

حاکمیت شرکتی، هیئت مدیره و تعامل با محیط

دکتریحیی حساس یگانه
 عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی
 کامران تاجیک
 دانشجوی دکتری حسابداری دانشگاه تهران

آغاز سخن

شماری از مباحث مطرح در حاکمیت شرکتی، از جمله تئوری نمایندگی، عمدتاً تأکید بر نقش‌ها و روابط موجود در درون شرکت دارند. در چنین بحث‌هایی به بررسی روابط و نقش‌های بازیگران داخل شرکت، از جمله سهامداران و مدیران پرداخته می‌شود. در نقطه مقابل، تئوری‌هایی نیز در حاکمیت شرکتی مطرح هستند که تأکیدشان بر چالش‌های بیرونی مرتبط با حاکمیت شرکتی است از جمله این تئوری‌ها می‌توان به تئوری وابستگی به منابع^۱، تئوری نهادی^۲ و تئوری انتخاب استراتژیک^۳ اشاره کرد.

در مقاله حاضر به بررسی دو موضوع مرتبط با این چالش‌های بیرونی، یعنی نقش هیئت مدیره در تامین منابع برای شرکت و نقش آن در اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک، در قالب تئوری‌های مذکور می‌پردازیم.

هیئت مدیره و تامین منابع برای شرکت

در ادبیات حاکمیت شرکتی، نقش‌های متفاوتی برای هیئت مدیره ذکر شده است. از جمله، نقش هیئت مدیره به عنوان نهاد ناظر بر عملکرد مدیران اجرایی شرکت در جهت حفظ حقوق و منافع سهامداران که بر این نقش، فاما و جنسن (۱۹۸۳) در تئوری نمایندگی تحت عنوان نقش نمایندگی

هیئت مدیره تأکید کرده‌اند. در قالب این کارکرد، هیئت مدیره نسبت به مدیران اجرایی شرکت، نقش هدایتی و نظارتی دارد. برخی از جمله جانسون و همکاران (۱۹۹۶) این نقش را تحت عنوان «نقش کنترلی هیئت مدیره» تفسیر کرده‌اند. در مقابل نقش کنترلی مذکور، نقش دیگری که در ادبیات حاکمیت شرکتی برای هیئت مدیره مطرح شده است، نقش تامین منابع اساسی برای شرکت (از طریق روابط اعضای هیئت مدیره با محیط بیرونی شرکت) می‌باشد. از جمله کسانی که به این نقش اشاره کرده‌اند، می‌توان به بوید (۱۹۹۰) و دیلی و دالتون (۱۹۹۴) اشاره کرد. مطابق این نقش و آن‌طور که تئوری وابستگی به منابع اشاره می‌کند، هیئت مدیره یک شرکت را می‌توان سازوکاری برای مدیریت کردن وابستگی‌های بیرونی شرکت دانست (فه‌فر و سالانیک، ۱۹۸۷) که عدم اطمینان محیطی را برای شرکت کاهش داده (فه‌فر، ۱۹۸۷) و موجب کاهش هزینه‌های مبادلاتی مرتبط با وابستگی‌های محیطی می‌شود (ویلیامسون، ۱۹۸۴).

نقش نمایندگی هیئت مدیره در مقایسه با نقش تامین منابع آن؛ توضیح بیشتر همان‌طور که پیش‌تر هم اشاره کردیم، اعضای هیئت مدیره

مدیره در چهار دسته گروه‌بندی شوند. این امر موجب افزایش توان تحلیل در مباحث مربوط خواهد شد.

آنچه در رابطه با نقش هیئت‌مدیره اشاره کردیم مربوط به نقش نمایندگی آن بود، اما در چارچوب نقش تامین منابع برای شرکت، نقش هیئت‌مدیره را باید فراتر از این دانست که صرفاً نقش کاهنده عدم اطمینان را بازی کند. در واقع، تامین منابع از سوی اعضای مدیره به این معناست که این اعضا، منابعی اساسی نظیر اطلاعات، مهارت‌های تخصصی، دسترسی به طرف‌های مهم بازار (نظیر عرضه‌کنندگان و نهادهای قانونی) و مشروعیت را برای شرکت تامین می‌کنند (گالس و کسندر، ۱۹۹۴). در واقع، در چارچوب تئوری وابستگی به منابع، میزان سودمندی اعضای هیئت‌مدیره در هر زمان بستگی به این دارد که این اعضا تا چه حد قادرند امکان دسترسی شرکت به منابع مورد نیاز آن را فراهم کنند و از این طریق موجب کاهش وابستگی آن به کانال‌های بیرونی شوند (دیلی و دالتون، ۱۹۹۴). در واقع، مفهوم ذکر شده را می‌توان با نوعی اغماض حرکت به سمت نوعی خوداتکایی به حساب آورد؛ به این معنا که اگرچه شرکت هرگز از محیط بیرونی خود بی‌نیاز نمی‌شود، اما حداقل نیازهای محیطی خود را از طریق افرادی که در درون خود دارد و با واسطه‌هایی کمتر، برطرف می‌کند.

