

## الگوی اسلامی ایرانی رفتار و نقش هیأت‌مدیره شرکت‌ها در جهت پیشرفت

حجت‌اله آتشی گلستانی<sup>۱</sup>، ابوالقاسم مسیح‌آبادی<sup>۲</sup>، علی‌رضا مهرآذین<sup>۳</sup>، محمدرضا شورورزی<sup>۴</sup>

این مقاله مستخرج از رساله‌ی دکتری است

### چکیده

در جوامع و اقتصادهای امروزی، شرکت‌ها نقش مهمی را در پیشرفت هر کشوری دارند. اما قرن اخیر شاهد جرایم، تخلفات و ناکارآمدی هیأت‌مدیره‌های شرکت‌های بزرگ بوده است. این وقایع هزینه‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی زیادی را به وجود آورده‌اند. از طریق بررسی‌های دقیق، مشخص شده است که این موارد به خاطر عدم وجود اقدامات حاکمیت شرکتی بوده است. در ادبیات حاکمیت شرکتی، دو نظریه عاملیت و خادمیت با مفروضات متضاد درباره‌ی "مدل انسان"، ساختارهای متفاوتی برای هیأت‌مدیره‌ی شرکت‌ها پیشنهاد می‌دهند. تحقیق حاضر با نقد نظریه‌های غیرومی‌فوق و تبیین دیدگاه اسلامی "مدل انسان"، الگویی اسلامی ایرانی برای نقش هیأت‌مدیره ارائه می‌نماید. نتیجه‌ی این تحقیق بیان می‌دارد که در دیدگاه اسلامی همه‌ی اعضای هیأت‌مدیره نقش‌های نظارت و مشاوره را بر عهده دارند و هر دوی ابعاد مادی و معنوی انسان سبب انگیزش می‌شود. همچنین، علاوه بر تقویت خودکنترلی درونی، نیاز به کنترل بیرونی وجود دارد. لذا، بر اساس الگوی اسلامی ایرانی هیأت‌مدیره، حضور هر دوی اعضای موظف و غیرموظف هیأت‌مدیره که سطح بالایی از خودکنترلی و اعتقاد به پاسخگویی در برابر خداوند داشته باشند، برای پیشگیری از انحراف و تقلب، بهبود عملکرد شرکت‌ها و پیشرفت کشور مناسب است.

**واژگان کلیدی:** الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، هیأت‌مدیره، نظریه‌ی کنترل اجتماعی، نظریه‌ی عاملیت، نظریه‌ی خادمیت.

۱. دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران. [golestani88@gmail.com](mailto:golestani88@gmail.com)

۲. استادیار، گروه حسابداری، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران (نویسنده مسئول). [A.masihabadi@iaus.ac.ir](mailto:A.masihabadi@iaus.ac.ir)

۳. استادیار، گروه حسابداری، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران. [mahrzaeen@iau\\_neyshabur.ac.ir](mailto:mahrzaeen@iau_neyshabur.ac.ir)

۴. دانشیار، گروه حسابداری، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران. [shoorvarzy@iau\\_neyshabur.ac.ir](mailto:shoorvarzy@iau_neyshabur.ac.ir)

## ۱- مقدمه و بیان مساله

شرکت‌ها با جمع‌آوری سرمایه‌های خرد، مدیریت تخصصی و افزایش بهره‌وری حاصل از مقیاس، جایگاه مهمی در برنامه‌های توسعه و پیشرفت کشور دارند. اما، بررسی جرایم و تخلفات هیأت‌مدیره‌ی شرکت‌های بزرگ بین‌المللی همچون انرون، پارمالات، زیراکس و شرکت‌های ایرانی مانند پدیده‌ی شان‌دیز و توسعه‌ی سرمایه‌گذاری امیرمنصور آریا، نشان می‌دهد که هیأت‌مدیره‌های این شرکت‌ها اقدامات متقلبانه داشته و به هزاران سهامدار، کارمند، مشتری و سایر ذی‌نفعان شرکت ضرر رسانده و هزینه‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی را به دولت‌ها تحمیل کرده‌اند. در واقع، دستیابی به مزایا و اهداف شرکت‌ها در گروهی کارایی هیأت‌مدیره‌ی آنها است. دو نظریه‌ی عاملیت و خدامیت<sup>۱</sup>، ترکیب متفاوتی را برای هیأت‌مدیره‌ی کارا پیشنهاد می‌دهند.

نظریه‌ی عاملیت توسط جنسن و مک‌لینگ در سال ۱۹۷۶ با توصیف هزینه‌های عاملیت در شرکت‌ها و کنترل آن‌ها ارائه شد. نظرات آدام اسمیت (۱۷۷۶) و برل و مینز (۱۹۳۲) درباره‌ی تفکیک مالکیت و کنترل شرکت‌ها پایه‌ای برای این نظریه بوده است (پاندا و لپسا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷، ص ۷۷). "مدل انسان"<sup>۳</sup> در نظریه‌ی عاملیت، بر مبنای فعالیت خود منفعتی افراد که به‌طور عقلایی به دنبال حداکثر کردن صرفه شخصی خویش هستند، است. بنابراین، کارایی هیأت‌مدیره از طریق نظارت اعضای مستقل هیأت‌مدیره حاصل می‌شود. (دونالسون و داویس<sup>۴</sup>، ۱۹۹۱، ص ۵۱). اما، انتقاد بر این نظریه می‌شود که فرضی که همه اعمال ناشی از منافع شخصی افراد است دیدگاهی ساده درباره‌ی نوع بشر است (نیکومرام و بنی‌مهد، ۱۳۹۳، ص ۱۵). مشکل پیش‌روی نظریه عاملیت این است که با تلاش برای استقرار نظارت بر مدیریت (از طریق افزایش مدیران مستقل) به عنوان نقش مرکزی هیأت‌مدیره اثر مهم دیگر نقش‌های هیأت‌مدیره که می‌توانند عملکرد شرکت را بهبود بخشند، تنزل یابد (نیچالسون و کیل<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷، ص ۶۰۰).

۱. کلمه‌های عاملیت و خدامیت که در متون مدیریت به کار رفته به ترتیب ترجمه واژه‌های agency و stewardships است. در کتب مالی و حسابداری کلمات نمایندگی و مباشرت برای همین واژه‌ها استفاده شده است.

2. Panda and Leepsa
3. model of man
4. Donaldson & Davis
5. Nicholson and Kiel

## Archive of SID

برخلاف نظریه عاملیت، طبق نظریه خادمیت با افزایش مدیران موظف در هیأت‌مدیره به علت این که آنان اطلاعات کافی از محیط عملیاتی شرکت دارند، مشاوره‌ی بهتر صورت می‌پذیرد و عملکرد شرکت افزایش می‌یابد (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷، ص ۶۰۰). "مدل انسان" این نظریه در روانشناسی و جامعه‌شناسی سازمانی ریشه دارد (دونالسون و داویس، ۱۹۹۱، ص ۵۱). بر اساس نظریه‌ی انگیزش هرزبرگ و همکاران (۱۹۵۹) و مک‌گریگور (۱۹۶۰) و دفاع دونالسون (۱۹۸۵) از تئوری سازمان، دونالسون و داویس (۱۹۹۱) نظریه‌ی خادمیت در حاکمیت شرکتی را ارائه نمودند. در نهایت داویس و همکاران (۱۹۹۷) با توصیف مؤلفه‌های روانشناسی و جامعه‌شناسی مدیران در شرکت‌ها این نظریه را توسعه دادند. نظریه‌ی خادمیت بیان می‌کند که خادمان، افرادی هستند که مشتاق به زیر پا گذاشتن منافع شخصی در جهت حمایت از موفقیت بلندمدت دیگر ذی‌نفعان باشند. اما مشکل عمده در مورد نظریه‌ی خادمیت این است که این نظریه برای موردهایی که مدیران به عنوان خادمان خوب عمل نمی‌کنند، پاسخگو نیست (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷، ص ۶۰۱).

