه نزدیک‌تر شدن به هیئت مدیره‌ها و گردآوری داده‌های کیفی با روش‌هایی چون مصاحبه (بیلی و پک، ۲۰۱۳) و مشاهده (بزمار و همکاران، ۲۰۱۸) و استفاده از استراتژی‌های پژوهش کیفی نظیر مطالعه موردی (ویلیمس، ۲۰۱۷)، تئوری داده‌بنیاد (ایوانس، ۲۰۱۰) و تحقیقات مردم‌شناسانه (براندین و نوردکوئیست، ۲۰۰۸)

به طور خلاصه، بر اساس رویکرد رفتاری و با توجه به نظریه رفتاری شرکت[10]، یک شرکت مجموعه‌ای از ائتلافات بین ذینفعان است که هر کدام اهداف متفاوت خود را دارند. نقش هیئت مدیره در این بین، میانجیگر بین ائتلاف‌های بازیگران داخلی و خارجی گوناگون و ایجاد کننده مکانیزم‌های کنترلی برای اطمینان از دستیابی سازمان به اهدافی است که ائتلاف غالب، برای سازمان تعریف نموده است (مک‌نالتی و پتیگرو، ۱۹۹۹؛ رینووا، ۱۹۹۹؛ روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵). بنابراین نقش یک هیئت مدیره در عملکرد شرکت را می‌بایست با میزان درگیری آن در ایجاد مشارکت

[1] .Haynes & Hillman
[2] .McDonald, Khanna, & Westphal
[3] .Kanadlı, Bankewitz, & Zhang
[4] .Johnson & Schnatterly
[5] .Goodstein, Gautam & Boeker
[6] .Gabaldon, Kanadlı & Bankewitz
[7] .Tihanyi, Ellstrand & Daily
[8] .Bednar
[9] .Zona & Zattoni
[10]. Behavioural theory of the firm

www.SID.ir

Archive of SID

و نیز گردآوری و استفاده از دانش مرتبط و بهنگام ارزیابی کرد، نه با کاهش هزینه‌های نمایندگی (که در تئوری نمایندگی بیان می‌شود). بر این اساس، نگرش رفتاری بر حاکمیت شرکتی، بیشتر بر روی توصیفات واقعی[1] و نه صرفا سبک‌واره‌ای[2] از رفتار هیئت مدیره متمرکز است. تئوری رفتاری هیئت مدیره و حاکمیت شرکتی نسبت به رویکردهای سنتی اقتصادی، به رفتار واقعی هیئت مدیره نزدیک‌تر است و لذا تحقیق بر روی هیئت مدیره‌ها و حاکمیت شرکتی با این دیدگاه برای افراد اجرایی، کاربردپذیرتر خواهد بود (فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹).

پیشینه تجربی پژوهش

در میان پژوهش‌های داخلی، پژوهش‌های ارزشمند زیادی بر روی موضوع حاکمیت شرکتی انجام گرفته است. این پژوهش‌ها غالبا توسط پژوهشگران رشته‌های حسابداری و مالی انجام شده و مبنای نظری آنها تئوری نمایندگی بوده است. با این حال نتایج متناقض و مبهم بسیاری از این پژوهش‌ها، انگیزه اصلی برای رویکرد جدید رفتاری به حاکمیت شرکتی است. به عنوان یک نمونه، حساس یگانه (۱۳۸۸) به این نتیجه دست پیدا کرد که هیچگونه رابطه معناداری بین کیفیت حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت وجود ندارد. همچنین صفائی، محمودی‌درویشانی و عباسی (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند هیچ یک از شاخص‌های حاکمیت شرکتی، تاثیر معناداری بر مدیریت سود ندارد؛ حال آنکه قنبری (۱۳۸۶) پیش‌تر نشان داده بود که وجود سهامداران نهادی و حسابرسی داخلی بر عملکرد شرکت تاثیر دارد. در پژوهشی دیگر با همین رویکرد، نیکوکار، جهان‌پیک‌لویی، فرهادی و علیدادی (۱۳۹۳) دریافتند که بین نسبت اعضای غیرموظف و هزینه‌های نمایندگی رابطه معناداری وجود دارد، اما چنین رابطه‌ای برای سرمایه‌گذاران نهادی معنادار نیست.

در میان پژوهش‌های غالب گفته‌شده، اندک پژوهش‌هایی با رویکرد رفتاری و استراتژیک به موضوع حاکمیت شرکتی نگریسته‌اند که لازم است در این بخش به آنها اشاره شود.

رحمان‌سرشت و هرندی (۱۳۹۶) در پژوهشی پیمایشی با موضوع بررسی نقش کنترل استراتژیک هیئت مدیره‌ها بر اثربخشی حاکمیت شرکتی، تاثیر انجام این نقش بر کیفیت حاکمیت شرکتی شرکت‌های عضو بورس را به اثبات رساندند. علوی و نجفی‌ساهرودی (۱۳۹۴) نیز با انجام یک پژوهش پیمایشی، تاثیر رهبری رئیس هیئت مدیره بر مشارکت استراتژیک اعضای هیئت مدیره را بررسی کردند. آنها دریافتند که رهبری اثربخش هیئت مدیره می‌تواند با ایجاد فرهنگ مبتنی بر تولید تیمی بر مشارکت راهبردی اعضا بیافزاید. همچنین مشخص شد رهبری اثربخش رئیس هیئت مدیره از طریق ایجاد فضای باز و انتقادپذیر، آمادگی، خلاقیت و انسجام میان اعضا می‌تواند به مشارکت راهبردی اعضا منجر شود. الماسی (۱۳۹۲) در پژوهشی کمی برای شناسایی عوامل موثر بر اثربخشی هیئت مدیره‌ها در شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی (شستا)، متوجه شد که ۹۵ درصد از تغییرات متغیر اثربخشی هیئت مدیره توسط متغیرهای ویژگی‌های فردی اعضای هیئت مدیره، موقعیت اعضای هیئت مدیره، تعامل بین اعضای هیئت مدیره و پیچیدگی صنعت تبیین می‌شود. او همچنین دریافت که در ایران، عوامل سیاسی به عنوان یک عامل ناپایدار در حوزه عوامل خارجی می‌تواند به عنوان شاخصی تاثیرگذار بر اثربخشی هیئت مدیره‌ها مورد توجه قرار گیرد؛ اگرچه اهمیت عوامل داخلی بیشتر تشخیص

[1]. Actual
[2]. Stylized

www.SID.ir

Archive of SID

داده شده و توصیه گردید که معیارهای انتخاب اعضاء و توزیع قدرت در تمرکز حق رای نیز مورد توجه شرکت‌ها قرار گیرد. در نهایت در یک پژوهش کیفی که به دلیل پرداختن به فرایندهای شناختی و ساختار ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک، به نوعی با موضوع این تحقیق ارتباط دارد، ابویی اردکانی، ندافی و قلی‌پور (۱۳۹۷) دریافتند که مدل ذهنی مدیران یک شرکت در این فرایند، مشابه یکدیگر است و این تشابه به دلیل ارتباطات و تجارب مشترک کاری ایشان است؛ در حالی که فرایند تفکر دو شرکت مختلف، با یکدیگر شباهت معناداری نشان نداده، لیکن بین ساختارهای ذهنی آنها شباهت‌هایی وجود دارد.

بی‌شک پژوهش‌های گفته شده نقش بسزایی در ارتقای دانش پژوهشگران ایرانی نسبت به موضوع مهم حاکمیت شرکتی داشته‌اند. با این حال، هیچ پژوهشی در ایران به مرور ادبیات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری نپرداخته و نقشه راه مشخصی برای انجام تحقیقات تجربی در این حوزه وجود ندارد. لذا در این بخش به مرور منتخبی از پژوهش‌های خارجی ادبیات حاکمیت شرکتی می‌پردازیم.

گابریلسون و هیوز (۲۰۰۴) در مرور نظام‌مند بر روی ۱۲۷ مقاله حاکمیت شرکتی در مجلات برتر آمریکایی و بین‌المللی دریافتند که اغلب این پژوهش‌ها، هیئت مدیره‌ها را به عنوان جعبه سیاه می‌نگرند و تعداد کمی از پژوهش‌ها، خصایص رفتاری و زمینه‌ای را مد نظر قرار داده‌اند. ایشان در نهایت پیشنهاد کردند که مطالعات مرتبط با زمینه (یا به عبارت دیگر مطالعات اقتضایی[1]) در این حوزه صورت گرفته و رویکرد رفتاری در مرکز توجه قرار گیرد و فرایندهای هیئت مدیره و تعاملات به عنوان عوامل میانجی در ارتباط بین ترکیب هیئت مدیره و عملکرد سازمانی مورد نظر قرار گیرد.

هیوز، زاتونی و ویگانو (۲۰۱۱) بر اساس پژوهش گابریلسون و هیوز (۲۰۰۴)، تحقیقات تجربی در مورد هیئت مدیره‌ها را در جدول ۲ دسته‌بندی کردند.

جدول ۲، دسته‌بندی پژوهش‌های تجربی بر اساس مسائل، نظریات و روش‌ها، اقتباس از (گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴)، (هیوز، زاتونی و ویگانو، ۲۰۱۱)

مطالعات زمینه ای *۱۰٪ تحقیقات تجربی* پاسخگویی و هویت اعضای هیئت مدیره	**پویایی های تکاملی** *۲٪ تحقیقات تجربی* قدرت و پویایی های خارج و داخل هیئت مدیره
مطالعات ورودی–خروجی *۷۸٪ تحقیقات تجربی* «دور از آنچه همین الان می دانیم»	**مطالعات رفتاری** *۱۰٪ تحقیقات رفتاری* رهبری هیئت مدیره و هیئت مدیره به عنوان یک تیم

تمرکز بر زمینه

تمرکز بر رفتار

فن‌ایز، گابریلسون و هیوز (۲۰۰۹) در پژوهشی مروری و مفهومی، پس از تقسیم‌بندی تحقیقات حاکمیت شرکتی در شش دسته بر اساس دو بعد روابطی داخلی/خارجی و تمرکز بر ساختار/تعاملات/تصمیمات (جدول ۲) و معرفی دسته‌های سوم تا ششم به عنوان تحقیقات رفتاری حاکمیت شرکتی، از مفاهیم «یک تئوری رفتاری از شرکت‌ها» از مارچ و

[1] .Contingency

www.SID.ir

Archive of SID

سایمون[1] (۱۹۵۸) استفاده کردند تا یک چارچوب مفهومی برای مطالعه هیئت مدیره‌ها با رویکرد رفتاری ایجاد کنند. در نهایت ایشان به پیشنهاد اهداف و سوالات پژوهشی بر اساس چارچوب مفهومی گفته شده، پرداختند. به عنوان نمونه، «بررسی جایگاه و نقش سیاسی هیئت مدیره‌ها در فرایند تصمیم‌گیری سازمانی به جای پرداختن به خروجی و عملکرد سازمان» و «تحلیل روابط مابین قدرت و اعتماد».