یک نتیجه بالقوه مرتبط شدن شرکت با عوامل محیطی بیرونی (از طریق اعضای هیئت‌مدیره) و کاهش عدم اطمینان از این طریق، می‌تواند کاهش در هزینه‌های مبادلاتی شرکت باشد. به‌طور مثال، حضور یک عضو بیرونی در هیئت‌مدیره که در زمینه قانون دانش تخصصی دارد، نه تنها می‌تواند موجب کاهش عدم اطمینان از طریق استفاده از دانش فرد مربوط شود، بلکه می‌تواند هزینه‌های مبادلاتی تعامل با نهادهای قانونگذاری را نیز کاهش دهد.

مزیت‌های هیئت‌مدیره به‌عنوان یک رابط محیطی

کارکرد اعضای هیئت‌مدیره در نقش رابط‌های محیطی، چهار مزیت را برای شرکت فراهم می‌کند.

اول این‌که به این ترتیب اعضای هیئت‌مدیره منابع مشخصی نظیر تخصص را برای شرکت فراهم می‌کنند.

به‌طور مثال، حضور یک حقوقدان برجسته در هیئت‌مدیره ۶۳ به معنای تامین دانش تخصصی حقوق از طریق وی برای

در قالب نقش نمایندگی خود، به‌عنوان مباشر سهامداران ارزیابی می‌شوند و نقش از بین بردن یا کاهش مشکلات مربوط به تفکیک مالکیت از کنترل (مدیریت) را به‌عهده دارند. انجام این نقش از طریق ایجاد اطمینان در زمینه عمل کردن مدیران اجرایی به شکلی همسو با منافع سهامداران، میسر است (فاما و جنسن، ۱۹۸۳؛ جنسن و مک‌لینگ، ۱۹۷۶). به‌طور مثال، از هیئت‌مدیره انتظار می‌رود که هر زمان اقدامات مدیریت اجرایی شرکت نامطلوب است، دست به اقدام بزنند و در صورت لزوم از طریق تغییر مدیران شرکت، عملکرد آن را بهبود ببخشند.

در رابطه با اعضای هیئت‌مدیره در شرکت‌های سهامی عام، این نکته لازم به ذکر است که این اعضا هم می‌توانند از خارج شرکت انتخاب شوند (اعضای بیرونی هیئت‌مدیره) و هم از میان مدیران اجرایی داخلی شرکت برگزیده شوند (اعضای داخلی هیئت‌مدیره). بنابراین، در اکثر مواقع هیئت‌مدیره یک شرکت را می‌توان ترکیبی از افراد بیرونی و داخلی دانست. توجه به این نوع تفکیک، در بحث‌های مربوط به هیئت‌مدیره اهمیت فراوانی دارد، زیرا به وضوح مشخص است از اعضای بیرونی انتظار بیشتری وجود دارد که از منافع سهامداران محافظت کنند تا اعضای داخلی. دلیل این استدلال هم این است که منافع افراد بیرونی در قبال فعالیت‌های شرکت، نسبت به اعضای داخلی هیئت‌مدیره می‌تواند بسیار کمتر باشد، زیرا مسئولیت اصلی در رابطه با فعالیت‌های شرکت بر دوش اعضای داخلی هیئت‌مدیره است و نه اعضای بیرونی آن. این موضوع همچنین سبب شده است که به‌طور ضمنی، بیشتر بودن اعضای بیرونی هیئت‌مدیره نسبت به اعضای داخلی آن، معمولاً عاملی در جهت افزایش اعتبار هیئت‌مدیره قلمداد شود.

البته این نکته را هم باید ذکر کرد که تفکیک اعضای هیئت‌مدیره به دو دسته بیرونی و داخلی که یک نوع تقسیم‌بندی غیرمنعطف محسوب می‌شود، با انتقاداتی مواجه است و عده‌ای اعتقاد دارند که برای تحلیل بهتر، باید اعضای هیئت‌مدیره را به دسته‌های بیشتری تقسیم‌بندی کرد.