تفاوت اصلی نظریه‌های عاملیت و خادمیت این است که کارگزاران و خادمان (مدیران شرکت‌ها) در دو طرف زنجیره‌ای مشترک قرار دارند، که در دامنه‌ای از تمرکز کامل بر منافع شخصی و تمرکز کامل بر منافع دیگران قرار می‌گیرند (هیبل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ص ۷). در این جا مسأله‌ی مطرح این است که آیا نظریه‌ی دیگری وجود دارد که بتواند شکاف این دو نظریه‌ی متضاد را پر نماید. این تحقیق با بررسی تحلیلی مبانی نظری و پیشینه‌ی موضوع که در چندین رشته علمی بحث شده است، به دنبال تبیین الگوی اسلامی ایرانی در زمینه نقش هیأت‌مدیره و ترکیب مناسب آن برای پیشرفت و پیشگیری از جرم و تخلف است.

## ۲- هدف و پرسش پژوهش

الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت موضوع بسیار مهمی است که از منابع اسلامی به وسیله‌ی فکر و ابتکار ایرانی به دست می‌آید (بیانات رهبری در دیدار دانشجویان دانشگاه فردوسی، ۱۳۸۶/۲/۲۵). هدف از انجام این تحقیق تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت در

1. Hiebl



زمینه رفتار و نقش هیأت‌مدیره شرکت‌ها است. تحقیق حاضر با تحلیل و نقد نظریه‌های متضاد غیربومی عاملیت و خادمیت در مورد انگیزش مدیران و نقش مدیران غیرموظف و مستقل هیأت‌مدیره، به دنبال پاسخ این پرسش است که آیا با توجه به مفروضات مدل انسان در اسلام، می‌توان راه‌کاری عملی برای شیوه‌های رفتاری و ترکیب هیأت‌مدیره ارائه نمود که منجر به پیشرفت و عملکرد بهتر گردد؟

### ۳- پیشینه پژوهش

اکثر پژوهش‌های بین‌المللی و داخلی انجام شده درباره‌ی اثر نقش و ترکیب هیأت‌مدیره بر عملکرد شرکت‌ها و گزارش‌گری آن بر نظریه غربی نمایندگی تمرکز داشته‌اند. تحقیقی که نتیجه کاربردی نظریه‌ها (ساختار هیأت‌مدیره) را با توجه به مفروضات هر نظریه و در نظر داشتن ابعاد مختلف درباره‌ی تخلفات مالی رخ داده که در ارتباط با چندین رشته‌ی علمی از جمله مالی، قانونی، جامعه‌شناسی و روانشناسی سازمانی است، تجزیه و تحلیل نموده باشد، مشاهده نگردید. در ادامه برخی تحقیقات مربوط اشاره و در پایان این قسمت جمع‌بندی از نتایج تحقیقات ارائه گردیده است.

تحقیق میریک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) با استفاده از روش مصاحبه و ارسال پرسش‌نامه وجود تعامل نظریه‌های عاملیت و خادمیت در مورد ساختارهای حاکمیتی در سازمان‌های دولتی جمهوری صربستان را نشان می‌دهد. آنان نتیجه گرفتند که این تعامل، امکان‌پذیر اما ناپایدار است و حمایت از این وضعیت برای طولانی مدت کار اشتباهی است.

نیوبام<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) شاخص خادمیت را با ۶ بعد وابسته به هم مشخص کردند: انگیزه ذاتی، هویت سازمانی، استفاده از شکل‌های قدرت شخصی، جمع‌گرایی، فاصله کم قدرت، و تمایل به مشارکت. این محققین با نمونه‌ای از شرکت‌های امریکا و استرالیا مشاهده کردند که شرکت‌های خانوادگی شاخص خادمیت قوی‌تری دارند و رابطه‌ی بین شاخص خادمیت و عملکرد همراه با خلاقیت است.

داویس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که خادمیت منجر به صرفه‌جویی هزینه‌های

1. Miric
2. Neubaum
3. Davis

## Archive of SID

نظارت و عملکرد بهتر شرکت‌های خانوادگی می‌شود. آنان دریافتند که در شرکت‌های خانوادگی کارمندان عضو خانواده درک بالاتری از اعتماد، تعهد ارزشی و خادمیت و احساس کمتری از عاملیت را نسبت به اعضای غیرفامیلی دارند.

به نظر وستفال<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) روابط اجتماعی بین هیأت‌مدیره و مدیریت هرچند بازدارنده‌ای برای نظارت است، ارائه مشاوره را افزایش می‌دهد. وی در آزمون عملی این فرضیه دریافت که روابط اجتماعی بین هیأت‌مدیره و مدیرعامل میزان تبادل نظرات و مشاوره‌ها را بالا می‌برد و به عملکرد شرکت کمک می‌کند.

ملکیان و شایسته‌مند (۱۳۹۴) مشاهده کردند که مالکیت سرمایه‌گذاران نهادی، وجود سهام‌داران کنترل‌کننده، اندازه و استقلال هیأت‌مدیره و نفوذ مدیرعامل بر ریسک‌پذیری شرکت‌ها تاثیرگذار بوده است.

یافته‌های مران‌جوری و علی‌خانی (۱۳۹۳) بیانگر آن است که بین سطح افشای اطلاعات زیست محیطی و اجتماعی و سرمایه‌گذاران نهادی و مدیران غیرموظف رابطه‌ی معنی‌داری وجود ندارد.

مهدوی و منفرد مهارلوبی (۱۳۹۰) از دیدگاه تئوری خادمیت، تأثیر ترکیب هیأت‌مدیره بر هزینه‌های عاملیت را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که هر چند علامت ضریب درصد اعضای موظف هیأت‌مدیره در مدل رگرسیون مثبت است، این متغیر تأثیر معنی‌داری بر هزینه‌های عاملیت ندارد.

نتیجه‌ی تحقیق آقای و چالاکی (۱۳۸۸) نشان داد که رابطه‌ی معنی‌دار منفی بین استقلال هیأت‌مدیره و مدیریت سود وجود دارد. در این موضوع، احمدپور و همکاران (۱۳۸۸) دریافتند که وقتی انگیزه برای دستکاری سود بالاست مدیران غیرموظف و سرمایه‌گذاران نهادی عمده، نقش ضعیفی در کاهش ناهنجاری اقلام تعهدی غیرعادی دارند. علاوه بر این، یافته‌های تحقیق شعری و مرفوع (۱۳۸۷) بیانگر کم اهمیت بودن مدیران غیرموظف و سرمایه‌گذاران نهادی در اثرگذاری بر ویژگی‌های پیش‌بینی سود شرکت‌ها است.

رشیدپور (۱۳۸۵) در مقاله‌ای مشخصه‌های دو نظریه عاملیت و خادمیت را با دیدگاه

1. westphal



اسلامی مطابقت داده است. یافته‌ها حاکی از این است که عوامل روانشناختی، ساختاری و فرهنگی در گرایش مدیران به یکی از دو شیوه‌ی مدیریتی مطرح شده مؤثر هستند. وی بیان می‌دارد که به نظر می‌رسد در یک جامعه‌ی اسلامی، مدیران باید خادم مردم باشند و دیدگاه اسلامی (به جز در چندین ویژگی خاص) نظریه‌ی خادمیت را مورد تأیید قرار می‌دهد.