جدول ۳، جریان های تحقیقاتی هیئت مدیره و حاکمیت شرکتی، (فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹)

	روابط داخلی	روابط خارجی
ساختار	**۱. فرماندهی و کنترل**[2] مشوق‌ها و همراستایی اهداف نظارت[3] و اتصال[4]	**۲. قوانین و مقررات**[5] مسائل حقوقی، کدها، قراردادها و مقررات
تعاملات	**۳. مشارکت**[6] **و تضاد** چانه‌زنی سیاسی قدرت و اعتماد تضادها و احساسات	**۴. هماهنگی**[7] **و رقابت همکارانه**[8] شبکه‌های اجتماعی و اتصال هیئت‌مدیره‌ها[9] نخبگان اجتماعی[10] و جنبش‌های اجتماعی[11]
تصمیمات	**۵. شناخت و شایستگی**[12] تعصب‌های تصمیم‌گیری[13] انسجام و تعهد[14] تنوع و شایستگی[15]	**۶. سازگاری و همنوایی**[16] درونی‌شدند نهادی و هویت[17] هنجارها، نمادگرایی، زبان و شعارگرایی[18]

پوگلیز و همکاران (۲۰۰۹) مروری نظام‌مند بر روی ادبیات «مشارکت هیئت‌مدیره در استراتژی» انجام دادند. آنها به دنبال آن بودند که چگونه مشارکت هیئت مدیره‌ها در استراتژی، در طی زمان دستخوش تغییر شده است. ایشان نشان دادند که تحقیقات در زمینه هیئت مدیره و استراتژی از مسائل ساختاری و هنجاری به مسائل شناختی و رفتاری، گرایش پیدا کرده است. در نهایت ایشان پیشنهاد کردند که از روش‌های جایگزین برای فهم کامل فرایندهای هیئت مدیره و پویایی‌های آن در تصمیم‌گیری استراتژیک استفاده گردد.

بی‌شک پژوهش‌های مرور شده، چارچوب‌های اولیه مناسبی در اختیار پژوهشگران، برای انجام مطالعات تجربی در حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری می‌گذارند. اما از آنجایی که این مرور ادبیات‌ها به صورت نظام‌مند انجام نگرفته‌اند (به غیر از مورد اول که متمرکز بر کل تحقیقات حوزه حاکمیت شرکتی بود و نیز مورد آخر که آن‌هم متمرکز بر مشارکت هیئت‌مدیره‌ها در استراتژی است و کل موضوعات مرتبط با حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری را در بر نمی‌گیرد)، سازه‌ها و مفاهیم جزئی‌تر عناصر رفتاری نظیر قدرت، اعتماد، احساسات و غیره را در بر نمی‌گیرند. لذا ما در

1. March & Simon
2. Command and control
3. Monitoring
4. Bonding
5. Codification and Compliance
6. Collaboration
7. Coordination
8. Cooptation
9. Director interlocks
10. Social elites
11. Social movements
12. Cognition and competence
13. Decision–making biases
14. Cohesiveness and commitment
15. Diversity and competence
16. Conformity and ceremony
17. Institutional embeddedness and identity
18. Norms, symbolism, language and rhetoric

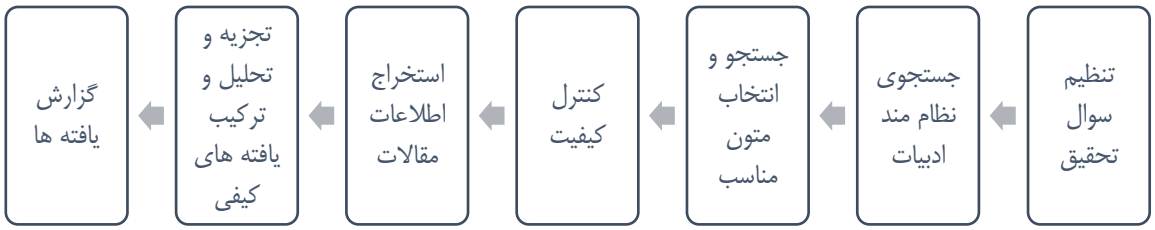
www.SID.ir

Archive of SID

این پژوهش به دنبال آنیم تا ضمن انجام مرور نظام‌مند، تصویری دقیق‌تر از پژوهش‌های صورت‌گرفته در حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری به نمایش گذاشته و پژوهشگران را برای تهیه مدل مفهومی و فرضیات پژوهش کم ی، پرسشنامه پیمایش کمی، مدل مفهومی پژوهش‌های کیفی و نظریه‌محور و نیز پرتکل انجام مصاحبه و مشاهده یاری نماییم.

روش‌شناسی پژوهش

در سال‌های اخیر، ترکیب کیفی پژوهش‌ها (QRS) [1] به رویکردی ارزشمند برای مرور نظام‌مند در حوزه‌هایی نظیر پژوهش‌های اجتماعی تبدیل شده است (لودویگسن، هال، میر، فگرن، آگارد، اوهرنفلد[2]، ۲۰۱۶). به طور کلی، «یک فراترکیب کیفی[3]»، نوعی روش کیفی است که داده‌های ورودی آن نتایج سایر مطالعات در موضوع مرتبط یا مشابه است (زیمر[4]، ۲۰۰۶). فراترکیب، روش تحقیق کیفی است که به ارائه ترکیبی تفسیرگونه از یافته‌های پژوهش‌ها می‌پردازد و هدف آن ایجاد چارچوب نظری و خلاصه‌سازی یافته‌ها بمنظور ایجاد دسترسی بیشتر و راحت‌تر به یافته‌های کیفی برای بهره‌برداری در پژوهش‌های تجربی است (ساندلوفسکی، باروسو و ویلس[5]، ۲۰۰۷). فراترکیب صرفا به دنبال مرور ادبیات تحقیق و تجزیه‌وتحلیل کیفی داده‌ها به صورت یکپارچه و یا تحلیل ثانویه داده‌های اولیه بدست آمده از سایر مطالعات نیست؛ بلکه به دنبال تحلیل یافته‌های آن پژوهش‌هاست (زیمر، ۲۰۰۶). در این تحقیق برای شناسایی مفاهیم[6] مورد استفاده در تحقیقات گوناگون حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری، از روش فراترکیب استفاده می‌کنیم. لودویگسن و همکاران (۲۰۱۶) روش هفت مرحله‌ای «سندلوسکی و باروسو» را که در اغلب پژوهش‌های فراترکیب از آن استفاده شده است، شرح داده‌اند که در شکل ذیل خلاصه شده است:



شکل ۱، مراحل هفت گانه فراترکیب، (لودویگسن و همکاران، ۲۰۱۶)، اقتباس از (ساندلوفسکی و باروسو[7]، ۲۰۰۶)

در خصوص روایی تحقیق، پس از شناسایی و انتخاب مقالات توسط پژوهشگران، فهرست مقالات توسط دو استاد حوزه حاکمیت شرکتی بررسی و تایید گردید که مقالات مرتبط با رویکردهای رفتاری به حاکمیت شرکتی می‌باشند. همچنین اعتبارات مجلات به عنوان شاخص دیگری برای سنجش کیفیت مقالات مد نظر قرار گرفت. پایایی پژوهش نیز با محاسبه ضریب «کاپا» که توافق بین دو کدگذار را نشان می‌دهد، محاسبه شده است و از بین سه مقاله انتخابی که

[1] .Qualitative Research Synthesis
[2]. Ludvigsen, Hall, Meyer, Fegran, Aagaard & Uhrenfeldt
[3] .A qualitative meta-synthesis
[4]. Zimmer
[5]. Sandelowski, Barroso, & Voils
[6]. Concepts
[7]. Sandelowski & Barroso

www.SID.ir

Archive of SID

جمعا کدگذار اول ۷۳ کد و کدگذار دوم ۶۴ کد برای آنها درج کرده است، عدد ۰٫۶۹۵ بدست آمد که با توجه به آنکه از ۰٫۶ بالاتر استا، نشان‌دهنده پایایی مناسب این تحقیق است (جی‌وت[1]، ۲۰۱۲).

تنظیم سوال تحقیق

چه‌چیزی: سوال اصلی این پژوهش، این است که محققین حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری، چه مفاهیمی را در این زمینه به‌کار گرفته‌اند؟ چه کسی: جامعه این پژوهش، کلیه مقالات مرتبط با حوزه حاکمیت شرکتی در مجلات معتبر بین‌المللی است که به نوعی از رویکرد رفتاری در مطالعه خود بهره برده‌اند. چه زمانی: از نظر زمانی، نخستین مقاله که به طور مستقیم رویکرد رفتاری به حاکمیت شرکتی را مورد توجه قرار داده است و در مقالات سایر صاحبنظران نیز به عنوان یکی از محرک‌های اولیه این موضوع به آن اشاره شده است (به عنوان نمونه در مقالات برجسته (کارپنتر و وستفال، ۲۰۰۱؛ فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹؛ گولدن و زجک[2]، ۲۰۰۱؛ جاج و زیتمل، ۱۹۹۲، وستفال و زجک، ۱۹۹۵)) در سال ۱۹۸۴ توسط همبریک و میسون و با تمرکز بر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و سابقه تیم مدیریت ارشد و رابطه آن در عملکرد استراتژیک شرکت‌ها منتشر شده و به عنوان نخستین سال در بررسی مقالات در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است. همچنین بررسی مقالات تا انتهای سال ۲۰۱۸ در بازه مورد بررسی این پژوهش بوده است. چگونه: در این پژوهش از داده‌های ثانویه (یا آرشیوی) که مقالات منتشر شده در مجلات هستند، استفاده شده است.

