Quarterly Journal of
The Macro and Strategic Policies
Summer 2020, Volume 8, Number 2
Archive of SID

Research Paper

Social Responsibility in Integrative Corporate Governance Model in Pursuit of the General Policies of Sustainable Economic Development

*Hanieh Arazmjoo[1], Gholam Reza Heidari[2], Maryam Keyghobadi[3]

1. PhD of Business Management, Faculty Member at Niroo Research Institute, Shahrake Gharb
2. PhD of Business Management, Deputy of Management & Social Science at Niroo Research Institute
3. Master of Industrial Engineering, Research Expert at Niroo Research Institute

Use your device to scan and read the article online

Citation: Arazmjoo, H., Heidari, G.H., & Keyghobadi, M. (2020). [Social Responsibility in Integrative Corporate Governance Model in Pursuit of the General Policies of Sustainable Economic Development]. *Quarterly Journal of the Macro and Strate-gic Policies*, *8* (2), 370-392. https://doi.org/10.30507/JMSP.2020.102473

https://doi.org/10.30507/JMSP.2020.102473

CC BY NC

Received: 03/04/2019
Accepted: 07/09/2019
Available Online: 07/15/2020

Key words:
Corporate social responsibility; corporate governance; global sustainability, reporting framework; CRAFTED governance model; ISO 26000 standard.

ABSTRACT

The development of sustainable economy and its relation to social security is emphasized in clause 2-1 of the macro-economic policies. To this end, the evaluation of the corporate governance should be based on the standard criteria of corporate social responsibility considering sustainable development. This study aims to provide a model of corporate governance within the social responsibility framework to evaluate the conditions of the corporates from the governmental perspective through transparent performance criteria. Moreover, some practical resolutions are suggested. In this study, 15 factors for evaluating corporate governance in Tehran's electricity distribution are investigated. Employing a causal analysis of the suggested model, the reliability and priority of 9 factors were analyzed. After that, to investigate the situation in detail, 61 key functioning criteria were content-analyzed. Employing a field study, challenges and gaps as well as the situation of the company were investigated considering each criterion. To improve the situation, some practice resolutions were suggested through a comparative study in order to improve the performance of the corporate in line with the corporate governance aims within 14 projects, 13 practices, and 4 structural reforms.

JEL Classification: G34, H11, Q48, M14

*** Corresponding Author:**
Hanieh Arazmjoo, PhD.
Address: Tehran, Shahrake Gharb, Niroo Research Institute
Tel: +98 (912) 7046717
E-mail: harazmjoo@nri.ac.ir

www.SID.ir

Archive of SID

تبیین جایگاه مسئولیت اجتماعی در الگوی یک‌پارچهٔ حاکمیت شرکتی در راستای سیاست‌های توسعهٔ اقتصادی پایدار

*هانیه آرزمجو[۱]، غلامرضا حیدری[۲]، مریم کیقبادی[۳]

۱. دکترای مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، عضو هیئت علمی پژوهشگاه نیرو، شهرک غرب، انتهای بلوار دادمان
۲.دکترای‌مدیریت‌سیاست‌گذاری‌عمومی،دانشگاه‌تربیت‌مدرس،مدیرگروه‌مدیریت‌وعلوم‌اجتماعی‌پژوهشگاه‌نیرو،انتهای‌بلوار‌دادمان
۳. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه امیرکبیر، کارشناس پژوهشی پژوهشگاه نیرو، انتهای بلوار دادمان

تاریخ دریافت: ۱۳ اسفند ۱۳۹۷
تاریخ پذیرش: ۱۸ تیر ۱۳۹۸
تاریخ انتشار: ۲۵ تیر ۱۳۹۹

چکیده

در بند ۱ـ۲ سیاست‌های کلی امور اقتصادی، بر توسعهٔ اقتصادی پایدار و رابطهٔ آن با امنیت اجتماعی تأکید شده است. برای تحقق این مهم، سنجش عملکرد حاکمیت شرکتی باید براساس معیارهایی متضمن بهبود مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت با رویکرد توسعهٔ پایدار باشد. هدف از این تحقیق، توسعهٔ مدلی از حاکمیت شرکتی در چارچوب مسئولیت اجتماعی است که با شاخص‌های عملکردی شفاف، وضعیت شرکت‌ها از منظر حاکمیتی را بسنجد و به ارائهٔ راهکارهای عملیاتی بپردازد. در پژوهش حاضر، ۱۵ عامل برای سنجش حاکمیت شرکتی در شرکت توزیع برق تهران تبیین شد و با تحلیل عاملی مدل پیشنهادی اعتبارسنجی و ۹ عامل دارای اولویت بهبود مشخص گردید. پس از آن جهت پایش دقیق وضعیت موجود، ۶۱ شاخص کلیدی عملکرد با روش تحلیل محتوا شناسایی شد. با بررسی‌های میدانی، چالش‌ها و شکاف‌های موجود و جایگاه فعلی شرکت در هریک از عوامل مشخص و با توجه به وضعیت بهینهٔ تبیین‌شده به کمک پژوهش‌های تطبیقی، به ارائهٔ راهکارهای بهبود و نحوهٔ ارتقای عملکرد در راستای دستیابی به اهداف حاکمیت شرکتی در قالب ۱۴ پروژه، ۱۳ اقدام و ۴ اصلاح ساختاری پرداخته شد.

طبقه‌بندی JEL: 41M ,84Q ,11H ,43G

کلیدواژه‌ها:
استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰، چارچوب جهانی گزارش‌دهی پایداری، حاکمیت شرکتی، مدل حاکمیتی کرفتد، مسئولیت اجتماعی شرکتی.

* نویسندهٔ مسئول:
دکتر هانیه آرزمجو
نشانی: تهران، شهرک غرب، پژوهشگاه نیرو
تلفن: ۷۰۴۶۷۱۷ (۹۱۲) ۹۸+
پست الکترونیک: harazmjoo@nri.ac.ir

www.SID.ir

صحت مطالب مقاله بر عهدهٔ نویسنده است و بیانگر دیدگاه مجمع تشخیص مصلحت نظام نیست.

Archive of SID

۱. مقدمه

در دیدگاه سنتی، تمرکز حاکمیت شرکتی بر بیشینه‌سازی سود سهامداران استوار است (Rindermann, Kodila-Tedika & Christainsen, 2015) و بدین منظور به‌دنبال وضع قوانینی است تا روابط میان هیئت‌مدیره، سهامداران و مدیران شرکت را ساختارمند و تعارضات احتمالی میان سه گروه را رفع کند (Adnan, Hay & Staden, 2018). اما دیدگاه جدید این نگاه را محدود و کوته‌بینانه می‌داند. بر این مبنا لازم است تبعات و پیامدهای تصمیمات حاکمیت شرکت در همهٔ ذی‌نفعان و در تمام ابعاد (اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) درنظر گرفته شود. شمول مسائل غیرمالی در دیدگاه حاکمیت شرکتی و درگیری سایر ذی‌نفعان منجر به ایجاد ارزشی بالاتر و پایدارتر برای شرکت می‌شود (Jain & Jamali, 2016).

افزایش روزافزون فشارها و مطالبات اجتماعی و زیست‌محیطی از سوی جامعه سازمان‌ها را وادار کرده است در طراحی الگوی حاکمیتی، به مفاهیم و مقاصد مسئولیت اجتماعی توجه بیشتری کنند (Coffie, Aboagye-Otchere & Musah, 2018). حاکمیت شرکتی نیروی محرکه و لازمهٔ تحقق مسئولیت‌های اجتماعی سازمان و پایبندی به آن است. حاکمیت شرکتی با مسئولیت‌پذیری در قبال تمام فعالیت‌ها و تصمیمات، بازتعریف فرایندهای سازمانی با هدف یک‌پارچه‌سازی فعالیت‌ها در سراسر شرکت و جاری کردن آن در تمامی سطوح، به توانمندی سازمان در مسیر تحقق مسئولیت‌های اجتماعی کمک می‌کند (Oh, Chang & Kim, 2018).

شرکت‌ها در تلاش برای مشروعیت بخشیدن به عملیات خود، پایداری و استمرار سودآوری در درازمدت و در پاسخ به اعمال فشارها از سمت ذی‌نفعان، مجبور به اجرای سیاست‌های مسئولیت اجتماعی می‌شوند. اجرای این سیاست‌ها نیازمند سازوکارهایی است که به‌طور ساختمند از طریق حاکمیت شرکتی به سطوح زیرین سازمان تسری داده شود (Coffie et al.,2018). رابطهٔ دوجانبه میان حاکمیت شرکتی و پایبندی به مسئولیت اجتماعی شرکتی در تحقیقات پیشین بررسی و اثبات شده است (Rodriguez- Fernandez, 2016; Oh et al., 2018;) (Adnan et al., 2018) و رویه‌های استاندارد و ازپیش تعریف‌شده‌ای برای افشا و گزارش‌دهی عملکرد حاکمیت شرکتی وجود دارد (ازقبیل مدل طرح گزارش جهانی (GRI)[1]، شاخص‌های پایداری داو جونز[2] و معاهدهٔ جهانی[3]). تمام این مدل‌ها در کشورهای توسعه‌یافته که درجهٔ شفافیت و افشاگری شرکت‌ها بسیار بالاست، گسترش یافته‌اند (Rodriguez- Fernandez, 2016) و در کشورهای درحال توسعه چندان کاربردی نیستند (ElGammal, El-Kassar & Canaan Mes-sarra, 2018). علاوه‌بر این، دربارهٔ نهادینگی و عملیاتی شدن مفهوم مسئولیت اجتماعی در