بررسی دقیق تحقیقات تجربی حاکی از آن است که در مورد مزیت اقتصادی احتمالی یک هیأت‌مدیره مستقل، نظرات متفاوتی وجود دارد (ریبیز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸، ص ۸۳). در ایران نیز مطالعه در مورد رابطه‌ی استقلال هیأت‌مدیره و عملکرد شرکت نتایج مختلفی را نشان می‌دهد. برای مثال شورورزی و همکاران (۱۳۹۴) رابطه‌ی مثبت، شعبانی ورنامی و سعیدی (۱۳۹۵) رابطه‌ای منفی و حاجیها (۱۳۹۴) عدم وجود رابطه را مشاهده نموده‌اند. در ادامه تحقیقات، برخی محققین با توجه به تضاد منافع کمتر و اعتماد بین اعضا در شرکت‌های خانوادگی این‌طور استدلال نمودند که در شرکت‌های خانوادگی نظریه خادمیت کاربرد دارد (روبینو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶، ص ۲-۳) و در مورد شرکت‌های با پراکندگی زیاد مالکیت به علت نفوذ ضعیف سهامداران بر مدیریت، نظریه عاملیت معتبر است (ریبیز، ۲۰۱۸، ص ۸۴). اما باز هم نتایج ترکیبی به دست آمده است (به عنوان مثال، کابراسوآرز و مارتین سانتانا (۲۰۱۵)، روبینو (۲۰۱۶) و سمره و میرابنت<sup>۳</sup> (۲۰۱۷)).

در کنار انتقاد از فرضیات بنیادی نظریه‌های عاملیت (روبرتز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۵) و خادمیت (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷)، نتایج مبهم و ناسازگار پژوهش‌های پیشین نیاز به مسیرهای تازه و نظریه‌سازی نوین را در پژوهش‌های مربوط به حاکمیت شرکتی و هیأت‌مدیره‌ها آشکار می‌کند (ایس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹، ص ۳۰۷). از این‌رو برخلاف پژوهش‌های قبلی، پژوهش حاضر خود را به یکی از نظریه‌های عاملیت یا خادمیت محدود نکرده و رویکرد متفاوتی را در نظر می‌گیرد. همچنین، به دنبال مطابقت دادن برخی آموزه‌های اسلام با عناصر خاص نظریه‌های غیرایرانی مطرح شده نیست، بلکه در

1. Rebeiz
2. Rubino
3. Samara and Mirabent
4. Roberts
5. Ees



نظر دارد تا با بررسی مدل انسان، انگیزش، کنترل رفتار و مدیریت از منظر اسلام، ترکیب مناسب برای هیأت‌مدیره شرکت‌ها را مشخص نماید.

#### ۴- ملاحظات نظری

##### ۴-۱- تعریف مفاهیم

**الف- حاکمیت شرکتی:** سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۵ تعریف زیر را از حاکمیت شرکتی ارائه می‌نماید (ص ۱۱): "حاکمیت شرکتی شامل مجموعه‌ای از روابط بین مدیریت شرکت، هیأت‌مدیره، سهامداران و سایر ذی‌نفعان آن است. همچنین، حاکمیت شرکتی ساختاری را که از طریق آن اهداف شرکت تنظیم و ابزار نیل به اهداف و نظارت بر عملکرد تعیین می‌شود را فراهم می‌کند". جنسن<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) بیان می‌دارد که حاکمیت شرکتی به عنوان مکانیزم‌هایی طراحی شده است که کاهش مشکلات عاملیت بین سهامداران و مدیران را که به دلیل جدایی مالکیت از مدیریت ایجاد می‌شود را به دنبال دارد (آرم‌استرانگ و همکاران، ۲۰۱۰، ص ۱۸۲).

**ب- نظریه کنترل اجتماعی:** کنترل اجتماعی به معنی مجموعه وسایل و شیوه‌هایی است که با استفاده از آنان، یک گروه یا یک واحد، اعضای خود را به پذیرش رفتارها، هنجارها، قواعدی در سلوک حتی آداب و رسوم منطبق با آن چه گروه مطلوب تلقی می‌کند، سوق می‌دهد. مطابق این معنا، کنترل اجتماعی لزوماً به معنای واکنشی در مقابل کجروی نیست، بلکه نظارت بر هماهنگی با هنجارها را هم شامل می‌گردد (آقاجانی، ۱۳۸۹، ص ۱). به موجب نظریه‌ی کنترل اجتماعی "والتر رکلس"<sup>۳</sup> دو مکانیسم کنترلی درونی و بیرونی علیه گرایش‌های انحرافی فعال هستند. مردم ممکن است حداقل در یک زمانی به اقدامات انحرافی دست بزنند، اما این کار را نمی‌کنند. آنها محدودکننده‌های مختلفی دارند. کنترل‌های درونی مانند هشیاری، ارزش‌ها، همبستگی، اخلاق و تمایل به انسان خوبی بودن وجود دارند. کنترل‌هایی مانند پلیس، خانواده، دوستان و یا مقامات دینی نیز کنترل‌های بیرونی به حساب می‌آیند (محسنی، ۱۳۸۶، ص ۸۹-۹۱). جدیدترین

1. OECD
2. Jensen
3. w. Reckles



نسخه‌ی نظریه‌ی کنترل اجتماعی به "نظریه خودکنترلی" معروف است (ویلیامز و مک‌شین، ۱۳۸۸، ص ۲۱۱).

#### ۴-۲- چارچوب نظری

#### ۴-۲-۱- نظریه‌ی عاملیت و تجویز استقلال هیأت‌مدیره

نظریه‌ی عاملیت بر مبنای مدل انسان اقتصادی ساخته شده و رفتار خودخدمتی، فردگرایی و تعهد کم نسبت به شرکت را برای مدیر در نظر می‌گیرد (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۳۷). تئوری‌پردازان عاملیت (نمایندگی) متمرکز بر شناسایی موقعیت‌هایی هستند که در آن کارگمار و کارگزار (مالک و نماینده) احتمالاً اهداف متضاد دارند و سپس مکانیزم‌های حاکمیتی را توصیف می‌کنند که رفتار خودخدمتی نماینده را محدود نماید (رشید، ۲۰۱۵، ص ۱۸۴). این نظریه فرض می‌کند که انگیزه‌های مالی (نیازهای سطح پایین) تضاد منافع را کاهش می‌دهد (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۲۳). اما زمانی که پاداش مدیران به سود شرکت وابسته است، ممکن است مدیر، روش‌های حسابداری را به گونه‌ای انتخاب کند که سود را بیشتر نشان دهد و منفعت شخصی مدیر را افزایش دهد و این امر در بلندمدت باعث کاهش ارزش منافع متعلق به سهامداران می‌گردد (رویایی و محمدی، ۱۳۹۰، ص ۱۰۰-۱۱۴). در جامعه‌شناسی انحرافات هم مباحث مشابه با نظریه‌ی عاملیت وجود دارد. بونگر که یکی از نظریه‌پردازان مکتب تضاد است، معتقد است که جوامع سرمایه‌داری با گرایش‌های فردگرایانه، خودپرستی را در زندگی اجتماعی گسترش می‌دهند و استدلال نمود نظام اقتصادی سرمایه‌داری مردم را تشویق می‌کند که حریص باشند، به رفاه هم‌نوعان خویش توجه نکنند و منافع خویش را دنبال نمایند (قربانی و فیض‌آبادی، ۱۳۹۳، ص ۱۱۶).