جستجوی نظام مند ادبیات

جستجوی ادبیات تحقیق با استفاده از سایت گوگل اسکولار انجام گرفته است. کلیه مجلات پایگاه‌های مطرح مدیریت از جمله «جی–استور[3]»، «امرالد[4]»، «ساینس دایرکت (الزویر)[5]»، «اسکوپوس[6]»، «اسپرینگر[7]»، «پروکوئست[8]» و «وایلی[9]» در سایت گوگل اسکولار نمایه‌گذاری شده و با جستجو، قابل دسترسی هستند. در قدم نخست، با مطالعه سه مقاله در حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری، کلمات کلیدی برای جستجو تعریف گردید. سپس یکایک کلمات در سایت گوگل اسکولار مورد جستجو قرار گرفت. در این مرحله، مواردی که عناوین آنها دارای ارتباط ظاهری با موضوع نبودند، نادیده گرفته شده و صرفا مواردی وارد پایگاه داده شدند که لااقل در حوزه حاکمیت شرکتی بودند. در این مرحله تعداد ۱۴۰ مورد ثبت گردید.

---

1. Gwet
2. Golden & Zajac
3. JSTORE
4. Emerald
5. Science Direct (Elsevier)
6. Scopus
7. Springer
8. Proquest
9. Wiley

www.SID.ir

Archive of SID

جستجو و انتخاب متون مناسب

سپس چکیده مطالب مطالعه شد و آنهایی که با حداقل یک ویژگی از ویژگی‌های رویکرد رفتاری به حاکمیت شرکتی همخوانی نداشتند، حذف گردیدند. این ویژگی‌ها شامل: ۱- درباره وظایف خدمت‌رسانی هیئت مدیره باشند، یا ۲- درباره تعاملات یا تصمیمات هیئت مدیره و تیم مدیریت ارشد بوده و به موضوعاتی نظیر قدرت، اعتماد، احساسات، مشارکت و غیره پرداخته باشد یا ۳- مبنای تئوریکی به غیر از تئوری نمایندگی داشته باشد (نظیر تئوری خادمیت، وابستگی به منابع، رده‌های بالای سازمانی و غیره) ، یا ۴- درباره ویژگی‌های جمعیت‌شناختی یا شایستگی‌های اعضای هیئت مدیره باشد، یا ۵- درباره فرایندهای هیئت مدیره و پویایی‌های آن بوده و از داده‌های اولیه استفاده نموده باشد. پس از انجام این فرایند، ۸۸ مورد باقی‌ماند. در قدم بعدی، کتاب‌ها، فصل‌های کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، سایر گزارش‌های دانشگاهی و مقالات کنفرانسی که در مجلات منتشر نشده‌اند، حذف گردید و لذا تعداد ۸۲ مقاله ژورنالی، به‌جا ماند. هدف این بود که صرفا بر روی مقالات منتشر شده که مورد داوری قرار گرفته‌اند تمرکز گردد تا اعتبار تحقیق، افزایش یابد.

کنترل کیفیت

به عنوان آخرین مرحله از فرایند پالایش مقالات، از شاخص‌های ژورنال ایمپکت فکتور [۱] و سایت‌اسکور [۲] استفاده شد. هردوی این شاخص‌ها از اعتبار بسیار بالایی برخوردار می‌باشند و می‌توان اذعان کرد که چنانچه مجله‌ای در هیچ‌کدام از این دو پایگاه نمایه نشده باشد، از اعتبار مناسبی برخوردار نیست. بنابرین در این مرحله مقالاتی که در مجلاتی منتشر شده‌بودند که در هیچ کدام از دو پایگاه آی.اس.آی یا اسکوپوس نمایه نشده‌بودند، حذف گردیدند و تعداد ۷۸ مقاله برای مرور نهایی، باقی‌ماندند که میانگین شاخص‌های تاثیرگذاری مجلات بر حسب تعداد مقالات، اعداد ۴,۳۴ و ۴,۷۴ می‌باشد که بیانگر اعتبار بسیار بالای مقالات بررسی شده در این پژوهش و به بیان دیگر روایی بالای پژوهش است.

استخراج اطلاعات مقالات

در این مرحله، مطالعه دقیق مقالات منتخب به‌منظور تحلیل محتوای آنها آغاز گردید. کلیه مقالات در نرم‌افزار ماکروسافت وان‌نوت [۳]، به دقت مطالعه شده و یادداشت‌برداری و نشانه‌گذاری [۴] بر روی آنها صورت گرفت.

تجزیه‌وتحلیل و ترکیب یافته‌ها

پس از مرحله یادداشت‌برداری، نوبت به کدگذاری مقالات به صورت نظام‌مند، به شیوه کدگذاری باز رسید. هدف محقق این بود که به شناسایی مفاهیم به‌کارگرفته شده در تحقیقات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری پرداخته و سپس به دسته‌بندی مفاهیمی مرتبط در قالب «مقوله‌ها[۵]» بپردازد. پس از پایش چند مرحله‌ای و ادغام مفاهیم مشابه، در این مرحله جمعا تعداد ۱۷۲۲ کد درج گردید که به ایجاد ۱۳۹ مفهوم در قالب ۲۵ زیرمقوله و نهایتا دسته‌بندی آنها در ۹ مقوله کلی، منجر گردید. پس از اتمام فرایند کدگذاری باز، محققین با استفاده از رهنمودهای کدگذاری محوری و انتخابی بر اساس

---

۱. Journal Impact Factor (JIF): منتشره در سایت موسسه ISI (Web of Science)

۲. SiteScore: منتشره در سایت Scopus

3 .Microsoft OneNote

4 .Tagging

5 .Categories

www.SID.ir

Archive of SID

رویکرد استراوس و کوربین و طبق ابعاد مدل پارادایمی (کوربین و استراوس، ۱۹۹۰؛ استراوس و کوربین، ۱۹۹۸)، مقوله‌ها و مفاهیم بدست آمده از فرایند کدگذاری را در قالب یک چارچوب مفهومی ارائه نمودند. لازم به ذکر است که استفاده از تئوری داده‌بنیاد در مرور نظام‌مند ادبیات، توسط پژوهشگران دیگر نظیر وولفسوینکل، فورتمولر و ویلدروم[1] (۲۰۱۳) مورد توجه قرار گرفته و در قابل یک فرایند پنج مرحله‌ای دقیق، تبیین شده است. این فرایند پنج مرحله‌ای با مراحل هفت‌گانه ساندلوفسکی و باروسو که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، منطبق است. مرحله «توصیف» با مرحله تنظیم پرسش پژوهش، مرحله «جستجو» با مرحله جستجوی نظام‌مند ادبیات، مرحله «انتخاب» با دو مرحله جستجو و انتخاب متون مناسب و کنترل کیفیت، مرحله «تحلیل» شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی با دو مرحله استخراج اطلاعات و تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها و مرحله «ارائه» با مرحله گزارش یافته‌ها همخوانی دارد. به عنوان نمونه بنوت، بیلسن و هنس[2] (۲۰۱۴) نیزدر فرایند فراترکیب مرور نظام‌مند پژوهش خود، از این رویکرد بهره گرفته‌اند. در این پژوهش نیز همه مراحل مربوط به تحلیل داده‌ها و دستیابی به چارچوب مفهمومی بر همین اساس انجام گرفته است.

یافته‌های پژوهش

جدول ۴ مقوله‌ها و زیرمقوله‌های استخراج‌شده از مقالات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری، به همراه میزان تکرار آنها در مقالات گوناگون را نشان می‌دهد. جدول شماره ۵ که در ضمیمه ارائه شده است نیز به ارائه یکایک مفاهیم به‌کاررفته در پژوهش‌های حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری به همراه ذکر منتخبی از ارجاعات آنها می‌پردازد.

جدول ٤، دسته‌بندی مقوله‌ها و زیرمقوله‌های به‌کاررفته در پژوهش‌های حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری

مقولات	درصد تکرار	زیرمقولات	درصد تکرار	تعداد مفاهیم
۱- زمینه	%۳۵	زمینه در سطح شرکت	%۲۸	۷
		زمینه در سطح صنعت	%۱۴	۳
		زمینه در سطح ملی و کلان	%۱۰	۱
۲- ذینفعان	%۶۵	۲-۱- بازیگران داخلی	%۵۳	۱
		۲-۲- بازیگران خارجی	%۱۴	۴
۳- ساختار هیئت مدیره	%۷۲	۳-۱- ساختار هیئت مدیره (ترکیب و ویژگی‌ها)	%۷۲	۹
۴- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شایستگی‌های هیئت مدیره	%۶۵	۴-۱- تنوع جمعیت‌شناختی	%۴۲	۹
		۴-۲- تنوع مرتبط با شغل (شایستگی‌های هیئت‌مدیره)	%۵۸	۱۲
۵- فرایندهای شناختی هیئت مدیره	%۴۰	۵-۱- تفکر استراتژیک هیئت مدیره	%۱۷	۷
		۵-۲- فرایند حل مساله (وظایف شناختی در تصمیم‌گیری استراتژیک)	%۲۷	۵
		۵-۳- فرهنگ تصمیم‌گیری	%۱۷	۸
۶- فرایندهای عاطفی هیئت مدیره	%۳۸	۶-۱- جو احساسی هیئت مدیره	%۲۶	۱۲
		۶-۲- اعتماد	%۲۱	۶
۷- فرایندهای رفتاری هیئت مدیره	%۶۳	۷-۱- قدرت و نفوذ	%۳۸	۱۰
		۷-۲- الگوهای تعاملی هیئت مدیره	%۳۷	۶