برای مقاصد مقاله حاضر، قالب کلی طبقه‌بندی ذکر شده حفظ شده، اما گروه اعضای بیرونی به سه دسته تقسیم خواهد شد که در نهایت باعث می‌شود تا اعضای هیئت

منبع به حساب می‌آید، اما به این دلیل که این اطلاعات بیشتر مربوط به خود شرکت هستند تا محیط بیرونی آن، بنابراین نقش اعضای داخلی هیئت مدیره در وظیفه تامین منابع را نسبت به سایر اعضای هیئت مدیره، می‌توان کم‌رنگ‌تر دانست. از جمله افرادی که معمولاً از داخل شرکت به عضویت هیئت مدیره در می‌آیند، می‌توان به مدیر مالی^۶ شرکت اشاره کرد.

متخصصان تجاری^۷: این گروه از اعضای هیئت مدیره افرادی هستند که از مدیران اجرایی حال حاضر و یا بازنشسته سایر موسسات بازرگانی به‌شمار می‌آیند. منبعی که متخصصان تجاری برای شرکت تامین می‌کنند، دانش و تخصص آنهاست که حاصل حضور گذشته و یا حال حاضر آنها در فرایند تصمیم‌گیری در داخل شرکت‌های دیگر است. در واقع، از آنجا که این افراد معمولاً در حین عضویت در هیئت مدیره شرکت مربوط، در شرکت‌های دیگری نیز دارای پست مدیریت اجرایی هستند، دانش باارزشی در رابطه با اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک و تصمیم‌های عملیاتی شرکت‌ها دارند که می‌تواند برای شرکت بسیار سودمند باشد. کارکرد دیگر این متخصصان، کمک به ارزیابی موثر پیشنهادها و مدیریت اجرایی شرکت است، زیرا آنها خود تجربیات قابل توجهی در این زمینه دارند که می‌تواند به سایر اعضای هیئت مدیره کمک کند تا در قضاوت‌های خود تصمیم‌های درستی را اتخاذ کنند.

متخصصان پشتیبان^۸: این دسته از اعضای هیئت مدیره، کسانی هستند که دارای تخصص و ارتباطاتی مشخص در زمینه‌های ویژه می‌باشند و می‌توانند بر مبنای دانش خود در زمینه استراتژی‌های شرکت، نقش پشتیبانی را ایفا کنند. این افراد در زمینه‌هایی که نیاز به تخصص‌های خاصی از قبیل بازار سرمایه، قانون (حقوق)، بیمه و روابط عمومی باشد، می‌توانند برای مدیریت ارشد شرکت پشتیبانی فراهم کنند. تفاوت میان متخصصان پشتیبان با متخصصان تجاری در این است که متخصصان پشتیبان تجربه مدیریتی عمومی ندارند، بلکه در عوض در زمینه‌های خاص و مشخصی دانش و تخصص دارند.

افراد مهم به لحاظ اجتماعی^۹: این افراد آن دسته از اعضای هیئت مدیره هستند که تخصص و ارتباطات آنها در زمینه محیط شرکت محدود به موسسات رقیب و عرضه‌کنندگان

شرکت است. دوم این‌که اعضای هیئت مدیره می‌توانند در نقش کانال‌های ارتباطی جهت کسب اطلاعات عمل کنند. به‌طور مثال، اگر یک فرد که به‌طور همزمان در هیئت مدیره یک بانک سرمایه‌گذاری^۴ عضویت دارد، در هیئت مدیره شرکت نیز حضور داشته باشد، می‌تواند اطلاعات دست اولی را در زمینه بازارهای مالی برای شرکت فراهم کند. مورد سوم از مزایای مربوط، کمک به کسب حمایت از نهادهای خارج از شرکت است. به‌طور مثال، حضور یک نماینده مجلس در هیئت مدیره شرکت می‌تواند کمک موثری در جهت کسب حمایت‌های سیاسی لازم برای شرکت باشد. در نهایت، چهارمین مزیت عبارت است از مشروعیت بخشیدن به شرکت. اگرچه افراد مختلفی می‌توانند در تامین مشروعیت برای شرکت ایفای نقش کنند، اما عمدتاً وظیفه کسب مشروعیت برای شرکت را افرادی در هیئت مدیره ایفا می‌کنند که دارای شهرت و یا محبوبیت خاصی در جامعه باشند. به‌طور مثال، حضور دانشمندان، هنرمندان و یا ورزشکاران صاحب‌نام در هیئت مدیره می‌تواند کمک موثری به کسب مشروعیت برای شرکت باشد.