با توجه به تضاد منافع بین کارگمار و کارگزار در نظریه عاملیت، ساختار حاکمیت شرکتی مؤثر به هیأت‌مدیره مستقل و جداسازی وظیفه رییس هیأت‌مدیره و مدیرعامل برای نظارت بر عملکرد اجرایی نیاز دارد (میریک و همکاران، ۲۰۱۸، ص ۶۵). بر همین اساس در واکنش به رسوایی‌های مالی شرکت‌ها، قانون ساربینز-آکسلی (۲۰۰۲) در آمریکا وجود حداقل پنجاه درصد اعضای هیأت‌مدیره غیرموظف را الزامی کرده





## Archive of SID

است (مرادی و بیات، ۱۳۹۵، ص ۱۴۸). در انگلستان نیز آیین‌نامه حاکمیت شرکتی (۲۰۱۲) اکثریت اعضای مستقل هیأت‌مدیره را در نظر گرفته است (آدامز و ژیانگ، ۲۰۱۶، ص ۳۸). قابل ذکر است که هر الگوی پیشگیری از رفتار مجرمانه بازتابی از ویژگی‌ها یا علل زمینه‌ساز آن رفتار هستند (جمشیدی‌ها و سلیمی، ۱۳۸۷، ص ۴۷). با این وجود در ایران نیز با الگوبرداری از قوانین فوق، بر اساس ماده چهار "دستورالعمل حاکمیت شرکتی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران" مصوب ۱۳۹۷/۰۴/۲۷، اکثریت اعضای هیأت‌مدیره باید غیرموظف باشند و تعداد اعضای مستقل هیأت‌مدیره نباید کمتر از ۲۰ درصد تعداد کل اعضای هیأت‌مدیره باشد (سازمان بورس اوراق بهادار تهران، ۱۳۹۷، ص ۴). این قوانین با دیدگاه عاملیت به نقش نظارتی هیأت‌مدیره تمرکز کرده‌اند و کمتر به نقش مشاوره‌ای هیأت‌مدیره توجه شده است.

### ۴-۲-۲- نظریه‌ی خادمیت و تأکید بر نقش مشاوره هیأت‌مدیره

نظریه‌ی خادمیت، ریشه در یک مدل انسانی دارد؛ جایی که مردم توسط دیگران انگیزه می‌گیرند. سازمان به عنوان یک ساختار توانمند و مشارکت‌گرا دیده می‌شود که روابط مبتنی بر اعتماد توسعه داده می‌شوند (سمره و میرابنت، ۲۰۱۷، ص ۵). بر اساس این نظریه، هیأت‌مدیره، راغب به ایفای فعال نقش استراتژیک و مشارکت در تمامی مراحل جمع‌آوری و تسهیم اطلاعات، مباحثه و چانه‌زنی‌های بلندمدت، اخذ تصمیم‌های جمعی و نظارت و کنترل بر نحوه اجرای آن است که این تمایل، بیش از هر چیزی ناشی از حس موفقیت‌طلبی و به منظور ارضا و اغنای این میل درونی است (لگزیان و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۱۰۳).

گرچه نظریه‌ی خادمیت به عنوان یک جایگزین برای نظریه‌ی عاملیت پدیدار شد، اما هر دو نظریه، شامل بازیگران مشابه، مدیر و کارگمار است. مدیر به نمایندگی از طرف کارگمار کار می‌کند و یک کارگزار در نظریه‌ی عاملیت و یک خادم در نظریه خادمیت است. نظریه خادمیت، سه مولفه اصلی روانشناختی (شامل انگیزه ذاتی، سطوح بالای هویت و قدرت شخصی) و انتخاب رفتاری را برای خادمیت در نظر می‌گیرد که در نهایت

منجر به نتایج سودمند برای کارگمار می‌شود (مادایس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷، ص ۳۹۲). به واسطه انگیزه‌ی ذاتی افراد رضایتی نامحسوس - پاداش‌های سطح بالا که از درون خودشان و از طریق کار برایشان نمایان می‌شوند- پیدا می‌کنند و موجب می‌شود که آنها به عنوان خادمان سازمان عمل کنند. هویت، زمانی که مدیران خود را به عنوان عضوی از یک سازمان خاص تعریف می‌کنند، ایجاد می‌شود (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۲۹). مدیران خادم، حس قوی وابستگی به سازمان خود دارند و دارای سطح بالایی از مالکیت روانشناختی نسبت به آن هستند (نیوبام و همکاران، ۲۰۱۶، ص ۴). در نتیجه، نیازهای عمیق خود و منافع کارگمار را برآورده می‌سازند (مادایس و همکاران، ۲۰۱۷، ص ۳۹۱). بر مبنای مولفه‌ی سوم، از طریق قدرت شخصی، افراد روابط بلندمدت کارگمار- مدیر را توسعه می‌دهند که باعث اعتماد و احترام می‌شود و احتمال بیشتری برای رفتارهای خادمیتی ایجاد می‌کند. نظریه‌ی خادمیت، دیدگاه قدرت شخصی را نمایان می‌کند و به جای قدرتی که به علت جایگاه در سلسله مراتب سازمانی ایجاد می‌شود، قدرت و نفوذ را بر اساس روابط بین فردی که در طول زمان شکل می‌گیرد، توصیف می‌کند (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۳۱).

بر اساس تعریف هرماندز (۲۰۱۲)، خادمیت عبارت است از "میزانی که فرد مایل به تسلیم کردن منافع شخصی خود در حمایت کردن از رفاه بلندمدت دیگران است". بنابراین، خادمیت، یک انتخاب را نشان می‌دهد و زمانی که افراد، خادمیت را انتخاب می‌کنند، آنها خدمت به منافع کارگمار را انتخاب می‌کنند. با این حال، هرماندز (۲۰۱۲) بیان می‌کند که تحقیقات اخیر، رابطه‌ی کارگمار - مدیر خادم را به عنوان "قرارداد اجتماعی" توصیف می‌کند که "تعهدی اخلاقی را نشان می‌دهد و هر دو طرف را به سمت هدف مشترک هدایت می‌کند". در این فرض روشن است که هدف مشترک، پیگیری رفاه اجتماعی و عمومی است (مادایس و همکاران، ۲۰۱۷، ص ۳۹۱-۳۹۲).

طرفداران نظریه‌ی خادمیت، با توجه به استدلال‌هایی که به نفع مدیران داخلی است، معتقدند که عملکرد بالاتر شرکت با اکثریت مدیران داخلی در هیأت‌مدیره در ارتباط خواهد بود، به گونه‌ای که آنها به طور طبیعی برای به حداکثر رساندن منافع سهامداران

## Archive of SID

کار می‌کنند (رشید، ۲۰۱۵، ص ۱۸۴). اعضای هیأت‌مدیره چنانچه ویژگی‌های فرد خادم را داشته باشند، به دلیل خودکنترلی قوی، احتمال کمتری دارد که درگیر رفتار انحرافی شوند. به طوری که، هیرشی<sup>۱</sup> (از معروف‌ترین نظریه‌پردازان کنترل اجتماعی) معتقد بود که محدودیت‌های کنترلی درونی و بیرونی به وجود آورده‌ی نظام خودکنترلی در فرد هستند (محسنی، ۱۳۸۶، ص ۸۹-۹۱). گات فردسن و هیرشی بر طبق "نظریه‌ی خودکنترلی"، جرم را اساساً ناشی از خودکنترلی اندک دانسته‌اند و تمرکز آن بیشتر بر روی فرد است تا بر روی منابع خارجی کنترل (ویلیامز و مک‌شین، ۱۳۸۸، ص ۲۱۱-۲۱۲).