[1]. Wolfswinkel, Furtmueller, & Wilderom
[2]. Benoot, Bilsen, & Hannes

www.SID.ir

Archive of SID

		۷-۳- عملکرد جلسات هیئت مدیره	%۶	۴
۸- وظایف و خروجی‌های هیئت مدیره	%۶۵	۸-۱- ماموریت هیئت مدیره	%۸	۲
		۸-۲- عملکرد وظیفه کنترلی (نظارتی)	%۲۹	۳
		۸-۳- عملکرد وظیفه خدماتی: مشارکت استراتژیک[1]	%۲۸	۴
		۸-۴- عملکرد وظیفه خدماتی: شبکه‌سازی	%۱۳	۱
		۸-۵- عملکرد وظیفه خدماتی: مشاوره و راهنمایی	%۱۳	۱
		۸-۶- اثربخشی تصمیم‌گیری استراتژیک	%۲۸	۱۰
۹- خروجی‌های در سطح شرکت	%۴۵	۹-۱- عملکرد مالی شرکت	%۲۹	۸
		۹-۲- تغییر استراتژیک شرکت (تغییر انتخاب‌های استراتژیک)	%۲۲	۵
		۹-۳- عملکرد اجتماعی شرکت	%۳	۱

چارچوب مفهومی پیشنهادی. پس از انجام فرایند کدگذاری باز، کدگذاری محوری و انتخابی برای ارائه چارچوب مفهومی حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری انجام گرفت. با توجه به آنکه دغدغه اصلی ما از ابتدا این بوده است که هیئت مدیره‌ها چگونه می‌توانند تصمیمات بهتری بگیرند که به موفقیت سازمانشان منتج گردد، مقوله وظایف و خروجی‌های هیئت مدیره شامل وظیفه کنترلی و خدمت‌رسانی، به عنوان مقوله محوری در نظر گفته شده است. علی‌رغم تضاد ظاهری این دو وظیفه از منظر نیاز به شناخت و اعتماد برای انجام بهتر وظایف خدمت‌رسانی در مقابل نیاز به حفظ فاصله برای انجام بهتر وظایف کنترلی، محققین مختلفی نظر به وجود رابطه بین این دو داشته، معتقدند اعضای هیئت‌مدیره می‌بایست ضمن حفظ فاصله با مدیران اجرایی و به‌چالش کشیدن آنها، به حمایت ایشان پرداخته و با کسب اطلاعات درباره سازمان، در هدایت آن نقش ایفا کنند (روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵؛ ژانگ، ۲۰۱۱؛ دیلی، دالتون و کانلا، ۲۰۰۳).

ذینفعان، محرک‌های اصلی وظایف هیئت مدیره‌ها هستند. در حقیقت این ذینفعان بیرونی (سهامداران، مصرف-کنندگان، بازار سرمایه، جامعه وغیره) و نیز ذینفعان داخلی (تیم مدیریت اجرایی و غیره) هستند که انتظار پاسخگویی و خلق ارزش از هیئت مدیره را دارند و ایشان را به انجام وظایف کنترلی و یا خدمت‌رسانی سوق می‌دهند (روبرتس، مک‌نالتی و استایلس، ۲۰۰۵؛ هیوز، ۲۰۰۸). بنابرین شرایط علی در چارچوب مفهومی، ذینفعان در نظر گرفته شده‌اند. در چارچوب، بین ذینفعان داخلی و خارجی نیز ارتباط وجود دارد، چرا که اعضای هیئت مدیره و یا مدیران ارشد می‌توانند سهامداران شرکت را نمایندگی کنند (پیرس و زهرا، ۱۹۹۱؛ فینکلشتین، ۱۹۹۲؛ زجک و وستفال، ۱۹۹۶).

شرایط مداخله‌گر، عواملی هستند که تاثیر معناداری بر بعضی متغیرها و روابط بین آنها می‌گذارند و سایه تاثیر آنها بر تمامی ابعاد وظایف هیئت مدیره سایه می‌افکند. لذا ساختار هیئت مدیره و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شایستگی اعضای هیئت مدیره به عنوان متغیرهای مداخله‌گر در نظر گرفته شده‌اند (گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۴). در جدول ۴ ملاحظه می‌شود که بخش عمده‌ای از تحقیقات به این دو مقوله پرداخته‌اند که بیانگر اهمیت بسزای آنها می‌باشد (۷۲ درصد به مقوله ساختار و ۶۵ درصد به مقوله ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شایستگی‌ها). بین ساختار هیئت مدیره و

[1] .Strategic Involvement (participation-contribution-impact-influencing-Strategizing)

www.SID.ir

Archive of SID

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شایستگی افراد نیز ارتباط وجود دارد. به عنوان مثال، اعضای غیرموظف، دانش کمتری درباره شرکت دارند (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹، ساندرمورتی، ۲۰۰۳، کر، ۲۰۰۶، کیم، ۲۰۰۹، بیلی، ۲۰۱۳).

شرایط زمینه‌ای بسته به عوامل زمینه‌ای حاکمیت شرکتی، در خصوص محیط‌های پژوهشی گوناگون تغییرات متمایزی در متغیرهای پژوهش پدید می‌آورد و با عوامل مداخله‌گر متفاوت است. در چارچوب مفهومی، عوامل زمینه‌ای در سه سطح شرکت، صنعت و کلان (ملی) تفکیک شدند. این عوامل بر فرایندهای هیئت مدیره تاثیر می‌گذارند. مثلا پتی‌گرو و مک‌نالتی (۱۹۹۵) نشان دادند که عوامل زمینه‌ای و ساختاری به عنوان یکی از مولفه‌های تاثیرگذار بر فرایند قدرت و نفوذ به شمار می‌رود و به طور خاص، نفوذ اعضای غیرموظف در دوران بحران و یا انتقال، حداکثر می‌گردد. پیرس و زهرا نیز (۱۹۹۲) دریافتند که افزایش عدم اطمینان محیطی و عملکرد ضعیف مالی در گذشته شرکت، با افزایش تعداد اعضای هیئت مدیره و عضویت افراد خارجی (غیرموظف) در سال‌های بعد از آن رابطه داشته است. همچنین هیوز (۱۹۹۸) دریافت که قدرت ذینفعان مختلف و وضعیت اعتماد میان ایشان و پویایی‌های احساسی میان آنها (نظیر روابط دوستی و میان‌فردی)، به وضعیت شرکت و صنعت بستگی دارد. بن‌عمار، فرانکوئر، هفصی و لابل [1](۲۰۱۳) نیز نشان دادند که ساختار مالکیت به عنوان یک عامل زمینه‌ای در سطح شرکت، بر رابطه بین تنوع جمعیت‌شناختی و تنوع ساختاری هیئت مدیره و عملکرد استراتژیک تاثیرگذار است. لازم به ذکر است که بین عوامل زمینه‌ای با یکدیگر نیز ارتباط وجود دارد. به عنوان مثال، وجود عدم اطمینان و پیچیدگی محیطی می‌تواند بر بحرانی بودن شرایط شرکت و چرخه عمر آن تاثیر بگذارد (هیوز، ۱۹۹۸؛ هیوز و زاتونی، ۲۰۰۸؛ کیم، ۲۰۰۹).

استراتژی‌های کنش و واکنش، رخدادهایی هستند که در طی فرایند انجام وظایف هیئت مدیره، توسط بازیگران انجام می‌پذیرند. این کنش‌ها و واکنش‌ها از لحظه نخست انجام وظایف هیئت مدیره آغاز می‌گردند و تا دستیابی به اهداف سازمانی، ادامه می‌یابند (فوربس و میلیکن، ۱۹۹۹). زونا و زاتونی (۲۰۰۷) دریافتند که متغیرهای فرایندی به طور معنادار بر عملکرد وظیفه‌ای هیئت مدیره تاثیر می‌گذارند. کاندالی، بانکویتز و ژانگ (۲۰۱۸) نیز دریافتند که فرایندهای هیئت مدیره نظیر استفاده اعضا از دانش و مهارتشان نقش مهمی در رابطه بین متغیرهای جمعیت‌شناختی و شایستگی‌ها و عملکرد وظیفه خدمت‌رسانی تصمیم‌گیری استراتژیک (با در نظر گرفتن سرعت و جامعیت تصمیم‌گیری) بازی می‌کنند. بر این اساس فرایندهای هیئت مدیره، شامل فرایندهای شناختی، فرایندهای عاطفی و فرایندهای رفتاری به عنوان استراتژی‌های کنش و واکنش در چارچوب مفهومی در نظر گرفته‌شده‌اند. بین فرایندهای سه‌گانه هیئت مدیره نیز ارتباط وجود دارد. به عنوان مثال، اعمال قدرت و انجام بازی‌های سیاسی و یا ایجاد ائتلافات، می‌تواند به کاهش اعتماد بین افراد منجر گردد (فن‌ایز، گابریلسون و هیوز، ۲۰۰۹). به عنوان مثالی دیگر، با به هم خوردن توازن قدرت به سمت مدیرعامل به عنوان یک فرایند رفتاری، ممکن است فرهنگ تصمیم‌گیری «گروه‌اندیشی» به عنوان یک فرایند شناختی بر فضای تصمیم‌گیری حاکم گردد (بزرمار، نیکلسون و پوگلیز، ۲۰۱۸؛ ژانگ، ۲۰۱۳).