1. Global Report Initiative
2. Dow Jones Sustainability Index
3. Global Compact

www.SID.ir

Archive of SID

مباحث حکمرانی خوب (ابزارها، فرایندها و سازوکارهای آن) تاکنون تحقیق جامعی انجام نشده است. بر این اساس، پژوهش حاضر به‌دنبال یافتن پاسخ این پرسش‌هاست:

ـ عوامل اثرگذار مسئولیت اجتماعی در الگوی حاکمیت شرکتی پایدار کدام‌اند؟

ـ شاخص‌های سنجش عملکرد حاکمیت شرکتی با رویکرد مسئولیت اجتماعی چیست؟

در این پژوهش، سعی شده با طرح اهداف، ابعاد و شاخص‌های حاکمیتی در چارچوب مسئولیت اجتماعی شرکتی، نحوهٔ سنجش وضعیت حاکمیت شرکتی در قالب الگویی منسجم ارائه شود. بر این اساس، پس از ارائهٔ مدل پیشنهادی، نحوهٔ سنجش وضعیت حاکمیتی شرکت‌ها و مراحل اجرای آن در شرکت توزیع برق تهران بزرگ به‌عنوان مورد مطالعه تشریح می‌شود. شرکت‌های توزیع جزء شرکت‌های خدمات عمومی بوده و خدمات آن‌ها برای اقتصاد ضروری است و با توجه به اهمیت برق به‌عنوان کالای زیرساختی، زیر ذره‌بین مشترکین، مردم، نهادهای دولتی و عمومی قرار دارد. شرکت توزیع تهران بزرگ یکی از شرکت‌های بزرگ و مهم زیرساختی کشور است که اهمیت بسیاری دارد و علاوه‌بر تأمین برق مشترکین در قالب وظایف قانونی و اساس‌نامهٔ خود، باید فراتر از حداقل‌های قانونی عمل کند و با پایبندی به مسئولیت‌های اجتماعی‌اش، افزون‌بر تأمین منافع سهامداران، پاسخ‌گوی مطالبات اجتماعی و زیست‌محیطی جامعه و مشترکین نیز باشد (کیقبادی، آرزمجو و حیدری، ۱۳۹۶).

ساختار این مقاله بدین صورت است که در بخش دوم مبانی نظری، در بخش سوم پیشینهٔ تحقیق، در بخش چهارم روش‌شناسی و در بخش پنجم و ششم یافته‌ها و نتیجه‌گیری آمده است.

۲. مبانی نظری

۲ـ۱. حاکمیت شرکتی

حاکمیت شرکتی سازوکارها، فرایندها و روابطی است که با به‌کارگیری آن می‌توان سازمان را کنترل و مدیریت کرد و از آن طریق اهداف سازمانی را تبیین و در زمینهٔ محیط اجتماعی، قانونی و بازار پیگیری کرد (ElGammal et al., 2018). ساختار حاکمیت شیوهٔ توزیع قدرت و مسئولیت‌ها میان نقش‌آفرینان مختلف سازمان (شامل اعضای هیئت‌مدیره، مدیران، کارکنان، سهامداران، اعتباردهندگان، قانون‌گذار و عموم جامعه) را تبیین و قواعد و رویه‌های تصمیم‌گیری در سازمان را شفاف می‌کند (Bharej, 2014). صندوق بین‌المللی پول نظام حاکمیتی مناسب را ساختار روابط و مسئولیت‌ها میان گروه‌هایی شامل سهامداران، اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل و سایر طرف‌های ذی‌نفع برای ترویج عملکرد بهتر به‌منظور دستیابی

www.SID.ir

Archive of SID

به اهداف، مشارکت و تنظیم معیارها و مکانیسم‌های نظارتی و کنترلی معرفی می‌کند.[4] سازمان ملل متحد که از سال ۲۰۰۲م مطالعات زیادی در کشورهای مختلف درحال توسعه برای سنجش حاکمیت مطلوب انجام داده است، شیوهٔ حاکمیتی مناسب را شامل هشت ویژگی مشارکتی بودن، درجهت وفاق اجتماعی بودن، پاسخ‌گویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، کارایی و اثربخشی، فراگیر و منصفانه بودن و قانون‌مداری می‌داند (Sheng, 2009). منابع جدیدتر معتقدند حاکمیت شرکتی شامل ابعاد اعتماد، تضمین، قابلیت اطمینان، اثربخشی مجازی و عملکرد مؤثر است (Wiley & Yap, 2016). در پژوهش‌های اخیر، به اثرات بلندمدت حاکمیت توجه ویژه‌ای شده است (CIPFA, 2016). بر این اساس، در تصمیمات هیئت‌مدیره باید منافع تمامی اعضا و ذی‌نفعان لحاظ شود و پیامدهای احتمالی هر تصمیم در بلندمدت، منافع کارکنان، جامعه و محیط زیست، و تقویت روابط بلندمدت با تأمین‌کنندگان، مشتریان و سایر ذی‌نفعان درنظر گرفته شود. مؤسسهٔ مدیران[5] (۲۰۱۷) که از نهادهای افشاسازی حکمرانی شرکتی است، شاخص حاکمیت شرکتی را در قالب ۴۷ شاخص کلیدی ارائه می‌کند. هر ساله شرکت‌های زیادی به این مؤسسه گزارش ارائه می‌کنند و براساس وزن شاخص و امتیازی که برای هریک از شاخص‌ها دریافت می‌کنند، رتبه‌بندی می‌شوند.

مدل کرفتد[6] به‌نوعی جمع‌بندی همهٔ ابتکارات و مباحث حاکمیت شرکتی در دهه‌های گذشته است. این مدل ناظر بر مکانیسم‌های درونی حاکمیتی بوده و بیش از آنکه بر ساختارها و چارچوب‌های رسمی حاکمیت تأکید کند، بر کیفیت آن تمرکز می‌کند و بر اصول ثبات، پاسخ‌گویی، مسئولیت‌پذیری، انصاف، شفافیت و اثربخشی استوار است (Batoc-chio, Ghezzi & Rangone, 2016; Arguden, 2010). توسعهٔ این اصول در سراسر سازمان کلید پیروزی حاکمیت، ایجاد رفتاری مناسب برای پاسخ‌گویی به تمام فشارهای محیطی و جلب اعتماد همهٔ ذی‌نفعان است (Lukas, 2015). این اعتماد از طریق شفاف‌سازی و جریان آزاد اطلاعات و قابلیت دسترسی آسان به آن ایجاد می‌شود و ضروری است تصمیم‌گیرندگان در تمام سطوح سازمان مسئولیت تصمیمات خود را برعهده گیرند و درقبال آن پاسخ‌گو باشند. از آنجا که اثربخشی و رابطهٔ اثربخش برای موفقیت بلندمدت حیاتی است، سازمان باید از منابع استفادهٔ اثربخش کند. وجود ثبات در سیاست‌های شرکت سبب شکل‌گیری انتظاراتی صحیح از شرکت می‌شود و اخذ تصمیمات به‌موقع و در چارچوب زمانی منطقی در سطوح مختلف، به مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی سازمان می‌انجامد و از این طریق برای آن ارزش‌آفرینی می‌کند. وجود اصل انصاف و عدالت در تصمیم‌ها نیز در شکل‌گیری و تداوم روابط بلندمدت مؤثر است (Yunus, 2016). پژوهش حاضر با توجه به اهدافش،

4. www.imf.org
5. the Institute of Directors
6. CRAFTED (consistency, responsibility, accountability, transparency, effectiveness, deployment)

www.SID.ir

Archive of SID

برپایهٔ مدل کرفتد پی‌ریزی و تلاش شده در چارچوب این مدل، ابعاد و اهداف حاکمیت شرکتی در سطح سازمانی تبیین شود.

۲ـ۲. جایگاه مسئولیت اجتماعی در حاکمیت شرکتی

مدل‌های مسئولیت اجتماعی به حاکمیت شرکتی توجهی ویژه دارند (Oh et al., 2018). به‌زعم بارج[7] (۲۰۱۴)، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها دیگر تنها متوجه مسائل اجتماعی نمی‌شود و مسائلی ازقبیل افشاگری، شفافیت و مسئولیت‌پذیری که از مفاهیم حکمرانی هستند نیز دربرمی‌گیرد. درواقع مسئولیت اجتماعی یکی از ستون‌های اصلی حکمرانی به‌شمار می‌رود و درنتیجه شرکت‌ها نیازمند توجه بیشتر و تنظیم قوانین و مقرراتی دقیق‌تر در این زمینه هستند (Jain & Jamali, 2016). در استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰، بر موضوع حکمرانی تأکید شده و با هفت اصل پاسخ‌گویی، شفافیت، رفتار اخلاقی، احترام به منافع و علایق ذی‌نفعان، احترام به اجرای قانون، ارج نهادن به هنجارهای رفتاری بین‌المللی و تکریم حقوق بشر مورد سنجش قرار گرفته است. نظام راهبری یا حاکمیت سازمان باید انگیزه‌های مناسب را برای هیئت‌مدیره و مدیریت که به‌دنبال تأمین اهداف و منافع شرکت و سهامداران هستند، فراهم آورد و پایش و نظارت مؤثر و کارا بر عملکرد سازمان را تسهیل کند؛ زیرا حاکمیت اساسی‌ترین عامل در توانمندسازی سازمان برای مسئولیت‌پذیری درقبال فعالیت‌ها و تصمیمات خود و یک‌پارچه‌سازی و ادغام کامل مسئولیت اجتماعی در سراسر سازمان و جاری کردن آن در تمام سطوح سازمان است (امیدوار، ۱۳۹۲). چارچوب جهانی گزارش‌دهی پایداری[8] نیز از اواخر دههٔ ۱۹۹۰م در راستای گزارش‌دهی پایداری به حمایت از سازمان‌ها، دولت‌ها و کسب‌وکارها پرداخته است. گزارش‌دهی پایداری عبارت است از اندازه‌گیری، افشا و پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان داخلی و خارجی درقبال عملکرد سازمانی با هدف حرکت به‌سمت توسعهٔ پایدار. یکی از ابعاد گسترده و مهم این گزارش‌دهی، بُعد حاکمیت است که نسخهٔ چهارم آن دارای ۲۲ سنجهٔ مجزا جهت شناسایی وضعیت و ساختار حاکمیت شرکت است و مواردی ازجمله ساختار حاکمیت و ترکیب کمیته‌های آن، نحوهٔ تفویض اختیار، منابع اطلاعاتی در دسترس، سیاست‌های افشای اطلاعات و غیره را دربرمی‌گیرد (امیدوار و خارستانی، ۱۳۸۹). ویسر[9] (۲۰۱۰) نیز با ارائهٔ مدل جامعی از مسئولیت اجتماعی شرکتی، بیان کرد که وجود حاکمیت خوب در شرکت متضمن رهبری متعهدانه، گزارش‌دهی شفاف و پایبندی به ارزش‌های اخلاقی است که تمام این موارد از اهداف اساسی مسئولیت اجتماعی به‌شمار می‌رود.