### ۴-۲-۳- هیأت‌مدیره‌ی کارا: نظریه‌ی عاملیت یا خادمیت

رفتار انحرافی مدیران برخی شرکت‌ها، نظریه‌ی عاملیت را در دانش مالی برجسته کرد. اما، برخی محققان به دلیل این که فرضیات عاملیت نیروهای اجتماعی و روابط اجتماعی را نادیده می‌گیرند و پیچیدگی رفتار انسان را دست‌کم گرفته‌اند، مورد انتقاد قرار داده‌اند (نگوین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵، ص ۸۴). مطالعات اخیر نیز درباره‌ی سودمندی نقش نظارت هیأت‌مدیره طبق نظریه عاملیت و پیش‌نیازهای مرتبط با این نظریه تردید ایجاد کرده‌اند (روبرتز و همکاران، ۲۰۰۵). کنترل‌های شدید، آزادی عمل مدیران و مسئولیت‌پذیری را کاهش داده و ممکن است بر انگیزه و عملکرد شخصی آنها و نگرش حرفه‌ای سازمانی تأثیر مخرب داشته باشد (هیبل، ۲۰۱۵، ص ۷). البته این به معنی برتری تئوری خادمیت و نقش مشاوره‌ی اعضای هیأت‌مدیره نیست.

منتقدان تئوری خادمیت، نشان می‌دهند که در بهترین حالت، شواهد ترکیبی برای پشتیبانی از این تئوری وجود دارد (چمبرز<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۵). هر چند بر اساس نظریه‌ی خادمیت، مدیران به شیوه‌های غیراخلاقی که منافع آنها را در اولویت قرار می‌دهد، روی نمی‌آورند و اعتمادی متقابل کسب شده است، اما تنها باور به تقید مدیران در منفعت‌طلبی جمعی، سرابی بیش نیست و بنابراین ترکیب هیأت‌مدیره بر اساس این نظریه، با مخاطرات به نسبت بیشتری روبه‌رو خواهد شد (لگزیان و همکاران، ۱۳۹۰،

1. T. Hirschi
2. Nguyen
3. Chambers



ص ۱۴۶-۱۴۷). علاوه بر این، پالک و آکرز (۱۹۹۱) بیان می‌کنند که جرم‌های فاقد نفع شخصی نیز وجود دارد که در جایی خارج از میدان دید نظریه‌ی خودکنترلی قرار دارد. خودکنترلی بر طبق این نظریه، یک ویژگی نسبتاً با ثبات در زندگی فرد است. این نکته‌ای است که تحقیقات در مورد آن نامطمئن به نظر می‌رسد (ویلیامز و مک‌شین، ۱۳۸۸، ص ۲۱۲-۲۲۰). بنابراین، ممکن است انتخاب رفتار خادم بودن توسط مدیران تغییر نماید. به نظر می‌رسد که نظریه‌ی خادمیت، همانند نظریه‌ی عاملیت، دیدگاهی جامع فراهم نمی‌آورد. در حقیقت، رابطه اساساً متنوع‌تر از آن است که یکی از تئوری‌های حاکمیت شرکتی مورد بررسی به تنهایی قادر باشد آن را توصیف کند (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷، ص ۶۰۱). گلینکاسکا و کاسمارک<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) بیان می‌کنند که درک پایه‌ای از حاکمیت شرکتی، مجموع نقش‌های نظارت و مدیریت توسط اعضای هیأت‌مدیره است (گلینکاسکا و کاسمارک، ۲۰۱۵، ص ۸۵). بنابراین، تحقیقات مجزا از دیدگاه هر نظریه شناخت ناقصی از آنچه که موجب کارایی هیأت‌مدیره است، در دسترس قرار می‌دهد. در مجموع، با اینکه با یک نگاه اولیه به این دو نظریه، ممکن است این‌طور به نظر برسد که تضاد آشکار میان آنها وجود دارد، با توجه به یک طرف به این واقعیت می‌رسیم که نمی‌توانیم واقعیت طرف دیگر را نفی کنیم. یعنی اینکه در واقعیت هم انسان اقتصادی و هم انسان خودشکوف و وجود دارد. لذا پژوهش حاضر برای ترکیب مناسب هیأت‌مدیره، مدل انسان و ویژگی‌های آن را به گونه‌ای که در دین مبین اسلام توصیف شده، مبنای تجزیه و تحلیل خود قرار داده است.

## ۵- روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، کتابخانه‌ای و اسنادی است. ابتدا مبانی نظری و تجربی دو نظریه‌ی عاملیت و خادمیت در مورد هیأت‌مدیره مورد مطالعه قرار گرفت. با توجه به این که تصویب قوانین حاکمیت شرکتی در سطح بین‌المللی در واکنش به تقلب و تخلف اعضای هیأت‌مدیره‌ی شرکت‌ها فراگیر شد، نظریه‌های جامعه‌شناسی انحرافات و پیشگیری از جرم مطالعه و ارتباط آنها با الزاماتی که در قوانین حاکمیت شرکتی برای

1. Glinkowska and kaczmarek

## Archive of SID

ترکیب هیأت‌مدیره تصویب شده است، بررسی شد. سپس با توجه به هدف و پرسش پژوهش، متون اسلامی در زمینه‌ی مدیریت و رفتار مدیر استخراج گردید. در نهایت، نظریه‌های مورد مطالعه با تحلیل موضوعی و به روشی علمی مقایسه و الگوی اسلامی ایرانی برای رفتار، نقش و ترکیب هیأت‌مدیره به شرح زیر ارائه شده است.

### ۶- یافته‌های پژوهش

#### ۶-۱- انگیزش مدیران از دیدگاه اسلام

با توجه به نظریه‌های ذکر شده این سوال مطرح است که انگیزش مناسب مدیران چگونه باید باشد تا عملکرد کارایی داشته و از رفتار فرصت‌طلبانه در جهت منافع شخصی پیشگیری شود. نظر اسلام در این موضوع می‌تواند راه‌گشا باشد. در اسلام هم به انگیزش درونی و هم به انگیزش بیرونی پرداخته می‌شود. علامه جعفری انگیزه‌های انسان را به دو دسته‌ی انگیزه‌های برون‌ذاتی که از عوامل محیطی و اجتماعی نشأت می‌گیرد و انگیزه‌های درون‌ذاتی که از درون انسان نشأت می‌گیرند، تقسیم می‌نماید. به علاوه در قرآن به انگیزه‌های درونی (سوره نازعات آیه ۲) و انگیزه‌های بیرونی (سوره الرحمن آیه ۱۶۸) اشاره شده است (رشیدپور، ۱۳۸۵، ص ۱۱۹). در حالی که، دو نظریه‌ی عاملیت و خادمیت، در رویکرد به انگیزش متفاوت و تک‌بعدی هستند. در نظریه‌ی عاملیت، عامل روانشناختی (به عنوان مثال انگیزه) نتیجه‌ای از نیازهای مالی است (گلینکاسکا و کاسمارک، ۲۰۱۵، ص ۸۹). مدیر ممکن است از قدرت سوء استفاده نموده و منافع فردی خود را بر منافع جمعی سهامداران، سایر ذی‌نفعان شرکت و جامعه ترجیح داده و رفتاری فرصت‌طلبانه و انحرافی از وی بروز نماید. لذا، برای هماهنگی اهداف بین مالک و مدیر چون فرض می‌شود که انگیزه‌های مالی محرک رفتار مدیر است، باید پاداش پرداخت شود. همان‌طور که گلینکاسکا و کاسمارک (۲۰۱۵) آورده‌اند، نظریه‌ی عاملیت مدل انسان اقتصادی و نیازهای سطح پایین را بحث می‌کند و در نظریه‌ی خادمیت، نیازهای سطح بالاتر (پیشرفت، دستاوردها، خودشکوفایی) منبع انگیزه هستند (گلینکاسکا و کاسمارک، ۲۰۱۵، ص ۸۹). نیازهای سطح بالای مدیران (موفقیت و خودشکوفایی) منجر می‌شود که آنان دلسوز و جمع‌گرا بوده و در جهت منافع شرکت رفتار نمایند. در واقع، دستیابی



به موفقیت سازمانی که مدیران به خود نسبت می‌دهند، باعث ارضای نیازهای شخصی مدیران خادم هم می‌شود (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۲۴-۳۰). اما نظریه‌ی خادمیت پیچیدگی طیف وسیعی از نیازها و محرک‌های شخصی و تأثیر ارزش‌های اجتماعی بر آن نیازها و محرک‌ها را در نظر نگرفته است (تیل و یانگ، ۲۰۱۸، ص ۱).