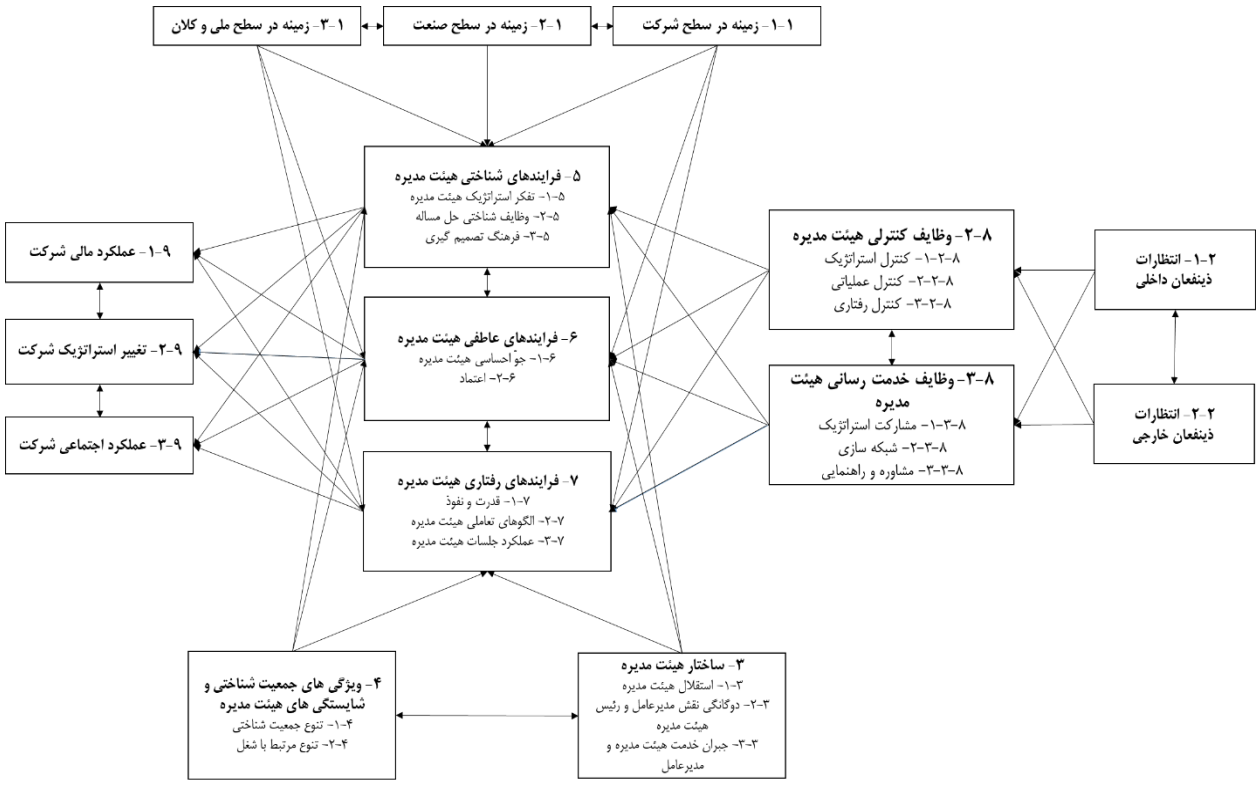
در نهایت، وظایف هیئت مدیره پیامدهای سازمانی شامل پیامدهای مالی، تغییر استراتژیک سازمان و نیز پیامدهای عملکرد اجتماعی را برای سازمان به دنبال خواهند داشت که در چارچوب مفهومی به عنوان نتایج، در نظر گرفته شده

[1] .Ben-Amar, Francoeur, Hafsi, & Labelle

www.SID.ir

Archive of SID

است. به عنوان مثال، همبریک و میسون (۱۹۸۴) نشان دادند که چگونه پیامدهای سازمانی، انتخاب‌های استراتژیک و سطح عملکرد سازمان، تحت تاثیر سوابق و ویژگی‌های مدیران ارشد هستند. همچنین پیرس و زهرا (۱۹۹۱) دریافتند که بین قدرت نسبی هیئت مدیره و مدیرعامل و عملکرد شرکت رابطه‌ای وجود دارد و هیئت مدیره‌های قوی‌تر به عملکرد مالی بهتری منتج می‌شوند. گولدن و زجک (۲۰۰۱) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین فرایندهای هیئت‌مدیره (نظیر توجه اعضای هیئت مدیره به مسائل استراتژیک و جامعیت فرایندهای ارزیابی هیئت‌مدیره) و تغییر استراتژیک رابطه مثبتی وجود دارد و همچنین قدرت هیئت مدیره در این رابطه نقش تعدیلگر بازی می‌کند. تیان، هالیبلیان، ناندینی و راجاگوپالان[1] (۲۰۱۱) نیز دریافتند که هیئت‌مدیره‌هایی که سطوح بالاتری از سرمایه انسانی و اجتماعی دارند، عملکرد بهتری در بازار سرمایه خواهند داشت. هفصی و تارگوت (۲۰۱۳) در پژوهشی دیگر دریافتند که بین تنوع هیئت مدیره و عملکرد اجتماعی شرکت رابطه وجود دارد. از طرف دیگر، بین پیامدهای سازمانی گوناگون نیز رابطه وجود دارد. به عنوان مثال تغییر استراتژیک بواسطه متنوع‌سازی غیرمرتبط، می‌تواند ریسک شرکت را به عنوان شاخصی از عملکرد مالی افزایش دهد و یا سودآوری شرکت را افزایش دهد (همبریک و میسون، ۱۹۸۴). به عنوان مثالی دیگر، انتخاب استراتژیک ادغام و تملک، می‌تواند بر سودآوری و ارزش شرکت تاثیر بگذارد (بن‌عمار، فرانکور، هفصی و لابل، ۲۰۱۳).



شکل ۲، چارچوب مفهومی پیشنهادی حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری

[1]. Tian, Haleblian, Nandini & Rajagopalan

www.SID.ir

Archive of SID

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش، مرور نظام‌مند مقالات حوزه حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری به منظور ایجاد تصویری بزرگ برای پژوهشگران جهت طراحی مدل مفهومی و انجام پژوهشی‌های تجربی برای بازگشایی جعبه سیاه فرایندهای هیئت مدیره بود. پرسش اصلی پژوهش این بود که، پژوهشگران این حوزه چه مفاهیمی را در مطالعه خود به‌کارگرفته‌اند. نتیجه تحلیل محتوای مقالات ۱۳۹ مفهوم مورد استفاده در پژوهش‌های حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری را مشخص ساخت که در قالب ۲۵ زیرمقوله و ۹ مقوله اصلی دسته‌بندی گردید. همچنین با انجام کدگذاری محوری و انتخابی، چارچوب مفهومی حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری ارائه شد. این چارچوب وظایف و خروجی عملکرد هیئت مدیره را در مرکز توجه قرار می‌دهد و علاوه بر نقش کنترلی هیئت مدیره که در پژوهش‌های کلاسیک حاکمیت شرکتی بر روی آن تمرکز صورت گرفته، ضرورت توجه به وظایف خدمت‌رسانی هیئت مدیره و بالاخص مشارکت هیئت مدیره در زمینه استراتژی‌های سازمان را مشخص می‌سازد. در این چارچوب انتظارات ذینفعان به عنوان شرایط علی یا به بیان دیگر پیش‌آیندهای وظایف هیئت مدیره‌ها در نظر گرفته‌شده‌اند. همچنین محیط زمینه‌ای هیئت‌مدیره‌ها به عنوان بافت تاثیرگذار بر وظایف هیئت مدیره شناسایی شده و نیز ساختار هیئت مدیره و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شایستگی‌های اعضای هیئت مدیره، نقش عوامل مداخله‌گر در انجام وظایف هیئت مدیره را بازی می‌کنند. مهم‌تر از موارد گفته‌شده قبلی، فرایندهای سه‌گانه شناختی، عاطفی و رفتاری هیئت مدیره، به عنوان بعد کنش‌ها و واکنش‌ها در نظر گرفته‌شد که از ابعاد مهم مطالعات رفتاری حاکمیت شرکتی است. در نهایت، خروجی‌های سازمانی به عنوان پیامدهای وظایف هیئت مدیره‌ها در چارچوب مفهومی جای گرفت.

این پژوهش را می‌توان نخستین مرور نظام‌مند و گسترده ادبیات حاکمیت شرکتی با رویکرد رفتاری در جهان دانست، که از این جهت به ادبیات حاکمیت شرکتی می‌افزاید. به طور خاص، در هیچ کدام از پژوهش‌های حاکمیت شرکتی، کلیه ابعاد و مفاهیم رفتاری در کنار هم مورد بررسی قرار نگرفته‌اند؛ اما این پژوهش، با ارائه یک تصویر بزرگ از کلیه عوامل رفتاری حاکمیت شرکتی و به طور خاص فرایندهای هیئت مدیره که در ادبیات حاکمیت شرکتی اغلب با عنوان جعبه سیاه از آن یاد می‌شود و نیز دسته‌بندی آنها در سه فرایند شناختی، عاطفی و رفتاری که چارچوب پذیرفته‌شده‌ای در مطالعات رفتار سازمانی و روانشناسی اجتماعی است (رابینز و جاج، ۲۰۱۸، ص. ۴۸) ، راه را برای انجام مطالعات آتی تجربی در این حوزه هموار ساخته است. به طور ویژه، با توجه به آنکه عمده تحقیقات حاکمیت شرکتی در ایران به صورت تحقیقات ورودی–خروجی انجام گرفته و به مطالعه فرایندهای هیئت مدیره و استفاده از داده‌های اولیه و به طور خاص روش‌های کیفی برای فهم بهتر پویایی‌های هیئت مدیره نپرداخته‌اند و نیز این مهم که این تحقیقات عمدتا توسط پژوهشگران حوزه حسابداری و مالی انجام گرفته و پژوهشگران حوزه‌های دیگر نظیر استراتژی و رفتار سازمانی ورود کمتری به آن داشته‌اند، این پژوهش می‌تواند نقش بسزایی در جلب توجه پژوهشگران به این رویکرد جدید ایفا کند.

پژوهشگران در مسیر این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بودند. مهم‌ترین آن وجود پژوهش‌های بسیار اندک با رویکرد رفتاری در زمینه حاکمیت شرکتی در کشور بود. بنابراین مرور نظام‌مند پژوهش مستلزم تمرکز بر منابع لاتین بود.

www.SID.ir

Archive of SID

با توجه به اینکه در جهان پژوهش‌های بسیار زیادی در حوزه حاکمیت شرکتی انجام گرفته است و اینکه پژوهشگر می‌بایست به تفکیک این پژوهش‌ها و تمرکز بر پژوهش‌های رفتاری می‌پرداخت، دسته‌بندی و تحلیل این مقالات دشواری چندانی یافت.