تقسیم‌بندی اعضای هیئت مدیره

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، به منظور برآوردن یکی از اهداف مقاله (یعنی تشریح نقش اعضای هیئت مدیره در تامین منابع برای شرکت)، اعضای هیئت مدیره به چهار دسته تقسیم می‌شوند. در ادامه به شرح و توضیح نقش و ویژگی‌های هر یک از این چهار دسته پرداخته می‌شود.

اعضای داخلی هیئت مدیره (داخلی‌ها)^۵: این دسته از اعضای هیئت مدیره افرادی هستند که در حال حاضر و یا در گذشته، در شرکت نقش مدیر اجرایی، کارمند و یا مالک را ایفا کرده‌اند و یا می‌کنند. در مورد این دسته از اعضای هیئت مدیره، نکته قابل ذکر این است که اگرچه این اعضا نیز می‌توانند همانند اعضای دیگر منابع با ارزشی را برای شرکت تامین کنند، اما فلسفه حضور آنها در هیئت مدیره چیز دیگری است. در واقع، فلسفه اصلی حضور افراد داخلی شرکت در هیئت مدیره را می‌توان تامین اطلاعات دست اول در رابطه با عملکرد خود شرکت برای سایر اعضای هیئت مدیره دانست. اگرچه این اطلاعات هم نوعی

نیست. در واقع، این ها کسانی هستند که دانشی در رابطه با و یا تاثیری بر موسسات غیرتجاری مهم (از قبیل نهادهای اجتماعی) دارند. افراد مهم این گروه به لحاظ اجتماعی شامل سیاستمداران بازنشسته، چهره‌های دانشگاهی و افرادی از این قبیل هستند. منابعی که این افراد برای شرکت تامین می‌کنند، حاصل تجربه مستقیم در کنترل سایر موسسات بزرگ فعال در محیط‌های مشابه نیست، بلکه حاصل دانش، تجربه و ارتباطات مربوط به گروه‌ها و سازمان‌های اجتماعی است. تجربه و تاثیر این افراد می‌تواند مانع از اقدام‌های اشتباه و پرهزینه توسط شرکت شود. همچنین، نقش دیگر آنها را می‌توان مشروعیت بخشیدن به شرکت از طریق اعتبار و احترام اجتماعی دانست که دارند.

تئوری وابستگی به منابع و تغییر در محیط

در رابطه با نقش هیئت مدیره در تامین منابع برای شرکت، نکته مهمی که مطرح است بحث تغییر در محیط بیرونی شرکت بر اثر تحولات مختلف محیطی است. براساس تئوری وابستگی به منابع، هر یک از اعضای هیئت مدیره در تامین منابع برای شرکت نقشی دارند که این نقش در رابطه با محیط بیرونی شرکت و براساس ویژگی‌های فرد مربوط که در هیئت مدیره شرکت عضویت دارد، تعریف می‌شود. از این رو، در صورت تغییر در محیط بیرونی و پیرامونی شرکت در اثر رویدادهای مختلف (از جمله تغییر قوانین و یا تغییر در شرایط اقتصادی و یا محیط سیاسی)، انتظار می‌رود که در پاسخ به تغییرات محیطی، در ساختار و ترکیب اعضای هیئت مدیره با توجه به نیازهایی که تغییرات محیطی ایجاد می‌کند، تغییراتی رخ دهد.

در این زمینه، تحقیقاتی انجام شده است که از جمله آن‌ها می‌توان به تحقیق هیلمن و همکاران (۲۰۰۰) اشاره کرد. در این تحقیق به بررسی اثر تغییر در محیط قانونی شرکت‌های هواپیمایی در امریکا (در قالب مقررات زدایی یا نظارت زدایی) پرداخته شده است. از آنجا که هدف مقاله حاضر بررسی تحقیقات تجربی انجام شده در این زمینه نیست، به همین مقدار اکتفا می‌شود و به بحث دوم مقاله حاضر، یعنی نقش هیئت مدیره در اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک و تبیین آن براساس دو تئوری نهادی و انتخاب