رشیدپور (۱۳۸۵) بیان می‌دارد (ص ۱۱۷-۱۱۸): "از دیدگاه اسلامی انسان نه صرفاً موجودی اقتصادی و نه صرفاً خودشکوفا است. بلکه انسان هم جنبه‌ی مادی دارد و هم جنبه‌ی معنوی. انسان نمی‌تواند زندگی منزوی داشته باشد، بلکه باید در جمع و جامعه زندگی نماید. لذا بایستی به نوعی حافظ منافع جمع باشد و از طرفی انسان آفریده شده تا از مزیت‌های مطلوب حیات (منافع فردی) لذت ببرد و خود را برای آخرت مهیا نماید. لذا در اسلام هم به منافع فردی توجه شده و هم به منافع جمعی، اما به این مساله نیز توجه گردیده است که در انتخاب بین منافع جمعی و فردی، منافع جمعی در اولویت هستند." می‌توان گفت طبق نظر اسلام، استفاده از هر دوی محرک‌های انگیزه‌ی مادی و معنوی مورد نیاز است. جعفری شورگل (۱۳۹۲) نتیجه گرفت که تمرکز بر معنویت می‌تواند وسیله‌ای برای کنترل محیط، خودکنترلی، جلوگیری از تعارض، پذیرش اهداف سازمانی و کسب موفقیت باشد (جعفری شورگل، ۱۳۹۲، ص ۱۸۹ و ۲۰۰). همچنین، اسلام به نیازهای فردی بیرونی توجه داشته و بنابراین، برای تأمین نیازهای فیزیولوژیک باید حقوق و پاداش مناسب در نظر گرفته شود. از طرف دیگر، هیأت‌مدیره باید از مدیرانی با ویژگی‌های یک فرد مسلمان که به نیازهای سطح بالا و معنوی توجه دارند، تشکیل شود، تا در انتخاب بین منافع جمعی و فردی، منافع همه ذی‌نفعان شرکت مد نظر قرار گیرد.

## ۶-۲- الگوی اسلامی ایرانی نقش هیأت‌مدیره

بر اساس نظریه‌ی عاملیت، با جدایی مالکیت و مدیریت، مدیران می‌توانند در جهت منافع شخصی به هزینه سهامداران اقدام نمایند (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷، ص ۵۸۷). از این رو، سهامداران برای نظارت و کنترل تصمیمات مدیریت، اعضای غیرموظف هیأت‌مدیره که تحت نفوذ مدیرعامل نیستند را انتخاب می‌کنند. در حالی که، فرض اصلی

## Archive of SID

نظریه خادمیت این است که مدیرعامل و مدیران اجرایی بهترین خادمان شرکت‌های خود هستند و تاکید بیش از اندازه بر نظارت ضروری نیست. مطابق این نظریه با توجه به پیوندهای روانشناختی و ویژگی‌های مدیر خادم که در قبل بیان شد، نیچالسون و کیل (۲۰۰۷) استدلال نمودند که درک مدیران موظف از عملیات شرکت بهتر از مدیران غیرموظف بوده و بنابراین می‌توانند تصمیمات برتر بگیرند (نیچالسون و کیل، ۲۰۰۷، ص ۵۸۸). در نظریه‌ی خادمیت، عملکرد اصلی هیأت‌مدیره، مشاوره و اشتراک‌گذاری تجربه و مهارت‌ها است (گلینکاسکا و کاسمارک، ۲۰۱۵، ص ۸۹). لذا، مدیریت باید دارای قدرت و اختیار گسترده‌ای برای اعمال رفتار سازنده‌ی خود باشد (بادولا، ۲۰۰۸، ص ۲۷). بنابراین تضادی بین این دو نظریه‌ی غیربومی در مورد نقش‌های نظارت و مشاوره‌ی هیأت‌مدیره و بر این اساس اکثریت داشتن مدیران موظف یا غیرموظف وجود دارد. در این‌جا این سوال مطرح می‌شود که الگوی اسلامی ایرانی نقش و ترکیب هیأت‌مدیره چگونه است؟

بر اساس متون اسلامی در برخی موارد، عوامل درونی و بیرونی انگیزش سبب می‌شود که رفتار نادرست، برخلاف آداب، سنت و هنجارهای متعارف و متداول جامعه از انسان سر بزند. به همین دلیل در قرآن به انسان "طغیان‌کار" و "زیان‌کار" خطاب شده و یادآوری گردیده که تمایلات نفسانی، انسان‌ها را به رفتار کجروانه و نادرست وا می‌دارد. لذا می‌طلبد که خواسته‌ها، تمایلات و گرایش‌های گوناگون انسان، تحت کنترل قرار گیرد (کوشا، ۱۳۸۹، ص ۷۰). در این خصوص امام علی (ع) به مالک اشتر می‌فرماید: "در کارهای کارمندان کاوش کن و چشم‌هایی را به عنوان بازرس که دارای خصوصیت صداقت و وفاداری هستند بر آنان بگمار، ..." (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۱۳۵-۱۴۳). علاوه بر این، با توجه به حرص‌ورزی که در اسلام نکوهش شده، بهتر است مدیران غیرموظف که به مدیرعامل وابستگی ندارند، برای کنترل رفتار انحرافی مدیر در ترکیب هیأت‌مدیره باشند. بر این اساس، می‌توان گفت که از نظر اسلام یکی از نقش‌های هیأت‌مدیره نظارت است و وجود ناظر در هیأت‌مدیره مفید است.

البته، دین مبین اسلام کنترل غیررسمی را به عنوان یک اهرم کنترلی کارآمد مورد

### 1. Bathula



توجه قرار داده است. مدیران، خود بر این امر واقفند که تاکنون هیچ ابزار و روشی در علم مدیریت نتوانسته است مشکل نظارت بر نیروی انسانی را به طور کامل حل نماید؛ ولی اگر در شرکت‌های یک جامعه‌ی اسلامی، روح معنویت و ایمان به خداوند متعال در دل کارکنان و مدیران بارور شود، مسلماً نه تنها در درون سازمان‌ها، بلکه در کل جامعه، خیانت، کارشکنی و یا فرار از زیر مسئولیت و مانند آن تقلیل خواهد یافت (جعفری شورگل، ۱۳۹۲، ص ۱۹۵). باورهای دینی نظیر ثواب و عقاب اخروی زمینه‌ی هم‌نواپی افراد جامعه را فراهم می‌نماید (کوشا، ۱۳۸۹، ص ۶۹). علاوه بر اعتقاد فرد به بهشت و جهنم و پاس‌خگو بودن در برابر خدای تبارک و تعالی (الصحافی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷، ص ۲۱)، خداوند در قرآن کریم می‌فرماید: "و سوگند به نفس لوامه، وجدان بیدار و ملامتگر"<sup>۲</sup>. در تفسیر نمونه برای این آیه آمده است که وجود محکمه‌ی وجدان در درون جان انسان باعث می‌شود که انسان انجام کار زشت خود را در قبال وجدانش پاس‌خگو ببیند. در واقع وجدان اخلاقی، انسان را به هنگام انجام کار خلاف در این دنیا ملامت می‌کند و به جبران و تجدید نظر و او می‌دارد (صراف و محمدی، ۱۳۹۶، ص ۲۱). با احیای نفس لوامه جلوی بسیاری از قانون‌شکنی‌ها و تخلفات گرفته خواهد شد و نیروهای درونی یک "خود نگهبانی" در فرد افراد اعضای تشکیلات به وجود می‌آورد و زمینه را برای رشد سریع کارها فراهم می‌سازد (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۱۳۵-۱۴۳). از این رو، الصحافی (۲۰۱۷) بیان می‌کند که انتظار می‌رود مذهب بر شیوه‌های مدیریت شرکت تأثیر بگذارد (الصحافی، ۲۰۱۷، ص ۲۰).