۳. پیشینهٔ تحقیق

دربارهٔ ارتباط بین دو مفهوم «حکمرانی شرکتی» و «مسئولیت اجتماعی» تاکنون پژوهش‌های

7. Bharej
8. Initiative global Sustainability Reporting guidelines
9. Visser

www.SID.ir

Archive of SID

زیادی انجام شده است. بارج (۲۰۱۴) با تأکید بر نیاز روزافزون کشورهای درحال توسعه به درک هرچه بیشتر مسائل حکمرانی، به بررسی همپوشانی دو مفهوم حاکمیت شرکتی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها پرداخته است. جین و جمالی[10] (۲۰۱۶) ارتباط دوطرفه بین این دو مفهوم را شناسایی کرده‌اند. در پژوهشی دیگر، جمالی و کرم[11] (۲۰۱۸) اذعان دارند در شرکت‌هایی که به‌صورت سنتی حکمرانی می‌شوند، تمایل کمتری به مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی وجود دارد و برعکس، آن‌ها با مصاحبه‌های عمیق دریافتند در این شرکت‌ها شفافیت و افشای اطلاعات بسیار کمی نسبت به ذی‌نفعان وجود دارد. نتایج تحقیق الگامل و دیگران (۲۰۱۸) نیز نشانگر وجود رابطهٔ متقابل بین حاکمیت شرکتی با اخلاقیات و مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های کوچک و متوسط در کشورهای درحال توسعه است؛ لذا وجود رابطهٔ متقابل بین دو مفهوم به طرق مختلف به‌اثبات رسیده است. پژوهش‌های بسیار دیگری نیز از این منظر به مسئله نگریسته‌اند که چگونه وجود حکمرانی مؤثر منجر به بهبود مسئولیت‌پذیری اجتماعی آن‌ها می‌شود (Arora & Dharwadkar, 2011; Jain & Jamali, 2016; Adnan et al., 2018). به‌زعم آراس و کروسر[12] (۲۰۱۶)، پویایی‌ها و چالش‌های زیادی که در بازار وجود دارد، حاکمیت شرکت‌ها را مجبور به مسئول بودن آن‌ها درقبال جامعه می‌کند. اُو[13] و دیگران (۲۰۱۶) در پاسخ به این سوال که آیا مکانیسم‌های حاکمیت شرکتی و مسئولیت اجتماعی می‌توانند جایگزین یکدیگر عمل کنند یا نقشی مکمل یکدیگر دارند، دریافتند که حکمرانی شرکت‌ها به‌تنهایی قادرند مسئولیت‌های اجتماعی آن‌ها را ارتقا بخشند. به‌نظر میدری (۱۳۸۵) شرایط مختلف حکمرانی در سازمان‌ها منجر به سطوح متفاوتی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی آن‌ها خواهد شد. ویلی و یاپ[14] (۲۰۱۶) نیز به بررسی تأثیرات حکمرانی و سازوکارهای نظارتی بر سطوح مختلف مسئولیت‌پذیری اجتماعی و ارزش‌افزودهٔ اقدامات مسئولیت اجتماعی پرداخته و نشان داده‌اند که برخی ویژگی‌های سازمان مانند اندازهٔ آن، میزان توجه به تحقیق و توسعه و همچنین برخی ویژگی‌های حکمرانی مانند استقلال و رهبری هیئت‌مدیره و مالکیت سازمانی بر انتخاب فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی اثرگذار است. در این بین ردریگز ـ فرناندز[15] (۲۰۱۶) معتقد است اگرچه فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی برای شرکت‌ها هزینه‌بر است، درنهایت سودآوری بیشتری برای آن‌ها دارد؛ لذا مطلوب است این رویکرد در مکانیسم‌های تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره و حکمرانی شرکت لحاظ شود. سعید، زین‌الدین و هارون[16] (۲۰۰۹) به بررسی ارتباط بین

10. Jain & Jamali
11. Jamali & Karam
12. Aras & Crowther
13. Oh
14. Wiley & Yap
15. Rodriguez-Fernandez
16. Said, Zainuddin & Haron

www.SID.ir

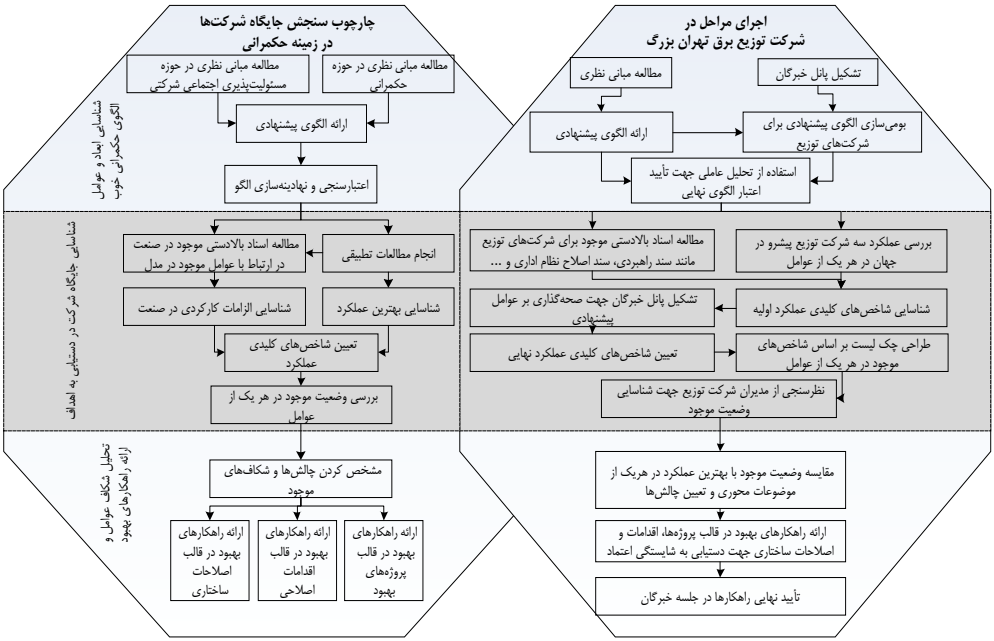
Archive of SID

نحوهٔ افشاسازی در راستای مسئولیت اجتماعی شرکتی و ویژگی‌های حاکمیتی برای مثال تعداد اعضای هیئت‌مدیره و میزان استقلال آن‌ها، وجود کمیتهٔ ممیزی، مالکیت خصوصی یا دولتی در شرکت‌های خدمات عمومی مالزی اقدام کردند.

در تحقیقات پیشین، بیشتر شناسایی و تأیید رابطهٔ بین این دو متغیر مطرح بوده و درخصوص نهادینگی و عملیاتی شدن مفهوم مسئولیت اجتماعی در مباحث حکمرانی خوب (ابزارها، فرایندها و سازوکارهای آن) تاکنون پژوهشی انجام نشده که عوامل اثرگذار مسئولیت اجتماعی در الگوی حاکمیت شرکتی پایدار و شاخص‌های سنجش عملکرد حاکمیت شرکتی با رویکرد مسئولیت اجتماعی را به‌صورت جامع شناسایی کند.

۴. روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی این پژوهش در سه مرحله طراحی شد. این مراحل به‌همراه نحوهٔ کاربست آن در شرکت مورد نظر در شکل ۱ نشان داده شده است. در ادامه به تشریح جزئیات روش‌شناسی هر مرحله اشاره می‌شود.



شکل ۱. خلاصهٔ مراحل اجرایی پژوهش

www.SID.ir

Archive of SID

با توجه به اینکه تاکنون مدلی عملیاتی جهت سنجش وضعیت حاکمیت شرکتی با رویکرد مسئولیت اجتماعی که دربرگیرندهٔ متغیرها و شاخص‌های عملکردی باشد، در منابع و آثار موجود در موضوع پژوهش وجود ندارد، لازم است در ابتدا جهت احصای ابعاد، عوامل و شاخص‌های عملکردی از رویکردی کیفی استفاده شود و با توجه به دامنهٔ وسیعی از متون علمی و تجارب و نظرات خبرگان، مفاهیم و عوامل اولیه استخراج گردد. بدین منظور در مرحلهٔ نخست، با تکیه بر ابعاد اصلی الگوی حاکمیت شرکتی کرفتد، به تحلیل محتوای مدل‌های مسئولیت اجتماعی پرداخته و یافته‌های حاصل در سه مرحله کدگذاری شد. پس از ارائهٔ مدل پیشنهادی با کسب نظر افراد خبره در قالب پرسش‌نامهٔ بسته، از روش تحلیل عاملی تأییدی برای صحه‌گذاری مدل و دسته‌بندی متغیرهای ذیل ابعاد استفاده شد. پیش از انجام تحلیل عاملی با استفاده از آزمون کفایت نمونه‌برداری (شاخص KMO[17]) و آزمون بارتلت، از کفایت حجم نمونه‌گیری اطمینان حاصل شد (مؤمنی و قیومی، ۱۳۹۶). نتایج حاکی از آن بود که شاخص KMO میزان ۰٫۹۵ و در آزمون بارتلت نیز میزان sig گزارش‌شده ۰/۰۰۰۱ بوده است. بنابراین برپایهٔ هر دو ملاک می‌توان نتیجه گرفت اجرای تحلیل عاملی توجیه‌پذیر خواهد بود.