حسابیاری
 بار نرم افزاری حسابداری
 قدرتمند
 مطمئن
 ارزان
 آسان
www.hesabyar.com

- تحت ویندوز**
 قابل نصب روی همه ویندوزها
 Win 95 - 98 - ME - 2000 - XP
- ✓ حسابداری کاملا هوشمند. دومل استاندارد
 - ✓ در سه سطح کل، معین، تفصیلی با تنظیم اتوماتیک دفاتر
 - ✓ خرید - فروش - انبارها - چک و نوبد
 - ✓ فاکتور فروش با بدهکار شدن مشتری، نقدی، چک، گروه، منطقه و حسابداری شعب
 - ✓ کارت حسابداری انبار با تعداد و قیمت و سود فروش کالا
 - ✓ دریافت چک - پرداخت چک - انتقال چک اتوماتیک
 - ✓ پروژه‌ها برای شرکت‌های پیمانکاری
 - ✓ دارای تصحیح و ابطال سند - قبض - حواله
 - ✓ قابلیت چاپ از همه قسمت‌های برنامه با رؤیت روی مانیتور
 - ✓ تراز آزمایشی ۲ ستونی - مشاهده دفتر و تراز در هنگام صدور سند
 - ✓ تراز و صورت حساب سود و زیان و عملکرد سود و زیان
 - ✓ صورت حساب مشتری با عملکرد انبار
 - ✓ مرکز هزینه، الحاق سند، کپی سند
 - ✓ قیمت تمام شده، حسابداری چند شرکت
 - ✓ لیست کالاهای فروش رفته به مشتریان
 - ✓ نگهداری سالهای مالی متعدد جهت دسترسی به اطلاعات
 - ✓ ترازهای ۶ ستونی و ۹ ستونی
 - ✓ تهیه گزارشات به صورت Html
 - ✓ تهیه گزارشات در صفحه گسترده Excel
 - ✓ امکان انتقال گزارشات به MS-Word
 - ✓ کنترل سقف اعتبار مشتریان - پورسانت بازاریابی
 - ✓ کنترل موجودی زیر نقطه سفارش
 - ✓ گزارش حسابرسی سابقه چکها
 - ✓ صدور فاکتور فروش از طریق دستگاه بارکد

حسابیاری حرفه‌ای
حسابیاری تخصصی
حسابیاری تولیدی
حسابیاری بین‌المللی

فروش و پشتیبانی:
 ۸۸۴۳۳۳۷-۱
 وبسایت: ۸۸۴۵۴۵۶۵

کتاب راهنما - VCD آموزشی
 نصب برنامه، نقل سخت‌افزاری
 یکسال گارانتی با آموزش رایگان

استراتژیک پرداخته می شود.

نقش هیئت مدیره در اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک

پس از آنچه در رابطه با نقش هیئت مدیره در تامین منابع برای شرکت گفته شد، اکنون به جنبه دیگری از نقش تعاملی هیئت مدیره با محیط، یعنی نوع واکنش و میزان دخالت هیئت مدیره در قبال اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک در شرکت پرداخته می شود. در تحلیل نوع و میزان مداخله اعضای هیئت مدیره یک شرکت در فرایند اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک، دو تئوری عمده وجود دارد که تحت عنوان تئوری نهادی و تئوری انتخاب استراتژیک مطرح هستند. البته، قبل از آن که به تشریح این دو تئوری و مقایسه آنها با یکدیگر پرداخته شود، لازم است کمی در مورد تغییر نقش هیئت مدیره در دهه‌های اخیر توضیح داده شود.

هیئت مدیره و ایفای نقش فعال‌تر

در دهه‌های اخیر، فشارها برای ایفای نقش فعال‌تری از سوی هیئت مدیره افزایش یافته است. این فشارها، از جمله خود را به شکل فشار بیشتر برای پاسخگویی در زمینه نوع و شیوه اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک در شرکت‌ها نشان می دهد. به طور مثال، پاور (۱۹۸۷) در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که سرمایه‌گذاران نهادی، هیئت مدیره را در جهت به چالش کشیدن رهبری استراتژیک شرکت (توسط مدیران اجرایی) و به تبع آن دخالت در زمینه اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک، تحت فشار گذاشته‌اند. نتیجه چنین فشارهایی را می توان در مجموع، ایجاد مباحثی پیرامون نوع و میزان مداخله هیئت مدیره در فرایند اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک، دانست. در مقاله حاضر، دو دیدگاه مربوط به این موضوع را بررسی و مقایسه خواهیم کرد.

دلایل افزایش فشار بر هیئت مدیره به منظور دخالت بیشتر اگرچه اهرم‌های فشار موجود در جهت تشویق اعضای هیئت مدیره به دخالت بیشتر در امور شرکت متعدد هستند، اما در این زمینه می توان سه منبع عمده را مورد توجه قرار داد.