مسند مدیریت از دیدگاه اسلامی امانتی است که به مدیر سپرده می‌شود و او باید از این مقام که به عنوان امانت در دست دارد، شدیداً مراقبت نماید و امانت را بر طبق معیارهایش امانت‌دار باشد. مدیر اسلامی، هرگز مدیریت را برای حاکمیت خویش نمی‌خواهد. به عبارت دیگر، خدمت نباید وسیله‌ی حکومت باشد، بلکه برعکس حکومت باید وسیله‌ای برای خدمت باشد. مدیران پرورش یافته در مکتب آسمانی اسلام، خدمت در منصب مدیریت را انجام تکلیف شرعی می‌دانند و معتقدند که مدیریت وظیفه است

1. Alshahafi

۲. قرآن کریم، سوره قیامت، آیه دو



## Archive of SID

نه وسیله‌ی سودجویی. (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۴۴-۴۹). برای انجام وظیفه و ارائه بهترین خدمت، نیاز به اطلاع از نظرات مختلف و هزینه‌ها و پیامدهای هر تصمیمی است. در قرآن کریم آیات ۱۵۹ سوره آل‌عمران، ۲۳۳ سوره بقره، ۱۸ سوره زمر و ۳۸ سوره‌ی شوری در مورد ضرورت و اهمیت مشورت است (فیضی‌پور و فیضی‌پور، ۱۳۹۰، ص ۲۳۵). تفسیر نمونه برای آیه ۳۸ سوره شوری آورده است که مشورت کردن برنامه مستمر مومنان تعبیر می‌شود (غفاری هاشجین و علیزاده سیلاب، ۱۳۹۱، ص ۳۷). خداوند در آیه ۱۵۹ سوره آل‌عمران به پیامبر اکرم (ص) فرمان می‌دهد تا در اداره امور امت مشورت نماید و پس از جمع‌بندی نظرها، آن‌گونه که خود مصلحت می‌داند تصمیم بگیرد: "در اداره امر و امت با صاحب‌نظران مشورت کن و چون به نقطه نظری رسیدی و تصمیم گرفتی بر خدا توکل کن".<sup>۱</sup> در واقع از حقوق قطعی مدیر در یک تشکیلات تصمیم‌گیری است (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۱۰۸-۱۰۹). علاوه بر این روایات متعددی درباره‌ی اهمیت و فواید مشورت وجود دارد. به عنوان مثال، حضرت علی (ع) در حکمت ۲۱۱ نهج‌البلاغه می‌فرماید: "مشورت عین هدایت است، آن‌که خود را از مشورت بی‌نیاز می‌داند به خطر می‌افتد". پیامبر (ص) فرموده‌اند: "هرگاه انسان عاقل خیرخواه به تو مشورت داد آن را بپذیر" (غفاری هاشجین و علیزاده سیلاب، ۱۳۹۱، ص ۳۸) بنابراین، اسلام نقش مشورتی هیأت‌مدیره را نیز در نظر داشته و این نقش نیز برای کارایی عملکرد هیأت‌مدیره ضروری است.

توجه به این نکته ضروری است که در اسلام، تفکیکی بین وظایف نظارت و مشاوره‌ی اعضای هیأت‌مدیره صورت نپذیرفته است. پیامبر عالی‌قدر اسلام در مورد این که مسئولیت نظارت هر تشکیلاتی بر عهده‌ی مدیر آن تشکیلات می‌باشد فرموده است: "همه‌ی شما نگهبان و مسئول یکدیگر هستید، ... پس همه‌ی شما در منصب مدیریت مسئول کسانی هستید که زیر نظر شما کار می‌کنند".<sup>۲</sup> همچنین با توجه به قانون امر به معروف و نهی از منکر در اسلام، وظیفه‌ی نظارتی بر عهده‌ی همه است (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۱۳۹-۱۴۳). بنابراین، تمام اعضای هیأت‌مدیره (موظف و غیرموظف) باید

۱. و شاورهم فی الامر فاذا عزم فتوکل علی الله (فران کریم، سوره آل‌عمران، آیه ۱۵۹).

۲. کلکم راع مسئول، ... فکلکم مسئول عن رعیت



نظارت را وظیفه‌ی خود بدانند. از طرفی، همه‌ی آنان وظیفه‌ی مشاوره‌ای (امر به معروف) دارند. به طوری که بیان شد، در اسلام برای مشورت اهمیت خاصی در نظر گرفته شده و تصمیمات اثربخش هیأت‌مدیره، نتیجه مشورت با مدیران متخصص و باتجربه است. بنابراین، مدیران غیرموظف که در شرکت کار اجرایی نداشته و آگاهی کمتری از عملیات شرکت دارند، هنگام پذیرش مسئولیت به تخصص حرفه‌ای و صنعتی خود توجه داشته باشند. به عنوان یک الگو در آیه ۵۵ سوره یوسف، حضرت یوسف هنگام پذیرش مسئولیت خزانهداری مصر می‌فرماید: "من از دو ویژگی امانت‌داری و دانش لازم برخوردار هستم"<sup>۱</sup>.

### نتیجه‌گیری

آنچه در دو نظریه‌ی مالی عاملیت و خادمیت مشاهده می‌شود توجه به نیازهای سطح پایین برای انگیزش در نظریه‌ی عاملیت و نیازهای سطح بالا در نظریه‌ی خادمیت است (داویس و همکاران، ۱۹۹۷، ص ۳۷). در واقع، این دو نظریه، نگاهی بخشی به مدل انسان دارند (انسان اقتصادی یا خودشکوفای). اما در اسلام نیازها سلسله مراتب ندارد و رفتار انسان در هر لحظه تابع نیازهای متعددی است و نیازهای فیزیولوژیکی به وسیله‌ی منع اسراف و نیز ارزش دادن به ایثار محدود می‌شود (فروزنده کردی و جوکار، ۱۳۸۶، ص ۲۰). در جامعه‌ی اسلامی هم به دنیا و هم به آخرت توجه می‌شود (نوذری، ۱۳۹۴، ص ۱۰۴). در اسلام افراد جامعه از جمله مالک و مدیر اهداف متأثر از ارزش‌های اسلامی دارند و هدف از هر رفتار و تلاشی کسب رضایت خداوند است (نظامی‌وند چگینی و جلیوند، ۱۳۹۲، ص ۱۳۱-۱۳۲). فرد مسلمان با ایمان به خداوند متعال، خدا و فرشتگان مسئول ثبت اعمال را، ناظر بر خود می‌داند (تقوی دامغانی، ۱۳۸۷، ص ۱۳۵-۱۳۸). در واقع تعامل بین انسان و خدا به میزان بسیاری بر باورها و رفتار دینی افراد تأثیر می‌گذارد. جایگاه خداوند در زندگی ایرانیان، ظاهراً از جنبه‌های متعدد بر رفتار اقتصادی ایشان تأثیرگذار است (توحیدلو، ۱۳۹۴، ص ۱۳۴). از این رو، نفس لوامه یک انسان دینی خودکنترلی فردی را ایجاد می‌نماید. اعضای هیأت‌مدیره در یک جامعه‌ی اسلامی نیز

۱. قرآن کریم، سوره یوسف، آیه ۵۵: قال الجعثنی علی خزائن الأرض اینی حفیظ علیم.