در مرحلهٔ دوم تلاش شد علاوه‌بر منابع و آثار موجود دربارهٔ موضوع، با روش مطالعهٔ تطبیقی و بررسی تجارب جهانی و اسناد بالادستی صنعت مورد نظر الزامات کارکردی و عملکرد بهینه شناسایی شود. در این مرحله لازم است مصادیقی عملیاتی برای تمام شاخص‌ها استخراج شود تا به‌عنوان وضع مطلوب ملاک عمل قرار گیرد. در این پژوهش، سه شرکت توزیع از نقاط مختلف جهان انتخاب و اهداف و راهبردها، فرایندهای کاری و عملکرد آن‌ها بررسی شد. به‌علاوه باید در فرایند طراحی شاخص‌ها به چارچوب‌های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و فضای حاکم بر محیط شرکت تأکید شود؛ بدین منظور، به مدیران ارشد و میانی شرکت مراجعه شد تا اطمینان حاصل شود شاخص‌های ارزیابی عملکرد مناسب آن سازمان انتخاب و طراحی شده و با راهبردهای سازمان هم‌راستاست و مأموریت، بینش، ارزش‌ها و جهت‌گیری راهبردی سازمان توسط این شاخص‌ها به سطوح مختلف آن منتقل می‌شود. شاخص‌های اولیه با تحلیل محتوای منابع اطلاعاتی مورد استفاده (جدول ۱) احصا شد.

جهت تأیید روایی شاخص‌های احصاشده از روش پانل خبرگان استفاده شد تا شاخص‌های استخراج‌شده بازبینی و پس از اعمال اصلاحات نهایی شود. افراد شرکت‌کننده در پانل براساس چهار خصوصیت دانش و تجربه در موضوع، تمایل، زمان کافی و مهارت‌های ارتباطی مؤثر انتخاب شدند (رنجبر، قربانی، سیمبر و حاجیانی، ۱۳۹۵). جلسات خبرگی این پژوهش مشتمل بر شش نفر بود که چهار نفر از آن‌ها علاوه‌بر تحصیلات دانشگاهی مرتبط، جزو مدیران ارشد شرکت توزیع برق بودند و دو نفر نیز از اعضای هیئت علمی دانشگاه که تسلط کافی بر

17. Kaiser-Mayer-Olkin

www.SID.ir

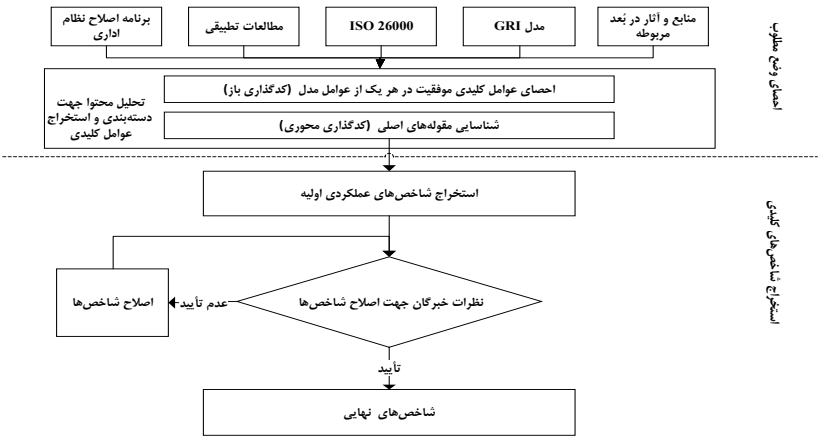
Archive of SID

موضوعـات داشـتند. مراحـل طراحـی شـاخص‌ها در شـکل ۲ نشـان داده شـده اسـت.

جدول ۱. منابع اطلاعاتی مورد استفاده در تحلیل محتوا

ردیف	منبع اطلاعاتی	موارد مورد استفاده
۱	منابع و آثار مربوط به موضوع	مـدل حاکمیتـی کرفتـد، اسـتاندارد ایـزو ۲۶۰۰۰، چارچـوب جهانـی گزارش‌دهـی پایـداری (نسـخهٔ G4)، الگـوی حاکمیتـی مؤسسـهٔ جهانـی مدیـران، الگـوی حاکمیـت شـرکتی ویسـر
۲	مطالعات تطبیقی	شـرکت توزیـع بـرق UKPN لنـدن، شـرکت توزیـع بـرق AUSGrid سـیدنی، شـرکت توزیـع بـرق TPDDL دهلـی نـو
۳	اسناد بالادستی	سند راهبردی شرکت توزیع برق تهران، سند اصلاح نظام اداری، شیوه‌نامهٔ کلینیک مدیریت
۴	نظرات خبرگان	مصاحبه عمیق با ۲۰ نفر از مدیران ارشد و میانی شرکت توزیع برق تهران

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان



فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

شکل ۲. روش‌شناسی تدوین شاخص‌های کلیدی عملکرد

در مرحلـهٔ سـوم، بـا هـدف تحلیـل شـکاف و ارائـهٔ راهکارهـای بهبـود، در ابتـدا نظـرات مدیـران دربـارهٔ اهمیـت و وضعیـت هریـک از عوامـل بـا اسـتفاده از پرسـش‌نامهٔ بسـته جمع‌بنـدی شـد و پـس از تحلیـل آمـاری بـا اسـتفاده از روش وزن‌دهـی تجمعـی سـاده، شـکاف‌های اولویـت‌دار شناسـایی و بـرای رفـع آن‌هـا راهکارهایـی ارائـه گردیـد.

جامعـهٔ آمـاری شـامل تمـام مدیـران شـرکت توزیـع بـرق اسـت کـه براسـاس چـارت سـازمانی

www.SID.ir

Archive of SID

مصوب شرکت، ۴۵ نفر هستند. برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی سهمیه‌ای استفاده شد و از همهٔ معاونت‌ها و دفاتر براساس تعداد افراد، شماری به‌عنوان نمونه انتخاب شدند تا از جامعیت نمونه اطمینان حاصل شود. دلیل استفاده از نمونه‌گیری غیراحتمالی در مرحلهٔ کیفی، بهره‌گیری از نمونه‌هایی بود که آمادگی و تمایل به همکاری با پژوهشگر را داشته باشند و اسناد و مدارک مورد نیاز هم دراختیارشان باشد. جمع‌آوری داده‌ها تا دستیابی به اشباع نظری و عدم طرح موضوعی جدید توسط افراد ادامه یافت. بر این اساس، ۲۰ نفر از متخصصان و مدیران ارشد شرکت توزیع شناسایی و نظرات و دیدگاه‌های آنان بررسی شد.

برای سنجش اهمیت و شناخت وضعیت موجود عوامل، پرسش‌نامه‌ای با ۳۰ سؤال در ۲ بخش مجزا طراحی شد که هر بخش شامل ۱۵ سؤال بود و هریک به‌صورت متناظر عوامل پیشنهادی را از منظر اهمیت و وضعیت موجود مورد پرسش قرار می‌دهد. مقیاس پرسش‌ها طیف نُه‌تایی لیکرت (از طیف بسیار کم تا بسیار زیاد برای سنجش اهمیت و طیف بسیار نامناسب تا بسیار مناسب برای شناخت وضعیت موجود) بود. روایی پرسش‌نامه با نظرسنجی در پانل خبرگان تأیید شد و پس از نظرخواهی و اصلاحات، پرسش‌نامهٔ به‌دست‌آمده به تأیید متخصصان و خبرگان دانشگاهی رسید. همچنین جهت سنجش پایایی پرسش‌نامه از نرم‌افزار SPSS و روش آلفای کرونباخ استفاده شد که پایایی آن با میزان ۰/۹۷۱ تأیید شد.

پس از شناسایی وضعیت موجود، با استفاده از وضعیت مطلوب ترسیم‌شده در مراحل قبل، به شناسایی و تحلیل شکاف‌های موجود در سازمان پرداخته شد و راهکارهایی جهت رفع شکاف‌های اولویت‌دار ارائه گردید. اجرای هریک از راهکارهای تدوین‌شده برای رفع شکاف‌های شناسایی‌شده برحسب موضوع راهکار، ارتباط راهکار با سطوح سازمانی، چرخهٔ اجرا و استقرار و پایش راهکار مستلزم تبیین الزامات بهبود است که در سه دستهٔ پروژه (فعالیت‌هایی که برای دستیابی به نتیجهٔ منحصربه‌فرد و ازپیش‌تعیین‌شده با صرف زمان ازقبل‌معیّن و منابع مشخص انجام می‌گیرد)، اقدام اصلاحی (الزاماتی که برای ازبین بردن و جلوگیری از بروز عدم انطباق و یا شکاف شناسایی و تدوین می‌شوند و به‌صورت مستمر در سازمان استقرار می‌یابند) و اصلاحات ساختاری (ایجاد تغییر در ساختار سازمانی، تغییر در شرح شغلی اعضای سازمان و یا رابطه میان جایگاه‌های مختلف در سازمان) قرار می‌گیرد (Phaal, Farrukh & Probert, 2004).