پیشنهادها

با توجه به اینکه این پژوهش یک پژوهش توسعه‌ای و نظری است، نخست **پیشنهادات پژوهشی** بر اساس نتایج مرور نظام‌مند، به پژوهشگران آتی ارائه می‌گردد.

۱. نخست آنکه در پژوهش‌های حاکمیت شرکتی، پای را از وظایف کنترلی هیئت مدیره فراتر گذاشته و به وظایف خدمت‌رسانی هیئت مدیره نظیر شبکه‌سازی و لابی‌گری، ارائه راهنمایی و مشاوره به مدیرعامل و تیم مدیریت ارشد و مهم‌تر از همه نقش هیئت مدیره در زمینه توسعه و پیاده‌سازی استراتژی‌های سازمان توجه بیشتری مبذول دارند.

۲. برای تبیین بهتر پویایی‌های تصمیم‌گیری هیئت مدیره‌ها، توجه بیشتری به محیط هیئت‌مدیره و عوامل زمینه‌ای داشته باشند. به طور خاص، مسائلی نظیر ساختار مالکیت شرکت‌ها، چرخه عمر شرکت و درجه بحران، نوع صنعت و ویژگی‌های محیطی نظیر پیچیدگی و عدم اطمینان، از موضوعات جذاب برای مطالعه به‌شمار می‌روند که می‌توانند بر روابط قدرت در فضای تصمیم‌گیری هیئت مدیره‌ها تاثیر بسزایی بگذارند. نقش پررنگ دولت و نهادهای شبه دولتی در اقتصاد ایران به عنوان عاملی برای ایجاد تنوع در ساختار مالکیت شرکت‌ها از یک طرف و نیز محیط اقتصادی پرتلاطم کشور و مواجهه با بحران‌هایی نظیر تحریم، نقدینگی، جابجایی و تامین ارز، اهمیت چنین پژوهش‌هایی را به‌خوبی آشکار می‌سازد.

۳. به‌جای تاکید صرف بر سهامداران به عنوان ذینفعان اصلی، سایر ذینفعان نظیر نهادهای قانون‌گذار (به عنوان مثال بانک مرکزی، سازمان بورس، سازمان امور مالیاتی و غیره)، مصرف‌کنندگان و در ابعادی کلان‌تر عموم جامعه را مد نظر قرار دهند و به ارزیابی آثار تصمیمات هیئت مدیره‌ها بر جامعه به عنوان عمکرد اجتماعی شرکت پرداخته و اهمیت ترکیب هیئت مدیره‌ها در بهبود این عملکرد را مورد مطالعه قرار دهند.

۴. به‌جای تاکید صرف بر تعریف شکل‌واره‌ای نسبت اعضای غیرموظف در هیئت مدیره به عنوان شاخصی برای اندازه-گیری درجه استقلال هیئت مدیره، بر مفهوم واقعی استقلال فکری اعضا نسبت به تیم مدیریت ارشد شرکت، سهامداران و سایر ذینفعان که عاملی موثر در بهبود کیفیت تصمیمات هیئت مدیره شناخته شده است، تاکید کنند. بدین منظور انجام پیمایش به‌جای استفاده صرف از داده‌های ثانویه می‌تواند راهگشا باشد.

۵. علاوه بر توجه به عوامل ظاهری و سطحی تنوع جمعیت‌شناختی در ترکیب اعضای هیئت مدیره (شاخص‌هایی نظیر سن، تحصیلات، جنسیت)، به تنوع‌بخشی عمیق‌تر در ترکیب هیئت مدیره و عواملی نظیر قابلیت‌های شناختی افراد، شخصیت و ارزش‌های ایشان توجه شود. بعلاوه موضوعاتی نظیر شایستگی‌ها و سرمایه‌های انسانی اعضای هیئت مدیره و عواملی چون دانش عمومی کسب‌وکار، پیشینه در صنعت، دانش مرتبط با شرکت، تجارب بین‌المللی، مهارت‌های رهبری و کار تیمی و عضویت اعضای هیئت مدیره در سایر هیئت مدیره‌ها (به‌عنوان یک سرمایه ارتباطی) مورد مطالعه قرار گرفته و نقش آن‌ها در کیفیت تصمیم‌گیری‌های هیئت مدیره تبیین گردد.

www.SID.ir

Archive of SID

۶. علی رغم توجه به فرایندهای داخلی هیئت مدیره‌ها در پژوهش‌های فعلی حاکمیت شرکتی، با توجه به آنکه هنوز پرسش‌های زیادی در رابطه با ارتباط متقابل مفاهیمی چون «قدرت»، «اعتماد» و «احساسات» باقی مانده است؛ فرایندهای شناختی، عاطفی و رفتاری و مفاهیم مرتبط به آنها را به صورت یکجا در پژوهش‌های مورد نظر قرار دهند و با اکتشاف روابط میان آنها، به توسعه مدل‌های اقتضایی (و نه خطی) که تبیین کامل‌تر و واقع‌بینانه‌تری از روابط پویای هیئت مدیره‌ها دست می‌دهد، بپردازند.

۷. فرایند تغییر استراتژیک شرکت‌ها و ارتباط آن با عوامل ساختاری و رفتاری حاکمیت شرکتی، موضوع جذابی برای پژوهش است. لذا مطالعه موضوعاتی نظیر استراتژی‌های متنوع‌سازی (ادغام و تملک، راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید)، اتحادهای استراتژیک، تغییر استراتژی‌های تحقیق و توسعه و نوآوری، تغییر ساختار سرمایه شرکت، ورود به بازارهای بین‌المللی و غیره، می‌توانند از موضوعات جذاب باشد که از منظر حاکمیت شرکتی و فرایندهای تصمیم-گیری استراتژیک هیئت مدیره‌ها، قابل مطالعه هستند.

اگرچه این پژوهش یک پژوهش توسعه‌ای و نظری است، اما می‌توان بر اساس یافته‌ها، **پیشنهادات کاربردی** زیر را به سیاست‌گذاران و افراد اجرایی، ارائه کرد:

۱. در انتخاب اعضای هیئت مدیره، شایستگی‌های مورد نیاز برای ایفای هر دو نقش کنترلی و خدمت‌رسانی و خصوصا نقش‌هایی نظیر ارائه مشاوره و راهنمایی تیم مدیریت اجرایی، شبکه‌سازی و مشارکت در استراتژی‌های سازمان، در نظر گرفته شود. در این میان می‌توان به شایستگی‌هایی نظیر دانش عمومی کسب‌وکار، پیشینه در صنعت، دانش مرتبط با شرکت، تجارب بین‌المللی، مهارت‌های رهبری و کار تیمی و شبکه ارتباطی افراد و همچنین ویژگی‌های عمیق جمعیت‌شناختی نظیر قابلیت‌های شناختی (نظیر خلاقیت و تفکر استراتژیک) نیز توجه نمود.

۲. نهادهای قانون‌گذار (نظیر وزارت اقتصاد، بانک مرکزی، سازمان بورس و غیره) می‌بایست در تعریف مقررات و آیین-نامه‌های مربوط به اداره شرکت‌ها، به‌جای ترجمه صرف آیین‌نامه‌های خارجی، اقتضائات زمینه‌ای متناسب با کشور و بالاخص پویایی‌های رفتاریِ تاثیرگذار بر سازوکارهای حاکمیت شرکتی را در نظر بگیرند. از این رهگذر طبق مرور ادبیات مشخص است که در کشورهای در حال توسعه، به دلیل عدم بلوغ نظام‌ها و ساختارها، نقش افراد یعنی اعضای هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی، در اداره سازمان‌ها پررنگ‌تر است. بنابراین ضروری است که آیین‌نامه-های مزبور، تاثیر عوامل رفتاری نظیر قدرت و رفتارهای سیاسی، اعتماد و مسائل احساسی نظیر روابط شخصی را بر کارکرد درست عوامل ساختاری نظیر غیرموظف بودن اعضا و غیره، در نظر بگیرند. بر این اساس ضروری است که به جای تمرکز صرف بر تعریف شکل‌واره‌ای نسبت اعضای غیرموظف، استقلال فکریِ واقعی اعضای هیئت مدیره نسبت به سهامداران و تیم مدیریت اجرایی، ملاک انتخاب و بعضاً تایید صلاحیت افراد (در مورد نهادهای قانونگذاری نظیر بانک مرکزی) قرار گیرد.

www.SID.ir

Archive of SID

منابع

ابویی اردکان، محمد؛ ندافی، طاهره و قلی پور، آرین (۱۳۹۷). بررسی مدل های ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۱۰(۲)، ۴۶۱-۴۸۶. doi: 10.22059/jibm.2018.243274.2783

حساس یگانه، یحیی؛ رییسی، زهره و حسینی، سیدمجتبی (۱۳۸۸). رابطه بین کیفیت حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۴(۱۳)، ۱۰۰-۷۵.

رحمان سرشت، حسین؛ و هرندی، عطاءالله (۱۳۹۶). بررسی اثر کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی بر راهبری اثربخش شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۹(۳)، ۴۸۵-۵۰۶. doi: 10.22059/jibm.2017.230760.2558

صفائی، محمد؛ محمودی درویشانی، بابک و عباسی، ابراهیم. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر حاکمیت شرکتی بر مدیریت سود و مدیریت مالیات در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. *دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت*، ۶(۲۳)، ۱۳۱-۱۴۴.