منبع اول، افزایش فشار قوانین و مقررات است. به این معنا که احکام صادر شده در دادگاه‌ها و همچنین مواد قانونی مربوط به میزان مسئولیت اعضای هیئت مدیره، نقش مهمی

در تعیین میزان مداخله اعضای هیئت مدیره در فرایند اداره شرکت دارند و هر چه فشار این احکام و قوانین در جهت افزایش مسئولیت‌های هیئت مدیره باشد، به تبع خود مداخله بیشتر هیئت مدیره را به همراه می آورند.

منبع دوم، سرمایه‌گذاران نهادی هستند. حضور بیشتر سرمایه‌گذاران نهادی در بازار در مقایسه با حضور سرمایه‌گذاران فردی، دارای این پیامد است که چون در انتخاب اعضای هیئت مدیره، سرمایه‌گذاران نهادی به طور مستقیم و به شکل متشکل عمل می کنند، بنابراین از افرادی که به هیئت مدیره می فرستند، انتظار ایفای نقش فعالی در فرایند اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک در شرکت و در این مورد، توان حساب‌خواهی از افراد مربوط را دارند.

منبع سوم افزایش فشار را می توان بازار موجود برای کنترل شرکت‌ها دانست. وجود بازار برای کنترل شرکت‌ها به این معناست که رقبا همواره در کمین خرید شرکت‌هایی هستند که عملکرد ضعیفی دارند و ارزش آنها بیشتر از قیمت بازارشان است. به این ترتیب، هنگامی که شرکتی دچار سوء مدیریت باشد و در نتیجه دچار افت در ارزش بازار خود شود، شرکت‌های دیگر آماده خواهند بود تا از طریق قبضه مالکیت (تصاحب) سهام آن را از بازار جمع کنند و مدیریت آن را تغییر دهند. بنابراین، اگر اعضای هیئت مدیره در انجام وظایف خود کوتاهی کنند و شرکت دچار مشکل شود، این احتمال وجود دارد که کنترل شرکت تغییر کند و آنها شغل خود را از دست بدهند. در نتیجه، اعضای هیئت مدیره انگیزه دارند تا با دخالت در فرایند اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک، مانع بروز چنین وضعی شوند.

تئوری نهادی

تئوری نهادی این موضوع را تشریح می کند که چرا و چگونه ساختارها و فرایندهای سازمانی در گذر زمان تثبیت می شوند. این تئوری، همچنین به پیامدهای این نهادینه شدن نیز می پردازد (مهیر و روان، ۱۹۹۷؛ سلزنیک، ۱۹۴۹، ۱۹۵۷؛ زوکر ۱۹۸۷). ایده اصلی دیدگاه نهادی این است که اقدامات اکثر سازمان‌ها را می توان بازتاب نوعی الگوی انجام امور دانست که در گذر زمان تکامل یافته و در سازمان و محیط آن دارای مشروعیت شده است (فهر، ۱۹۸۲). اگر این طور باشد، نتیجه این می شود که اقدامات سازمان‌ها را

می‌توان براساس عرف‌های صنعت مربوط و تاریخچه شرکت توضیح داد (آیزنهارت، ۱۹۸۸).

در رابطه با تئوری نهادی، رویکردهای مختلفی وجود دارد (اسکات، ۱۹۸۷)، اما نقطه اشتراک تمام این رویکردها را می‌توان در مفهوم هم‌ریخت شدن^{۱۱} دانست که براساس آن سازمان‌ها (به مرور) با هنجارهای پذیرفته‌شده محیط خود تطابق می‌یابند (دی‌ماجو و پاول، ۱۹۸۳؛ روان، ۱۹۸۲). البته، برخی نظریه‌پردازان نهادی به این موضوع اذعان دارند که شماری از سازمان‌ها در مقابل انطباق با محیط خود مقاومت می‌کنند و یا به کلی، از انطباق با آن اجتناب می‌ورزند. اما توضیحی که آنها برای این پدیده به دست می‌دهند، این است که این نوع رفتارها به شرایط تاسیس و تاریخچه شرکت مربوط است. به بیان دیگر، هر موسسه‌ای با آن دسته از رویه‌های عمل که در زمان تاسیس آن وجود دارد، تطابق می‌یابد و آن رویه‌های عمل، در طول حیات موسسه همواره بر نوع عملکرد آن اثر می‌گذارند (استینک کوم، ۱۹۶۵) و در گذر زمان به تدریج به شیوه استاندارد انجام امور در شرکت تبدیل می‌شوند. از تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده است، می‌توان به بوئکر (۱۹۸۱) و آیزنهارت (۱۹۸۸) اشاره کرد.