۵. یافته‌های تحقیق

پس از شناسایی الگوی مفهومی با روش تحلیل محتوا، جهت صحه‌گذاری وجود ارتباط بین عوامل پیشنهادی مدل با اصول حاکمیت شرکتی، پرسش‌نامه‌ای در شرکت توزیع برق تهران توزیع و مدل پیشنهادی با استفاده از تحلیل عاملی اعتباریابی شد که جدول ۲ نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد (ستون ۲ و ۳). جهت شناسایی عوامل نهفته در تحلیل عاملی از روش

www.SID.ir

Archive of SID

تجزیه به مؤلفه‌های اصلی[18] و چرخش واریماکس[19] استفاده شد. براساس یافته‌ها، ۱۵ گویهٔ پرسش‌نامه را می‌توان در ۶ عامل اصلی دسته‌بندی کرد. در ستون سوم جدول، برای هر عامل موضوع اصلی مورد بررسی گویه‌ها معرفی شده است. این موضوعات پوشش‌دهندهٔ عوامل اصلی حاکمیت شرکتی کرفتد هستند که الگوی پیشنهادی را تأیید می‌کنند.

پس از شناسایی اهداف و ابعاد مدل، از آنجا که تمام آن‌ها به یک اندازه برای شرکت اهمیت ندارند و توجه به این نکته که منابع محدود سازمان اجازهٔ برنامه‌ریزی و اقدام برای بهبود همهٔ عوامل را غیرممکن می‌کند، به رتبه‌بندی آن‌ها جهت انتخاب تعدادی از عوامل که دارای اهمیت بیشتر و شکاف بیشتری هستند، پرداخته شد. بنابراین در این مرحله، عوامل موجود در مدل براساس نتایج به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه‌ها، با استفاده از روش وزن‌دهی تجمعی ساده[20] رتبه‌بندی شد و تعدادی از آن‌ها که اهمیت بالا و وضعیت موجود نامناسبی داشتند، به‌عنوان اهداف دارای اولویت بهبود معرفی شدند. برمبنای منطق این روش، وزن کلی یک گزینه با جمع وزنی مقادیر شاخص‌ها ذیل آن گزینه محاسبه می‌شود و به‌صورت ریاضی برترین گزینهٔ A به‌صورت فرمول (۱) انتخاب می‌شود.

$$A^* = \left\{ A_i \mid max \sum_{j=1}^{n} W_j X_{ij} / W_j \right\} \quad (۱)$$

که X_{ij} عایدی iامین‌گزینه از jامین شاخص است و W_{ij} وزن (درجهٔ اهمیت) jامین شاخص است و اگر وزن‌ها نرمالایز باشند، فرمول (۲) استفاده می‌شود (اصغرپور، ۱۳۹۶؛ علی‌احمدی، ۱۳۹۲).

$$A^* = \left\{ A_i \mid max \sum_{j=1}^{n} W_j X_{ij} \right\} \quad (۲)$$

جدول ۲ میزان اهمیت هریک از عوامل مدل در شرکت توزیع برق تهران و همچنین امتیاز حاصل از به‌کارگیری این روش برای آن‌ها را نشان می‌دهد (ستون ۴ـ۷). جهت تعیین عوامل دارای اولویت بهبود، علاوه‌بر اهمیت عوامل، وضعیت موجود آن‌ها در شرکت نیز اهمیتی ویژه دارد؛ لذا امتیاز نهایی عوامل جهت اولویت‌بندی آن‌ها برای بهبود، از طریق ضرب اهمیت عامل در فاصله از مطلوبیت آن استفاده شده است. میزان فاصله از مطلوبیت درواقع یک منهای میزان وضعیت موجود آن عامل در سازمان است. از آنجا که میانگین اهمیت به‌دست‌آمده برای عوامل ۰/۰۶۶۶۷ بوده است، طبق نظر پانل خبرگان عواملِ دارای اهمیت کمتر از این میزان، پیش از محاسبهٔ امتیاز نهایی، از فهرست عوامل دارای اولویتِ بهبود حذف شدند. عواملی که در جدول با رنگ خاکستری مشخص شده‌اند، دارای اهمیتی بیشتر از میانگین اهمیت‌ها بوده‌اند.

18. Principle component analysis
19. Varimax
20. Simple Additive Weighting (SAW)

www.SID.ir

Archive of SID

جدول ۲. شرح عوامل نهایی و رتبه‌بندی آن‌ها براساس روش وزن‌دهی تجمعی ساده

نام گویه	مؤلفه‌های استخراج شده پس از چرخش به روش واریماکس (*۱۰$^{-۲}$)						موضوع مورد بررسی	امتیاز اهمیت (*۱۰$^{-۲}$)	رتبهٔ اهمیت	امتیاز SAW (*۱۰$^{-۲}$)	رتبه SAW
	عامل۱	عامل۲	عامل۳	عامل۴	عامل۵	عامل۶					
تعامل و مشارکت منظم با مجمع عمومی	۹۴۴						پلیتگویی	۶۵	۱۱		
تعامل مستمر و کارآمد با ذی‌نفعان در به‌روزرسانی برنامه‌های شرکت	۸۳۵							۷۰	۳	۰۳/۵	۲
اثربخشی فرایندهای تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره	۸۳۶							۷۲	۲	۵۱/۴	۴
پایبندی به قوانین بالادستی، کنوانسیون‌ها، اقدامات بین‌المللی و ارتباط مؤثر با سمن‌ها		۹۵۷					مسئولیت‌پذیری	۶۳	۱۲		
کارایی مکانیسم ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره		۷۴۹						۶۶	۹	۱۷/۵	۱
آموزش و توسعهٔ هیئت‌مدیرهٔ مستقل و شایسته			۸۵۸					۶۱	۱۴		
تنوع توانمندی‌ها، تخصص و تجربه، دانش و تحصیلات در ترکیب هیئت‌مدیره			۸۱۳				اثربخشی	۷۴	۱	۱۸/۴	۵
کارآمدی و اثربخشی کمیته‌های مدیریتی و تخصصی هیئت‌مدیره			۷۴۴					۶۸	۵	۹۵/۳	۸
توسعهٔ اثربخشی ساختار، اختیارات و سلسله‌مراتب سازمانی			۷۴۶					۶۶	۸	۹۷/۳	۷
توسعهٔ ظرفیت هیئت‌مدیره در به‌روزرسانی و تصویب مأموریت، چشم‌انداز و استراتژی‌ها				۶۲۲			ثبات	۶۷	۷	۷۲/۴	۳
توسعهٔ فرایند و سیستم شناسایی و تحلیل ریسک‌های سازمان				۷۲۵				۶۵	۱۰		
هم‌راستایی پاداش هیئت‌مدیره با عملکرد					۸۶۷		انصاف	۵۷	۱۵		
اثربخشی فرایند انتخاب اعضای هیئت‌مدیره					۷۲۹			۶۲	۱۳		
تدوین، آموزش و اجرای نظام‌نامهٔ رفتاری و اخلاق حرفه‌ای در سازمان						۶۳۲	شفافیت	۶۸	۶	۱۱/۴	۶
توسعهٔ اثربخشی فرایند نظارت، کنترل و حسابرسی داخلی						۷۲۸		۶۵	۴	۹۵/۳	۹

(منبع: یافته‌های تحقیق)

www.SID.ir

Archive of SID

پس از شناسایی عوامل نیازمند بهبود، لازم است شاخص‌هایی برای سنجش و پایش آن‌ها شناسایی شود تا بتوان به رفع شکاف آن‌ها پرداخت. در تحلیل محتوا، در مرحلهٔ اول به شناسایی موضوعات محوری پرداخته و در مرحلهٔ دوم شاخص‌های کلیدی عملکرد در قالب هریک از مقوله‌های اصلی تبیین شد. در فرایند تحلیل محتوا، کدگذاری باز داده‌های میدانی پژوهش (شامل مصاحبه‌ها، تحلیل اسناد و مدارک سازمانی، منابع و آثار مربوط به موضوع و مطالعات تطبیقی) براساس پروتکل کدگذاری تعریف و منجر به پیدایش ۲۷ موضوع محوری و ۶۸ مؤلفه شد. جدول ۳ شاخص‌های کلیدی عملکرد برای یکی از عوامل دارای اولویت بهبود را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مقوله‌های اصلی و شاخص‌های کلیدی عملکرد یکی از عوامل دارای اولویت بهبود