علوی، سید مسلم و نجفی سیاهرودی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رهبری رئیس هیئت مدیره بر مشارکت راهبردی اعضا از طریق فرهنگ تولید تیمی. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳(۱)، ۹۱-۱۱۳. doi: 10.22059/jomc.2015.53295

قنبری، مهرداد؛ حمدی، وحید و فرجی، مرتضی (۱۳۹۳). بررسی تاثیر حاکمیت شرکتی و مدیریت سود بر کیفیت سود. *سومین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت*. تهران، ایران

نیکوکار، غلامحسین؛ جهان بیک لویی، علی؛ فرهادی، علی و علیدادی، یاسر (۱۳۹۳). رابطه سازوکارهای حاکمیت شرکتی با هزینه‌های نمایندگی متشکل از شرکت‌های ایرانی. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۶(۲)، ۴۰۱-۴۱۶. doi: 10.22059/jibm.2014.51380

نعمتی، رضا (۱۳۹۲). بررسی نقش حاکمیت شرکتی و شناسایی عوامل موثربر اثربخشی هیئت مدیره (مطالعه موردی در شرکت سرمایه گذاری تامین اجتماعی *مرکزی* – دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

References

Abouyi Ardakan, M., Naddafi, T., & Gholipour, A. (2018). Investigation of Managers' Mental Modeling regarding Strategic Thinking. *Journal of Business Management*, 10(2), 461-486. doi: 10.22059/jibm.2018.243274.2783 (in Persian)

Alavi, S., & Najafi Siahroudi, M. (1394). Examining the effect of board chair leadership on directors' strategic collaboration through team working culture. Organizational Culture Management, 13(35), 91-113 (in Persian).

Bailey, B. C., & Peck, S. I. (2013). Boardroom Strategic Decision-Making Style: Understanding the Antecedents. *Corporate Governance: An International Review, 21*(2), 131-146 .

Baysinger, B., & Hoskisson, R. E. (1990). The composition of boards of directors and strategic control: Effects on corporate strategy. *Academy of management review, 15*(1), 72-87 .

Ben-Amar, W., Francoeur, C., Hafsi, T., & Labelle, R. (2013). What makes better boards? A closer look at diversity and ownership. *British Journal of Management, 24*(1), 85-101 .

www.SID.ir

Archive of SID

Benoot, C., Bilsen, J., & Hannes, K. (2014). Using grounded theory methodology for a qualitative meta-synthesis: the case of a literature review about sexuality after cancer treatment. Paper presented at the *International journal of qualitative methods*.

Bezemer, P.-J., Nicholson, G., & Pugliese, A. (2014). Inside the boardroom: exploring board member interactions. *Qualitative research in accounting & management, 11*(3), 238-259 .

Bezemer, P. J., Nicholson, G., & Pugliese, A. (2018). The influence of board chairs on director engagement: A case-based exploration of boardroom decision-making. *Corporate Governance: An International Review, 26*(3), 219-234 .

Brundin, E., & Nordqvist, M. (2008). Beyond facts and figures: The role of emotions in boardroom dynamics. *Corporate Governance: An International Review, 16*(4), 326-341 .

Carpenter, M. A., & Westphal, J. D. (2001). The strategic context of external network ties: Examining the impact of director appointments on board involvement in strategic decision making. *Academy of Management Journal, 44*(4), 639-660 .

Chen, H. L. (2011). Does board independence influence the top management team? Evidence from strategic decisions toward internationalization. *Corporate Governance: An International Review, 19*(4), 334-350 .

Combs, J. G., Ketchen Jr, D. J., Perryman, A. A., & Donahue, M. S. (2007). The moderating effect of CEO power on the board composition–firm performance relationship. *Journal of management studies, 44*(8), 1299-1323 .

Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology, 13*(1), 3-21 .

Daily, C. M., Dalton, D. R., & Cannella Jr, A. A. (2003). Corporate governance: Decades of dialogue and data. *Academy of management review, 28*(3), 371-382 .

Davis, G. F. (2005). New directions in corporate governance. *Annu. Rev. Sociol., 31*, 143-162 .

Denscombe, M. (2014). *The good research guide: for small-scale social research projects*: McGraw-Hill Education (UK).

Evans, G. (2010). Corporate governance culture-an interview-based ethnography of two boards of directors using grounded theory. *The Poznan University of Economics Review, 10*(2), 15 .

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The journal of law and Economics, 26*(2), 301-325 .

Finkelstein, S. (1992). Power in top management teams: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 35*(3), 505-538 .

Finkelstein, S., & D'aveni, R. A. (1994). CEO duality as a double-edged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command. *Academy of Management Journal, 37*(5), 1079-1108 .

Forbes, D. P., & Milliken, F. J. (1999). Cognition and corporate governance: Understanding boards of directors as strategic decision-making groups. *Academy of management review, 24*(3), 489-505 .

Gabaldon, P., Kanadlı, S. B., & Bankewitz, M. (2018). How does job-related diversity affect boards' strategic participation? An information-processing approach. *Long Range Planning* .

Gabrielsson, J., & Huse, M. (2004). Context, behavior, and evolution: Challenges in research on boards and governance. *International Studies of Management & Organization, 34*(2), 11-36 .

Gabrielsson, J., & Winlund, H. (2000). Boards of directors in small and medium-sized industrial firms: examining the effects of the board's working style on board task performance. *Entrepreneurship & Regional Development, 12*(4), 311-330 .

www.SID.ir

Archive of SID

Ghanbari, M., Hamdi, V., & Faraji, M. (2014). *Examining the Effect of Corporate Governance and Profit Management on Profit Quality*. Paper presented at the 3rd Conference on Accounting and Management, Tehran, Iran. https://www.civilica.com/Paper-ACCFIN03-ACCFIN03_021.htm (*in Persian*)

Ghoshal, S. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management learning & education, 4*(1), 75-91 .

Golden, B. R., & Zajac, E. J .(2001) .When will boards influence strategy? Inclination× power= strategic change. *Strategic management journal, 22*(12), 1087-1111 .

Goodstein, J., Gautam, K., & Boeker, W. (1994). The effects of board size and diversity on strategic change. *Strategic management journal, 15*(3), 241-250 .

Gulati, R., & Westphal, J. D. (1999). Cooperative or controlling? The effects of CEO-board relations and the content of interlocks on the formation of joint ventures. *Administrative Science Quarterly, 44*(3), 473-506 .

Gwet, K. L. (2012). Handbook of inter-rater reliability: The definitive guide to measuring the extent of agreement among multiple raters. *Advanced Analytics, LLC* .

Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update: Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510.

Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review, 9*(2), 193-206 .

Hambrick, D. C., Werder, A. v., & Zajac, E. J. (2008). New directions in corporate governance research. *Organization Science, 19*(3), 381-385 .

Hafsi, T., & Turgut, G. (2013). Boardroom diversity and its effect on social performance: Conceptualization and empirical evidence. *Journal of business ethics, 112*(3), 463-479.

Haynes, K. T., & Hillman, A. (2010). The effect of board capital and CEO power on strategic change. *Strategic management journal, 31*(11), 1145-1163 .

Hassas Yeganeh, Y., Raeesi, Z., & Hoseini, S. (2009). Relationship between Quality of Corporate Governance and Corporate Performance in Tehran Stock Exchange. *Iranian journal of Management Sciences, 4*(13), 75-100. (*in Persian*)

Hendry, K. P., Kiel, G. C., & Nicholson, G. (2010). How boards strategise: A strategy as practice view. *Long Range Planning, 43*(1), 33-56 .

Huse, M. (1998). Researching the dynamics of board—stakeholder relations. *Long Range Planning, 31*(2), 218-226 .

Huse, M. (2007). *Boards, governance and value creation: The human side of corporate governance*: Cambridge University Press.

Huse, M. (2008). Accountability and creating accountability: A framework for exploring behavioural perspectives of corporate governance *The Value Creating Board* (pp. 51-72): Routledge.

Huse, M., & Gabrielsson, J. (2008). Context, behaviour and evolution: Challenges in research on boards and governance *The Value Creating Board* (pp. 28-50): Routledge.

Huse, M., Hoskisson, R., Zattoni, A., & Viganò, R. (2011). New perspectives on board research: Changing the research agenda. *Journal of Management & Governance, 15*(1), 5-28 .

Huse, M., & Zattoni ,A. (2008). Trust, firm life cycle, and actual board behavior: Evidence from" one of the lads" in the board of three small firms. *International Studies of Management & Organization, 38*(3), 71-97 .

Ingley, C. B., & Van der Walt, N. T. (2001). The strategic board: The changing role of directors in developing and maintaining corporate capability. *Corporate Governance: An International Review, 9*(3), 174-185 .

www.SID.ir

Archive of SID

Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews, 20*(1), 32-61 .

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics, 3*(4), 305-360 .

Johnson, S .G., Schnatterly, K., & Hill, A. D. (2013). Board composition beyond independence: Social capital, human capital, and demographics. *Journal of Management, 39*(1), 232-262 .

Judge Jr, W. Q., & Zeithaml, C. P. (1992). Institutional and strategic choice perspectives on board involvement in the strategic decision process. *Academy of Management Journal, 35*(4), 766-794 .

Kanadlı, S. B., Bankewitz, M., & Zhang, P. (2018). Job-related diversity: the comprehensiveness and speed of board decision-making processes—an upper echelons approach. *Journal of Management and Governance, 22*(2), 427-456 .

Kim, B., Burns, M. L., & Prescott, J. E. (2009). The strategic role of the board: The impact of board structure on top management team strategic action capability. *Corporate Governance: An International Review, 17*(6), 728-743 .

Knockaert, M., Bjornali, E. S., & Erikson, T. (2015). Joining forces: Top management team and board chair characteristics as antecedents of board service involvement. *Journal of Business Venturing, 30* .۴۳۵-۴۲۰ ,(۳)

Kor, Y. Y. (2006). Direct and interaction effects of top management team and board compositions on R&D investment strategy. *Strategic management journal, 27*(11), 1081-1099 .

Leblanc, R., & Schwartz, M. S. (2007). The black box of board process: Gaining access to a difficult subject. *Corporate Governance: An International Review, 15*(5), 843-851 .

Ludvigsen, M. S., Hall, E. O., Meyer, G., Fegran, L., Aagaard, H., & Uhrenfeldt, L. (2016). Using Sandelowski and Barroso's meta-synthesis method in advancing qualitative evidence. *Qualitative health research, 26*(3), 320-329 .