در مجموع، در رابطه با تئوری نهادی باید گفت که این دیدگاه برای توضیح رفتارهای شرکت (و از جمله رفتارهای هیئت مدیره در زمینه اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک) یک چارچوب نظری به نسبت قطعیت‌گرا (جبرگرا) به شمار می‌رود که در توضیح رفتارهای یک شرکت، بر عرف‌های محیطی و تاریخچه شرکت تأکید زیادی دارد. از دیدگاه تئوری نهادی، استفاده از ساختارها و فرایندهایی که محیط به آنها مشروعیت بخشیده است، به معنای مسئولیت‌پذیری مدیریت قلمداد شده و موجب رضایت افراد مرتبط با شرکت و جلوگیری از ادعاهای مرتبط با قصور (در صورت بروز مشکلات) می‌شود (آیزنهارت، ۱۹۸۸). در نهایت این‌که این دیدگاه را می‌توان نوعی توجیه نظری برای سنت‌گرایی به حساب آورد.

تئوری انتخاب استراتژیک

دیدگاه انتخاب استراتژیک برخلاف دیدگاه نهادی، به منظور توضیح رفتارهای سازمانی بر اقدامات ارادی اعضای

سازمان در جهت تطابق با محیط تأکید دارد. طرفداران این تئوری استدلال می‌کنند که اقدامات هدف‌مند اعضای یک سازمان، همواره تأثیر مهمی بر شکل‌دهی سرنوشت سازمان مربوط و اعضای آن دارد. بنابراین، تئوری مذکور برای توضیح فرایندهای سازمانی توجه خود را معطوف افراد و گروه‌های داخل سازمان (و از جمله هیئت مدیره) می‌کند. این تمرکز بر رفتارهای افراد، این فرض ضمنی را در خود دارد که بازیگران سازمانی براساس میل و اراده آزاد خود دارای اختیار عمل هستند (هامبریک و فینکل اشتاین، ۱۹۸۷).

مایلز و اسنو (۱۹۸۷) در مطالعه خود سه ویژگی اصلی را برای این تئوری برشمرده‌اند. از نظر آنها این تئوری:

۱- انتخاب مدیریتی یا استراتژیک را حلقه واسطی میان سازمان و محیط آن به حساب می‌آورد،

۲- بر توانایی مدیریت در خلق محیط سازمانی و یادگیری در رابطه با این محیط تأکید دارد، و

۳- در برگزیده راه‌های مختلفی است که سازمان‌ها از طریق آنها به تحولات محیط پیرامون خود واکنش نشان می‌دهند.

همانند دیدگاه نهادی، در دیدگاه انتخاب استراتژیک هم رویکردهای مختلفی وجود دارد که برحسب نوع نگاهشان نسبت به میزان و نوع اختیاری که استراتژی‌ها برطبق آن شکل می‌گیرند، با هم تفاوت دارند (مینتس‌برگ، ۱۹۹۰). وجه مشترک این رویکردها را می‌توان در توافق آنها بر سر این موضوع یافت که تصمیم‌گیری استراتژیک دارای مراحل مشخصی است (فردریسکون، ۱۹۸۳). بر همین اساس، محققان در نهایت پذیرفته‌اند که یک مدل دو مرحله‌ای برای فرایند انتخاب استراتژیک وجود دارد که شامل پیش‌انتخاب و پس‌انتخاب می‌باشد.

در مجموع، در رابطه با دیدگاه انتخاب استراتژیک باید گفت که این دیدگاه بر عدم قطعیت (عدم جبرگرایی) در توضیح فرایندها و پیامدهای رفتار یک سازمان (و از جمله آن رفتارها اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک) تأکید دارد (بورگیوس، ۱۹۸۴). بنابراین، می‌توان گفت که تئوری انتخاب استراتژیک اگرچه تأثیر محیط بیرونی بر سازمان را به رسمیت می‌شناسد، اما تمرکز آن بر پاسخ‌های تطبیقی سازمان نسبت به محیط به همراه تأکید بر ابتکار عمل سازمان در این فرایند است. به طور خلاصه، این دیدگاه در

و مطالعه دیدگاه‌های مختلف پردازیم و صرفاً به دیدگاه‌های محدودی نظیر تئوری نمایندگی اکتفا نکنیم. برای برآوردن این هدف، در مقاله حاضر برخلاف تئوری نمایندگی که عمدتاً تأکید و تکیه بر روابط درون‌سازمانی دارد، به تئوری‌هایی پرداخته شد که به تبیین و تشریح رابطه سازمان با محیط بیرونی آن می‌پردازند و پس با تأکید بر هیئت مدیره به عنوان یک سازوکار مهم حاکمیت شرکتی، تئوری‌های مربوط بررسی شد.