عامل	مقوله‌های اصلی	شاخص‌های کلیدی عملکرد
کارایی مکانیسم ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره	وجود مکانیسم دقیق جهت ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره	برخورداری و به‌روزرسانی شیوه‌نامهٔ مدون ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره منطبق با چارچوب گزارش‌دهی پایداری
		نسبت اعضای هیئت‌مدیرهٔ انتخاب‌شده برمبنای شایستگی‌های مستند به کل اعضای هیئت‌مدیره
		میزان تطابق معیارها و شاخص‌های ارزیابی اعمال‌شده در نظام ارزیابی با شاخص‌های موجود در اسناد بالادستی
		میزان رضایت ذی‌نفعان دریافت‌کنندهٔ گزارش‌های عملکرد هیئت‌مدیره از کیفیت و شمول گزارش‌ها
	تعهد هیئت‌مدیره به رویه‌های ارزیابی و ترویج فرهنگ خودارزیابی	میزان تطابق نتایج خودارزیابی هیئت‌مدیره با نتایج ارزیابی عملکرد توسط نهاد مستقل
	وجود افراد/ کمیته‌ها یا مشاوران مستقل جهت ارزیابی و برخورداری از شایستگی‌های لازم	برخورداری از شرح شغلی دقیق فرد/ کمیته/ مشاور ارزیابی عملکرد برمبنای الزامات مکانیسم ارزیابی
		میزان تطابق شرایط احراز شغل فرد/ کمیتهٔ ارزیابی با بندهای شرح شغل تدوین‌شده
	اطلاع‌رسانی به‌روز، دقیق و شفاف درخصوص مکانیسم و نتایج ارزیابی	میزان به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی ـ ارتباطی جهت ثبت و مشاهدهٔ کلیات نظام ارزیابی، ورود و ثبت آنلاین داده‌ها و مستندات، وجود پایگاه اطلاعاتی جهت بایگانی و ضبط داده‌ها، امکان انجام محاسبات در بستر IT، دسترسی آنلاین تمامی ذی‌نفعان به گزارش‌های با تعریف سطوح دسترسی متفاوت و قابلیت ثبت پیگیری‌ها و نتایج اعمال‌شدهٔ مبنتی بر گزارش‌ها

(منبع: یافته‌های تحقیق)

www.SID.ir

Archive of SID

با تحلیل محتوا تلاش شد وضعیت مطلوب شرکت توزیع در هر عامل دارای اولویت بهبود شناسایی و با تعریف شاخص‌های شفاف، وضعیت موجود به‌طور ملموس قابل سنجش شود. پس از تأیید الگوی پیشنهادی و شناسایی شاخص‌های کلیدی، باید این شاخص‌ها براساس مدل‌های تحلیل شکاف و ارتقای عملکرد، مورد سنجش قرار گیرد و پس از آن نحوهٔ ارتقای عملکرد و رفع شکاف‌های شناسایی‌شده مشخص گردد. پس از تکمیل چک‌لیست و مقایسهٔ آن با بهترین وضعیت به‌دست‌آمده از مطالعات تطبیقی، چالش‌های موجود در راستای رسیدن به اهداف حاکمیت شرکتی شناسایی شد. در مرحلهٔ بعد تلاش شد با ارائهٔ راهکارهایی در قالب پروژه‌های بهبود، اقدامات اصلاحی و اصلاحات ساختاری نحوهٔ رفع چالش‌ها و ارتقای عملکرد مشخص گردد.

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

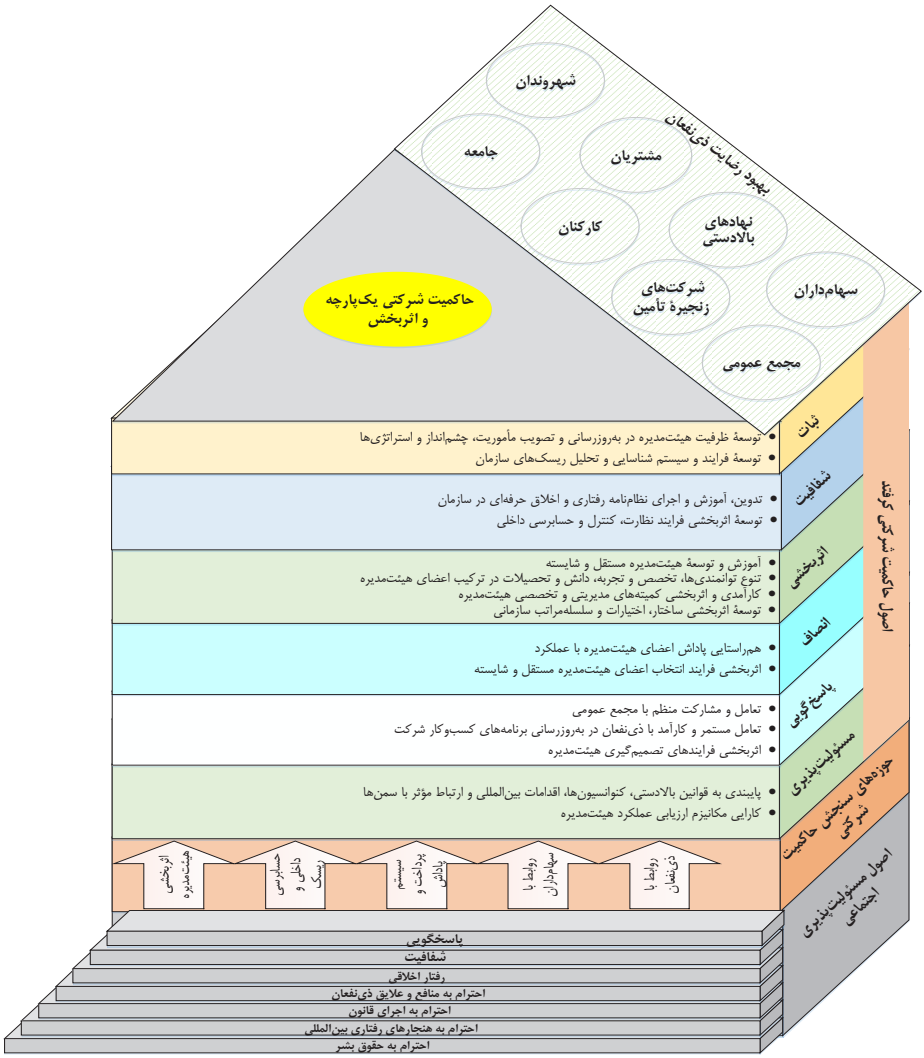
تأمین خواسته‌های سایر گروه‌های ذی‌نفع علاوه‌بر سهامداران، تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری‌های مسئولانه و اخلاقی در شرکت و درنظر داشتن منافع عموم جامعه در تصمیمات می‌تواند به تقویت شهرت سازمانی و به‌تبع آن سودآوری بیشتر شرکت منجر شود (Rodriguez-Fernandez, 2016). بنابراین سازوکارهای حاکمیت شرکتی باید به‌نحوی باشد که رفتارهای مسئولانهٔ شرکت در آن‌ها مشهود باشد (Adnan et al., 2018). حکمرانی خوب پیشران و ابزار عملیاتی شدن مفاهیمی ازقبیل مسئولیت اجتماعی و اخلاق کسب‌وکار در سازمان‌هاست (ElGhammal et al., 2018). اما کاربستِ این مفاهیم کاری دشوار است و تاکنون در مطالعات پیشین مغفول مانده است. این مهم نیازمند بازنگری در سازوکارهای عملیاتی حاکمیت شرکتی مبتنی بر ارزش‌های پایه‌ای مسئولیت اجتماعی است. بدین منظور، در این پژوهش با ترکیب روش‌های کمّی و کیفی پیشرفته، با اتکا به داده‌های چندبُعدی گردآوری‌شده تلاش شد به تحلیلی عمیق و دقیق از تبیین جایگاه مسئولیت اجتماعی در حاکمیت شرکتی برسیم تا راهنمای سازمان‌هایی باشد که به‌دنبال توسعهٔ پایدار شرکتی با تکیه بر مفاهیم مسئولیت اجتماعی هستند. این الگو می‌تواند نقشهٔ راهی برای نظام راهبری و سطح مدیریت ارشد شرکت محسوب شود و از طریق آن به ارزیابی و تحلیل شکاف وضع موجود شرکت پرداخته و راهکارهایی برای بهبود شرایط ارائه شود.

براساس یافته‌های این پژوهش، شالودهٔ نظام حاکمیت شرکتی اثربخش اصول مسئولیت‌پذیری اجتماعی است. جهت حفظ یک‌پارچگی نظام حاکمیتی و اطمینان از جامعیت آن، سنجش و ارزیابی حاکمیت باید در حوزه‌هایی مختلف انجام شود و بنای حاکمیت شرکتی بر ستون‌های اثربخشی هیئت‌مدیره، حسابرسی داخلی و کنترل ریسک، سیستم اثربخش پاداش و جبران خدمات و روابط بهینه با سهامداران و ذی‌نفعان استوار باشد (the Institute of Directors, 2017). بی‌توجهی به هر مورد حاکمیت شرکتی را آسیب‌پذیر

www.SID.ir

Archive of SID

خواهد کرد. با تکیه بر این ستون‌ها و مبتنی بر اصول حاکمیت شرکتی (آرگودون، ۱۳۹۶) راهکارهایی جهت دستیابی به حاکمیت شرکتی اثربخش ارائه شد. درنهایت امید می‌رود نظام حاکمیتی اثربخش درصورت اتکا به اصول مسئولیت اجتماعی، ما را به سقف آمال سازمانی که همان رضایت ذی‌نفعان سازمانی است، برساند (شکل ۳).



شکل ۳. مدل مفهومی یک‌پارچهٔ حاکمیت شرکتی با رویکرد مسئولیت اجتماعی (منبع: یافته‌های تحقیق)

www.SID.ir

Archive of SID

از دیگر مسائل مهم تنوع توانمندی‌ها، تخصص و تجربه، دانش و تحصیلات در ترکیب اعضای هیئت‌مدیره است. این عامل که از نظر مدیران ارشد شرکت توزیع بیشترین اهمیت را در بین عوامل شناسایی‌شده دارد، به اثربخشی و بهبود کیفیت تصمیمات هیئت‌مدیره کمک می‌کند. پیشنهاد می‌شود آموزش و توسعهٔ توانمندی‌های هیئت‌مدیره برمبنای مدل‌های شایستگی مدیران و کانون‌های توسعه و ارزیابی انجام شود. ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره در دستیابی به اهداف و وجود ارتباطات باز و شفاف هیئت‌مدیره و ارتباط مؤثر با نهادهای بالادستی از دیگر مسائل کلیدی است. در شرکت توزیع برق تهران، ایجاد مکانیسم ارزیابی عملکرد، تعیین و به‌روزرسانی شاخص‌های ارزیابی و ارائهٔ بازخورد جهت بهبود عملکرد اعضای هیئت‌مدیره ضروری است.