Mashayekhi, B., & Bazaz, M. S. (2008). Corporate governance and firm performance in Iran. *Journal of Contemporary Accounting & Economics, 4*(2), 156-172 .

McDonald, M. L., Khanna, P., & Westphal, J. D. (2008). Getting them to think outside the circle: Corporate governance, CEOs' external advice networks, and firm performance. *Academy of Management Journal, 51*(3), 453-475 .

McNulty, T., & Pettigrew, A. (1999). Strategists on the board. *Organization studies, 20*(1), 47-74 .

Nielsen, S., & Huse, M. (2010). Women directors' contribution to board decision-making and strategic involvement: The role of equality perception. *European Management Review, 7*(1), 16-29 .

Nemati, R. (2013). *Examining the role of Corporate Governance and Identifying the Influencing Factors in Board Effectiveness: A Case Study in Shasta Investment Company.* (Master's Degree), Azad Islamic University. (*in Persian*)

Nikookar, G., Jahanbeyklouei, A., Farhadi, A., & Alidadi, Y. (2014). The Relationship of Corporate Governance Mechanisms with Costs of the Agencies of Iranian Companies. *Business Management Quarterly, 6*(2), 401-416. doi: 10.22059/jibm.2014.51380 (*in Persian*)

Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts. *Journal of business ethics, 113*(3), 377-393 .

Pearce, J. A. (1995) .A structural analysis of dominant coalitions in small banks. *Journal of Management, 21*(6), 1075-1095 .

www.SID.ir

Archive of SID

Pearce, J. A., & DeNisi, A. S. (1983). Attribution theory and strategic decision making: An application to coalition formation. *Academy of Management Journal, 26*(1), 119-128 .

Pearce, J. A., & Zahra, S. A. (1991). The relative power of CEOs and boards of directors: Associations with corporate performance. *Strategic management journal, 12*(2), 135-153 .

Pearce, J. A., & Zahra, S. A. (1992). Board composition from a strategic contingency perspective. *Journal of management studies, 29*(4), 411-438 .

Pettigrew, A., & McNulty, T. (1995). Power and influence in and around the boardroom. *Human relations, 48*(8), 845-873 .

Pugliese, A., Bezemer, P. J., Zattoni, A., Huse, M., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2009). Boards of directors' contribution to strategy: A literature review and research agenda. *Corporate Governance: An International Review, 17*(3), 292-306 .

Pye, A., & Pettigrew, A. (2005). Studying board context, process and dynamics: Some challenges for the future. *British Journal of Management, 16*(s1), S27-S38 .

Qian, X., Zhang, G., & Liu, H. (2015). Officials on boards and the prudential behavior of banks: Evidence from China's city commercial banks. *China Economic Review, 32*, 84-96 .

Rahmanseresht, H., & Harandi, A. (2017). Examining the Impact of Corporate Governance Strategic Control on the Effectiveness Governance of Corporation in Stock Market. Business Management Quarterly, 9(3), 485-506. doi: 10.22059/jibm.2017.230760.2558 (*in Persian*)

Rindova, V. P. (1999). What corporate boards have to do with strategy: A cognitive perspective. *Journal of management studies, 36*(7), 953-975 .

Robbins, S., & Judge, T. (2018). Essentials of Organizational Behavior . Harlow, UK: Pearson Education (pp. 39).

Roberts, J. (2001). Trust and control in Anglo-American systems of corporate governance: The individualizing and socializing effects of processes of accountability. *Human relations, 54*(12), 1547-1572 .

Roberts ,J., McNulty, T., & Stiles, P. (2005). Beyond agency conceptions of the work of the non-executive director: Creating accountability in the boardroom. *British Journal of Management, 16*(s1), S5-S26 .

Ruigrok, W., Peck, S. I., & Keller, H. (2006). Board characteristics and involvement in strategic decision making: Evidence from Swiss companies. *Journal of management studies, 43*(5), 1201-1226 .

Safaei, M., MahmoudiDarvishani, B., & Abbasi, E. (2017). The effect on earnings management and financial management in the corporate governance of listed companies in Tehran Stock Exchange. *Accounting Knowledge and Managerial Auditing*, 6(23), 131-144.(*in Persia*n)

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*: Springer Publishing Company.

Sandelowski, M., Barroso, J., & Voils, C. I. (2007). Using qualitative metasummary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings. *Research in Nursing & Health, 30*(1), 99-111 .

Schmidt, S. L., & Brauer, M. (2006). Strategic governance: How to assess board effectiveness in guiding strategy execution. *Corporate Governance: An International Review, 14*(1), 13-22 .

Schwarz, N. (2000). Emotion, cognition, and decision making. *Cognition & Emotion, 14*(4), 433-440 .

Stiles, P. (2001). The impact of the board on strategy: An empirical examination. *Journal of management studies, 38*(5), 627-650 .

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research. 1998. *Thousand Oaks* .

www.SID.ir

Archive of SID

Subramaniam, N., Stewart, J., Ng, C., & Shulman, A. (2013). Understanding corporate governance in the Australian public sector: A social capital approach. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 26*(6), 946-977 .

Sundaramurthy, C., & Lewis, M. (2003). Control and collaboration: Paradoxes of governance. *Academy of management review, 28*(3), 397-415 .

Tian, J., Haleblian, J., & Rajagopalan, N. (2011). The effects of board human and social capital on investor reactions to new CEO selection. *Strategic management journal, 32*(7), 731-747 .

Tihanyi, L., Ellstrand, A. E., Daily, C. M., & Dalton, D. R. (2000). Composition of the top management team and firm international diversification. *Journal of Management, 26*(6), 1157-1177 .

Torchia, M., Calabrò, A., & Morner, M. (2015). Board of directors' diversity, creativity, and cognitive conflict: The role of board members' interaction. *International Studies of Management & Organization, 45*(1), 6-24 .

Udueni, H. (1999). Power dimensions in the board and outside director independence: Evidence from large industrial UK firms. *Corporate Governance: An International Review, 7*(1), 62-72 .

Van der Walt, N., & Ingley, C. (2003). Board dynamics and the influence of professional background, gender and ethnic diversity of directors. *Corporate Governance: An International Review, 11*(3), 218-2 .۳۴

Van Eas, H., Van Der Laan, G., & Postma, T. J. (2008). Trust and board task performance *The Value Creating Board* (pp. 489-499): Routledge.

Van Ees, H., Gabrielsson, J., & Huse, M. (2009). Toward a behavioral theory of boards and corporate governance .*Corporate Governance: An International Review, 17*(3), 307-319 .

Van Puyvelde, S., Brown, W. A., Walker, V., & Tenuta, R. (2018). Board Effectiveness in Nonprofit Organizations: Do Interactions in the Boardroom Matter? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 0899764018762318 .

Weitzner, D., & Peridis, T. (2011). Corporate governance as part of the strategic process: rethinking the role of the board. *Journal of business ethics* .۴۲-۳۳ ,(۱)۱۰۲ ,

Westphal, J. D. (1998). Board games: How CEOs adapt to increases in structural board independence from management. *Administrative Science Quarterly*, 511-537 .

Westphal, J. D. (1999). Collaboration in the boardroom: Behavioral and performance consequences of CEO-board social ties. *Academy of Management Journal, 42*(1), 7-24 .

Westphal, J. D., & Bednar, M. K. (2005). Pluralistic ignorance in corporate boards and firms' strategic persistence in response to low firm performance. *Administrative Science Quarterly, 50*(2), 262-298 .

Westphal, J. D., & Milton, L. P. (2000). How experience and network ties affect the influence of demographic minorities on corporate boards. *Administrative Science Quarterly, 45*(2), 366-398 .

Westphal, J. D., Seidel ,M.-D. L., & Stewart, K. J. (2001). Second-order imitation: Uncovering latent effects of board network ties. *Administrative Science Quarterly, 46*(4), 717-747 .

Westphal, J. D., & Stern, I. (2006). The other pathway to the boardroom: Interpersonal influence behavior as a substitute for elite credentials and majority status in obtaining board appointments. *Administrative Science Quarterly, 51*(2), 169-204 .

Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1995). Who shall govern? CEO/board power, demographic similarity, and new director selection. *Administrative Science Quarterly*, 60-83 .

Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1998). The symbolic management of stockholders: Corporate governance reforms and shareholder reactions. *Administrative Science Quarterly*, 127-153 .

www.SID.ir

Archive of SID

Westphal ,J. D., & Zajac, E. J. (2013). A behavioral theory of corporate governance: Explicating the mechanisms of socially situated and socially constituted agency. *Academy of Management Annals, 7*(1), 607-661 .

Willems, J., Andersson, F. O., Jegers, M., & Renz ,D. O. (2017). A coalition perspective on nonprofit governance quality: Analyzing dimensions of influence in an exploratory comparative case analysis. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 28*(4), 1422-1447 .

Wolfswinkel ,J. F., Furtmueller, E., & Wilderom, C. P. (2013). Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. *European journal of information systems, 22*(1), 45-55 .

Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Boards of directors and corporate financial performance: A review and integrative model. *Journal of Management, 15*(2), 291-334 .

Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (1995). Accounting for the explanations of CEO compensation: Substance and symbolism. *Administrative Science Quarterly*, 283-308 .

Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (1996a). *DIRECTOR REPUTATION, CEO/BOARD POWER, AND THE DYNAMICS OF BOARD INTERLOCKS.* Paper presented at the Academy of Management Proceedings.

Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (1996b). Who shall succeed? How CEO/board preferences and power affect the choice of new CEOs. *Academy of Management Journal, 39*(1), 64-90 .

Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 229-239 .

Zhang, P. (2013). Power and trust in board–CEO relationships. *Journal of Management & Governance, 17*(3), 745-765 .

Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of advanced nursing, 53*(3), 311-318 .

Zona, F., & Zattoni, A. (2007). Beyond the black box of demography: Board processes and task effectiveness within Italian firms. *Corporate Governance: An International Review, 15*(5), 852-864 .

www.SID.ir