در این راستا، ابتدا نقش هیئت مدیره به عنوان تأمین‌کننده منابع لازم برای شرکت در قالب تئوری وابستگی به منابع مطرح شد و سپس موضوع اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک در شرکت‌ها در قالب دو تئوری مختلف (نهادی و انتخاب استراتژیک) مورد بحث و بررسی قرار گرفت و بر مکمل بودن دو تئوری مذکور در تبیین نحوه تعامل شرکت‌ها با محیط بیرونی‌شان، تأکید شد.

پی‌نوشت‌ها:

- 1- Resource Dependence Theory
- 2- Institutional Theory
- 3- Strategic Choice Theory
- 4- Investment Bank
- 5- Insiders
- 6- Chief Financial Officer (CFO)
- 7- Business Experts
- 8- Support Specialists
- 9- Community Influential
- 10- Takeover
- 11- Isomorphism

منابع:

- 1- Hillman, A. J., et al. (2000), **The Resource Dependence Role of Corporate Directors: Strategic Adaptation of Board Position in Response to Environmental Change**, in *Theories of Corporate Governance*, Thomas Clarke, 2004
- 2- Judge Jr. W. Q., Zeithaml, C. P., **Institutional and Strategic Choice Perspectives on Board Involvement in the Strategic Decision Process**. in *Theories of Corporate Governance*, Thomas Clarke, 1992

گسترده‌ترین مفهوم خود یک مدل تکاملی و غیرجبرگرایانه برای توضیح چگونگی تطابق سازمان‌ها با نیروهای محیطی‌شان (و نوع واکنش سازمان‌ها در قبال تحولات) به‌شمار می‌رود (آنسوف، ۱۹۸۷).

ایجاد پیوند میان تئوری نهادی و تئوری انتخاب استراتژیک

اگرچه دو دیدگاه مورد اشاره براساس مفروضات متفاوتی عمل می‌کنند، اما به نظر می‌رسد این دو دیدگاه رقیب را می‌توان به هم نزدیک کرد. از جمله الیور (۱۹۹۱) خاطر نشان می‌کند که لازم است طرفداران دیدگاه نهادی، رفتارهای تطبیقی ارادی را که شماری از سازمان‌ها نشان می‌دهند به رسمیت بشناسند. علاوه بر این، برخی از تحقیقاتی که دیدگاه نهادی را مبنا قرار داده‌اند، نشانگر این مطلب هستند که سازمان‌ها در تطابق خود با محیط حالت منفعل ندارند (از جمله پاول، ۱۹۸۷).

به شکل مشابهی، نظریه پردازان دیدگاه انتخاب استراتژیک هم به تدریج جنبه‌ها و آثار نهادی فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک را مورد توجه قرار می‌دهند. از جمله فردریکسون و یاکیتو (۱۹۸۹) فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک را دارای ویژگی پایداری (مانایی) معرفی می‌کنند. همچنین، هیت و تایلر (۱۹۹۱) دریافته‌اند که ویژگی‌های صنعت تأثیر عمده‌ای بر فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک دارد.

به طور کلی و با توجه به تحقیقاتی که ذکر شد، می‌توان این طور استنباط کرد که این دو دیدگاه چشم‌اندازهایی مکمل را از فرایند اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک ارائه می‌دهند. در واقع، همان‌طور که هره بیناک (۱۹۸۵) خاطر نشان کرده است باید تعامل میان دیدگاه‌های جبرگرا (نهادی) و غیرجبرگرا (انتخاب استراتژیک) مورد مطالعه قرار گیرد تا از این طریق بتوان به درک بهتر و کامل‌تری از رفتارهای سازمانی (و از آن جمله شیوه اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک توسط هیئت مدیره) نایل آمد.

پایان سخن

۶۸ به‌منظور درک بهتر سازوکارهای حاکمیت شرکتی که هیئت مدیره نیز یکی از آن‌ها به‌شمار می‌آید، لازم است به بررسی