استقلال و استمرار ارزیابی‌ها، وجود خودارزیابی و پایش عملکرد حوزهٔ حاکمیتی شرکت‌های برتر جهت مقایسه می‌تواند کمک شایانی به این امر کند. به‌علاوه نیاز است با داشتن بانک اطلاعاتی از اعضای هیئت‌مدیره، فرایند تعیین کاندیدای هیئت‌مدیره، معیارهای انتخاب کاندیداها و الزامات اجرایی مانند کمیتهٔ انتصاب اعضا به‌صورت دائمی مورد ارزیابی قرار گیرد و بهبود یابد و نظامی شفاف مبتنی بر نتایج ارزیابی عملکرد برای جانشین‌پروری اعضای هیئت‌مدیره و مدیرعامل در شرکت ایجاد شود. از دیگر روش‌های بهبود، هم‌راستاسازی جبران خدمت و پاداش هیئت‌مدیره با عملکرد و میزان ریسک‌پذیری آن‌هاست.

براساس یافته‌ها، شناسایی ذی‌نفعان کلیدی شرکت و تعامل مستمر با آن‌ها به‌منظور به‌روزرسانی برنامه‌های کسب‌وکار، به‌عنوان اساس مسئولیت اجتماعی شرکتی، دومین عامل دارای اولویت بهبود است. بنابراین ضروری است استراتژی و ساختار مشارکت و ارتباط با ذی‌نفعان شرکت و سیاست‌های افشاسازی در شرکت تعیین و بازنگری شود. طبق بررسی‌های صورت‌گرفته، از آنجا که مجمع عمومی به‌عنوان یکی از ذی‌نفعان کلیدی و بالادستی شرکت توزیع برق اثرگذاری بسزایی در عملکرد شرکت و نظارت بر هیئت‌مدیره دارد، وجود تعامل مستمر، شفاف و فعال هیئت‌مدیره با مجمع عمومی حائز اهمیت است. گزارش‌دهی منظم و ارتباط مؤثر هیئت‌مدیرهٔ شرکت با مجمع به‌منظور بهبود قوانین بالادستی را می‌توان درنظر گرفت.

از دیگر اصول حاکمیت شرکتی، وجود موازین، هنجارهای رفتاری و ارزش‌های سازمانی است (ElGhammal et al., 2018) که در قالب نظام‌نامهٔ رفتاری در سازمان ایجاد، تثبیت و اجرا می‌شود. در شرکت توزیع برق تهران درحال حاضر نظام‌نامهٔ مشخص و منظمی وجود ندارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود نظام‌نامهٔ رفتاری مشتمل بر موضوعاتی ازجمله حفاظت اطلاعات و دارایی شرکت، ممنوعیت فساد و رشوه، تضاد منافع، ممنوعیت شغل دوم کارکنان،

www.SID.ir

Archive of SID

رقابت منصفانه، ارتباط عادلانه و شفاف با مشتریان و غیره در سازمان گردآوری و به‌روزرسانی شود. همچنین آموزش اصول، هنجارها و ارزش‌های اخلاق حرفه‌ای به همهٔ کارکنان، شرکا و اعضای هیئت‌مدیره ابزاری مؤثر برای تقویت، ترویج و نهادینه‌سازی استانداردهای رفتار اخلاقی، متناسب با اهداف و فعالیت‌های سازمان خواهد بود.

طبق یافته‌های پژوهش، یکی دیگر از راه‌های بهبود کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره، تشکیل منظم کمیته‌های تخصصی جهت کمک به فرایند تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره است. سازمان‌دهی و حضور فعال کمیته‌های تخصصی حوزه‌های پایداری در ساختار حاکمیت شرکت با هدف ارائهٔ گزارش‌ها و پیشنهادهای مستدل و دقیق، سنجش کیفیت و عدم مغایرت مصوبات هیئت‌مدیره با اسناد بالادستی و تفویض بخشی از مسائل جاری و تخصصی هیئت‌مدیره به ایشان می‌تواند به پیشبرد اهداف حاکمیت شرکتی کمک شایانی کند. در این راستا می‌توان سیستمی جهت ارزیابی و ارتقای عملکرد کمیته‌های تخصصی و مدیریتی هیئت‌مدیره طراحی کرد تا به‌کمک آن علاوه‌بر ارزیابی عملکرد و سنجش کمیت و کیفیت پیشنهادهای عملیاتی‌شدهٔ آن‌ها، گزارش‌های حوزهٔ پایداری و همچنین کیفیت و کمیت مصوبات هیئت‌مدیره را که با حضور کمیته‌های پایداری تشکیل شده‌اند، مورد سنجش قرار داد. در راستای بهبود رضایتمندی ذی‌نفعان مختلف می‌توان با تشکیل کمیتهٔ تعامل استراتژیک با ذی‌نفعان که از هیئت‌مدیره، مدیران ارشد سراسر شرکت و نمایندگان ذی‌نفع کلیدی تشکیل شده باشد، به شناسایی ذی‌نفعان کلیدی و تعامل دوسویه، مستمر و اثربخش با آن‌ها پرداخت. این کمیته به این موارد می‌پردازد: تدوین تقویم جلسات سالیانه با ذی‌نفعان کلیدی، تدوین برنامه‌های آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی برحسب نیاز ذی‌نفعان و استقرار سازوکار مشخص و تدوین تقویم سالیانه جهت سنجش رضایت گروه‌های مختلف ذی‌نفع از خدمات و فعالیت‌های شرکت، میزان شفاف بودن تعرفه‌های خدمات، مکانیسم‌های اطلاع‌رسانی شرکت و گزارش‌دهی شرکت از رفتارهای غیراخلاقی و غیرقانونی.

در پژوهش حاضر تلاش شد وضعیت مطلوب شرکت توزیع در هر عامل دارای اولویت بهبود شناسایی و تا حد امکان با تعریف شاخص‌های شفاف، وضعیت موجود در راستای دستیابی به شرایط مناسب حاکمیت شرکتی سنجیده شود. پس از بررسی وضعیت و جایگاه فعلی شرکت توزیع، به شناسایی نحوهٔ ارتقای عملکرد آن در عوامل دارای شکاف پرداخته شد. براساس شکاف‌های موجود، به شرکت پیشنهاد می‌شود مکانیسم اثربخشی جهت ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره در ابعاد حوزه‌های پایداری ایجاد کند که در آن شیوه‌نامهٔ ارزیابی عملکرد منطبق با چارچوب گزارش‌دهی پایداری در ابعاد اقتصادی، زیست‌محیطی اجتماعی و قانونی در مجمع طراحی شده باشد و همراه با آن سازوکار خودارزیابی براساس ارزشیابی عملکرد و سنجش مغایرت‌های نتایج خودارزیابی با نتایج ارزیابی عملکرد صورت پذیرد و با لحاظ بندهای مربوط به بازخورد نظرات ذی‌نفعان کلیدی در ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره

www.SID.ir

Archive of SID

جهت افزایش اثربخشی مکانیسم ارزیابی استفاده کند. جهت به‌کارگیری نتایج این پژوهش، شرکت می‌تواند با طراحی نقشهٔ راه دستیابی به اهداف حاکمیت شرکتی، برنامه‌های عملیاتی خود را در این راستا تدوین کند. در این مدت، شاخص‌های شناسایی‌شده پیوسته در شرکت اندازه‌گیری می‌شوند تا چالش‌های موجود در راه رسیدن به اهداف حاکمیت شرکتی مرتفع گردد.

از آنجا که در این پژوهش نمونهٔ مورد بررسی فقط یک سازمان در صنعتی خاص را شامل می‌شد، تنها به جزئیاتی پرداخته شد که در این نوع شرکت‌ها مصداق دارند؛ بنابراین قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها کاهش می‌یابد. درنتیجه برای بهبود قابلیت پیش‌بینی مدل، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود مدل ارائه‌شده را با تعداد نمونهٔ بیشتر و به‌تفکیک انواع شرکت‌ها بازبینی کنند. علاوه‌بر آن، در پژوهش حاضر به کمک مبانی نظری، اسناد بالادستی شرکت توزیع و همچنین تشکیل جلسات پانل خبرگان، عوامل و شاخص‌ها شناسایی و تبیین شد. بنابراین از لحاظ منابع در دسترس محقق با محدودیت مواجه بوده و ممکن است برخی شاخص‌ها برای صنایع دیگر قابل تعمیم نباشد. اما هدف اصلی این پژوهش معرفی سازوکاری جهت سنجش جایگاه سازمان‌ها در دستیابی به اهداف حاکمیت شرکتی بوده است؛ لذا پیشنهاد می‌شود در آینده با استفاده از منابعی وسیع‌تر، در چارچوب مسیر پیشنهادی ارائه‌شده به معرفی شاخص‌های جامع‌تر و کاربردی برای سایر سازمان‌ها پرداخته شود.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

تعارض منافع

بنا به اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافعی وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

منابع

آراسته، حمید و حسین‌پور، رضا (۱۳۸۸). «تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مراکز پژوهشی دفاعی».

www.SID.ir

Archive of SID

فصلنامهٔ مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، ۱ (۴)، ۱۱۵ـ۱۳۶. در: http://noo.rs/7p3nY

آرگودون، ایلماز (۱۳۹۶). *رازهای اتاق هیئت‌مدیره، حاکمیت شرکتی برای زندگی بهتر*. ترجمهٔ علیرضا امیدوار. تهران: گندمان.

امیدوار، علیرضا (۱۳۹۲). *استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰، استاندارد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها*. چ۲. تهران: گندمان.

اصغرپور، محمدجواد (۱۳۹۶). *تصمیم گیری‌های چندمعیاره*. چ۱۵. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

امیدوار، علیرضا و خارستانی، طوبی (۱۳۸۹). *راهنمای چارچوب گزارشگری جهانی پایدار*. تهران: گندمان.

رنجبر، وحید، قربانی، ارسلان، سیمبر، رضا و حاجیانی، ابراهیم (۱۳۹۵). «شناسایی و تبیین عوامل و پیشران‌های مؤثر بر روابط ایران و شورای همکاری خلیج‌فارس درافق ده‌ساله». *آینده‌پژوهی دفاعی*، ۱(۲)، ۷ـ۳۶. در: http://www.dfsr.ir/article_27249.html

علی‌احمدی، علیرضا و فرشیدفر، فروغ (۱۳۹۲). *روش‌های تصمیم گیری با معیارهای چندگانه*. چ۲. تهران: تولید دانش.

کیقبادی، مریم، آرزمجو، هانیه و حیدری، غلامرضا (۱۳۹۶). «الگوی سنجش شایستگی اعتماد سازمان از نگاه مشترکین برق با رویکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی». *در بیست‌وسومین کنفرانس بین‌المللی برق*. تهران: پژوهشگاه نیرو. در: http://psc-ir.com/cd/2017/papers/1131.pdf

مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی (۱۳۹۶). *تحلیل آماری با استفاده از spss*. تهران: کتاب نو.

میدری، احمد (۱۳۸۵). «مقدمه‌ای بر نظریهٔ حکمرانی خوب». *فصلنامهٔ علمی پژوهشی رفاه اجتماعی*، ۶(۲۲)، ۲۶۱ـ۲۸۷. در: http://refahj.uswr.ac.ir/browse.php?a_id=2109&sid=1&slc_lang=fa

Ali Ahmadi, A., & Farshidfar, F. (2013). *Decision making methods through multi-dimensional criteria*. Tehran: Knowledge Production. (Persain)

Arasteh, H., & Hoseinpour, R. (2006). "Indexes for performance evaluation of defense research centers". *Journal of Human Resources Management*, 1(4), 115-136. from: noo.rs/7p3nY (Persain)

Arguden, I. (2017). *Boardroom secrets: Corporate governance for quality of life* (translated into Farsi by Alireza Omidvar). Tehran: Gandoman. (Persain)

Asgharpour, M. (2017). *Criteria of decision making*. Tehran: Tehran University Publication.

www.SID.ir

Archive of SID

(Persain)

Keyghobadi, M., Arazmjou, H., & Heydari, Gh. (2017). *An evaluation model of qualification for organization's reliability from the perspective of electricity subscribers: A corporate social responsibility approach*. The 23th International Conference of Electricity. Tehran: Power Research Center. at: http://psc-ir.com/cd/2017/papers/1131.pdf (Persain)

Meydari, A. (2006). "An introduction to the good governance theory". *Social Welfare Quarterly, 5*(2), 261-287. at: http://refahj.uswr.ac.ir/browse.php?a_id=2109&sid=1&slc_lang=fa (Persain)

Momeni, M., & Faal Ghiomi, A. (2017). *Statistical analysis by SPSS*. Tehran: Ketab Nou. (Persain)

Omidvar, A. (2013). *ISO 26000 standard: The standard of institutes' social responsibility*. Tehran: Gandoman. (Persain)

Omidvar, A., & Kharestani, T. (2010). *A guide to sustainable global reporting*. Tehran: Gandoman. (Persain)

Ranjbar, V., Ghorbani, A., Simbar, R., & Hajiani, E. (2016). "Identification and explanation of effective factors on Iran-gulf cooperation council relations in the 10-year perspective". *Defensive Future Studies, 1*(2), 7-36. at: http://www.dfsr.ir/article_27249.html (Persain)

Adnan, Sh., Hay, D., & Staden, C. (2018). "The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: a cross country analysis". *Journal of Cleaner Production, 198*, 38-64.

Aras, G., & Crowther, D. (2016). *A handbook of Corporate governance and corporate social responsibility in context*. London: CRC Press.

Arguden, R.Y. (2010). *A corporate governance model: building responsible boards and sustainable businesses*. International Finance Corporation. Washington, D.C.

Arora, P., & Dharwadkar, R. (2011). "Corporate governance and corporate social responsibility (CSR): The moderating roles of attainment discrepancy and organization slack". *Corporate governance: an international review*, *19*(2), 136-152.

Ausgrid's key stakeholder processes and approaches to engagement, 2010/2011. at: https://www.ausgrid.com.au/-/media/Documents/Regulation/Reg-Sub/Stakeholder-Consultation-Document.pdf

Ausgrid annual report, 2013/2014. at: https://www.aer.gov.au/system/files/Ausgrid%20-%20Demand%20management%20incentive%20scheme%20report%202013-14.pdf

www.SID.ir

Archive of SID

Ausgrid board and committee charters, 2012. at: https://www.ausgrid.com.au/About-Us/Who-we-are/Our-Board

Ausgrid Statement of Business Ethics, October 2013. at: https://www.ausgrid.com.au/-/media/Documents/ASP/design-news/Announcement-of-Ausgrid-Statement-of-Business-Ethics-and-Code-of-Conduct---15-April-2016.pdf

Batocchio, A., Ghezzi, A., Rangone, A. (2016). "A method for evaluating business models implementation process". *Business Process Management Journal*, *22*(4), 712 -735

Bharej, K. (2014). "Corporate Social Responsibility and Good Governance". *International Journal of Research*, *1*(5), 246-251.

Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA), (2016 ed.), Delivering Good Governance in Local Government: Framework

Initiative, G. R. G4 Sustainability Reporting guidelines Part1 (Reporting principals and standard disclosuers) and Part 2 (Implementation manual), vol. 4. at: www.globalreporting.org

Coffie, W., Aboagye-Otchere, F., Musah, A. (2018). "Corporate social responsibility disclosures (CSRD), corporate governance and the degree of multinational activities: Evidence from a developing economy". *Journal of Accounting in Emerging Economies*, *8*(1), 106-123.

ElGammal, W., El-Kassar, A., Canaan Messarra, L. (2018). "Corporate ethics, governance and social responsibility in MENA countries". *Management Decision*, *56*(1), 273-291.

Jamali, D., Karam, C. (2018). "Corporate Social Responsibility in Developing Countries as an Emerging Field of Study". *International Journal of Management Reveiws*, *20*(1), 32-61.

Jain, T., & Jamali, D. (2016). "Looking inside the box: the effect of corporate governance on corporate social responsibility". *Corporate Governance: An International Review, 24*(3), 253-273

Jo, H., & Harjoto, M.A. (2011). "Corporate Governance and Firm Value: The Impact of Corporate Social Responsibility". *Journal of business Ethics, 103*, 351-383.

Lukas, S. (2015). "The implementation of good corporate governance and its impact on the financial performance of banking industry listed in idx". *The International Journal of Accounting and Business Society*, *23*(1), 47-71.

Oh, W.Y., Chang, Y.K., & Kim, T. (2018). "Complementary or Substitutive Effects? Corporate Governance Mechanisms and Corporate Social Responsibility". *Journal of Management*, *44*(7), 1-24.

Osborne, J.W., & Costello, A.B. (2009). "Best practices in exploratory factor analysis: Four

www.SID.ir

Archive of SID

recommendations for getting the most from your analysis". *Pan-Pacific Management Review*, *12*(2), 131-146.

Phaal, R., Farrukh, C., & Probert, D. (2004). "Customizing roadmapping". *Research-Technology Management*, *47*(2), 26-37.

Responsible Growth and Beyond Sustainability Report (2009).

Rindermann, H., Kodila-Tedika, O., & Christainsen, G. (2015). "Cognitive capital, good governance, and the wealth of nations". *Intelligence*, *51*, 98-108.

Rodriguez-Fernandez, M. (2016). "Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance". *BRQ Business Research Quarterly*, *19*(2), 137-151.

Said, R., Zainuddin, Y., & Haron, H. (2009). "The relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate governance characteristics in Malaysian public listed companies". *Social Responsibility Journal*, *5*(2), 212-226.

Sheng, Y.K. (2009). What is good governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. at: https://www.unescap.org/our-work/macroeconomic-policy-development

Stakeholder Engagement Incentive Scheme, Part 2, UK Power Networks' Stakeholder Engagement Submission 2014/15. at: https://www.ukpowernetworks.co.uk/internet/en/have-your-say/documents/Stakeholder_Engagement_Pt2.pdf

Sustainability Report 2010-11, Powering a Greener Tomorrow, Tata Power. at: https://www.tatapower.com/pdf/sustainability/sustainability_report-10-11.pdf

Tata Code of Conduct, (2015). *Tatapower*. at: https://www.tata.com/about-us/tata-code-of-conduct

The Institute of Directors (2017). *The 2017 Good Governance Report, The great governance debate continued*.

TPDDL Excellence Journey, A Tata Power and Delhi Government Joint venture, Aug 2015.

Visser, W. (2010). "The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business". *Journal of Business Systems Governance & Ethics, 5*(3), 7-21

Wiley, S., & Yap, J. (2016). *Blue Book of Good Governance*. A SMART Guide: Deloitte groap.

Yunus, U., Sari, S.A., Patriana, R.C. (2016). "Excellent Communication in Indonesian Government Culture to Reach Good Public Governance". *Social sciences & humanities*, *24*, 11-18.

www.SID.ir