## Archive of SID

از این امر مستثنی نیستند. البته این نتیجه‌گیری به معنای مطابقت کامل دیدگاه اسلامی با نظریه‌ی خادمیت نیست. صاحب‌نظران خادمیت فرض می‌کنند که مدیران، خواهان نیازهای سطح بالا و منافع جمع هستند. لذا، خودکنترلی مؤثری بر رفتار انحرافی خودشان دارند. آنان فقط حالتی را در نظر می‌گیرند که مالک و مدیر - هر دو - خادمیت را انتخاب کرده باشند و مزایای آن را مطرح می‌کنند؛ در حالی که در واقعیت حالات دیگری نیز رخ می‌دهد و یا حتی ممکن است بعد از انتصاب مدیر، نوع رفتار انتخابی در طول زمان تغییر نماید. از این رو، وجود کنترل اجتماعی از جمله تدوین قوانین حاکمیت شرکتی برای کنترل رفتار افراد و ترکیب هیأت‌مدیره‌ی شرکت‌ها راه‌کاری مفید برای پیشگیری از جرم و تخلف است و وجود بازرس و ناظر همان‌گونه که در سیره عملی معصومین (ع) ذکر شد، ضروری است.

در مجموع، نتایج تحقیقات تجربی درباره‌ی دو نظریه‌ی عاملیت و خادمیت مبهم و انتقادهایی بر این دو نظریه وارد است. پژوهش حاضر با رویکردی نوین دو نظریه‌ی مالی فوق را در کنار نظریه‌های جامعه‌شناسی انحرافات تحلیل نموده است و در نهایت با تبیین دیدگاه اسلام، الگویی اسلامی ایرانی را برای نقش هیأت‌مدیره شرکت‌ها پیشنهاد نموده که به توسعه‌ی عملکرد شرکت‌ها و در پی آن پیشرفت کشور کمک می‌نماید. بر اساس این الگو، همه‌ی اعضای هیأت‌مدیره به طور همزمان دو وظیفه‌ی نظارت و مشاوره را دارند و ترکیب مناسب هیأت‌مدیره شامل هر دوی اعضای موظف و غیرموظف است. این موضوع که کدام گروه از مدیران اکثریت داشته باشند به پابندی مدیران به ارزش‌های اسلامی و خودکنترلی آنان و نیازهای مشاوره‌ای یا نظارتی شرکت‌ها بستگی دارد.



## منابع

- قرآن کریم
- احمدپور، احمد، ملکیان، اسفندیار، کردتبار، حسین (۱۳۸۸). بررسی تأثیر مدیران غیرموظف و سرمایه‌گذاران نهادی در رفتار مدیریت سود (مدیریت سود مبتنی بر مدل آستانه)، تحقیقات حسابداری، شماره ۳، صص ۶۸-۷۸.
- آقاجانی، نصرالله (۱۳۸۹). استراتژی قرآن در مواجهه با انحرافات اجتماعی (قسمت چهارم)، فصلنامه کتاب زنان، شماره ۲۰.
- آقای، محمد علی، چالاکی، پری (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ویژگی‌های حاکمیت شرکتی و مدیریت سود در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. تحقیقات حسابداری، شماره ۴، صص ۱-۲۴.
- بیانات رهبر انقلاب (۱۳۸۶). بیانات مقام معظم رهبری در دیدار دانشجویان دانشگاه فردوسی مشهد، مندرج در Khamenei.ir
- تقوی دامغانی، سیدرضا (۱۳۸۷). نگرشی بر مدیریت اسلامی، تهران، نشر نخیل، چاپ سوم.
- توحیدلو، سمیه (۱۳۹۴). تبیین اخلاق اقتصادی ایرانیان با باورهای آیینی یا دینی با تکیه بر دوره مشروطه، الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، دوره ۳، شماره ۶، صص ۱۱۹-۱۵۴.
- جعفری شورگل، سکینه (۱۳۹۲). تأملی بر معنویت سازمانی با رویکرد اسلامی، الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، دوره ۲، شماره ۳، صص ۱۷۹-۲۰۰.
- جمشیدی‌ها، غلام‌رضا، سلیمی، علی (۱۳۸۷). پیشگیری از جرم در پیشینه‌ی تفکر اسلامی، نخستین همایش ملی پیشگیری از جرم، دفتر تحقیقات کاربردی پلیس پیشگیری ناجا، تهران، صص ۴۱-۸۵.
- حاجیها، زهره (۱۳۹۴). بررسی تأثیر برخی ساز و کارهای حاکمیت شرکتی بر عملکرد شرکت‌ها در سطوح متفاوت رقابت بازار محصول، دومین همایش ملی حاکمیت شرکتی، ۲۸ و ۲۹ بهمن، دانشگاه الزهرا.
- رشیدپور، علی (۱۳۸۵). ارزیابی نظریه عاملیت و خادمیت و انطباق آن با دیدگاه اسلامی. فصلنامه راهبرد، شماره ۴۰، صص ۱۱۵-۱۲۸.
- رویائی، رمضانعلی، محمدی، مهدی (۱۳۹۰). اخلاق و حرفه‌ای‌گرایی در حسابداری، تهران، انتشارات کتابخانه فرهنگ، چاپ اول.
- سازمان بورس اوراق بهادار تهران (۱۳۹۷). دستورالعمل حاکمیت شرکتی شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران.
- شعبانی ورنامی، محمد، سعیدی، پرویز (۱۳۹۵). بررسی تأثیر استقلال هیات مدیره و فرصت‌های سرمایه‌گذاری بر عملکرد شرکت در بورس اوراق بهادار تهران، کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، دوره ۴.
- شعری، صابر، مرفوع، محمد (۱۳۸۷). رابطه درصد اعضای غیرموظف در ترکیب هیأت‌مدیره و سرمایه‌گذاران نهادی با پیش‌بینی سود شرکت‌ها. فصلنامه مطالعات حسابداری، شماره ۱۷، صص

۱۰۴-۶۳

- شورورزی، محمد رضا، خلیل، محسن، سلیمانی، حمید، فروتن، امید (۱۳۹۴). ارتباط بین حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت بر مبنای رگرسیون فازی، پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، سال هفتم، شماره ۲۵، صص ۱۲۱-۱۳۹.
- صراف، فاطمه، محمدی، مهسا (۱۳۹۶). بررسی حاکمیت شرکتی و پاسخگویی با تأکید بر آیات قرآن، مطالعات حسابداری و حسابرسی، شماره ۲۱، صص ۸۶-۱۰۱.
- غفاری هشجین، زاهد، علیزاده سیلاب، قدسی (۱۳۹۱). مبانی مشورت در اندیشه سیاسی امام خمینی (ره) با تأکید بر قرآن کریم و سیره معصومین(ع)، مجلس و راهبرد، سال نوزدهم، شماره ۶۹، صص ۳۳-۵۴.
- فروزنده‌ی کردی، لطف‌الله، جوکار، علی اکبر (۱۳۸۶). مدیریت اسلامی و الگوهای آن، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- فیضی‌پور، علی‌اصغر، فیضی‌پور، محمدحسن (۱۳۹۰). مشورت در اندیشه‌ی سیاسی امام علی، کتاب نقد، سال دوازدهم و سیزدهم، شماره ۵۷ و ۵۸، صص ۲۲۹-۲۵۷.
- قربانی، اسماعیل، فیض‌آبادی، حسین (۱۳۹۳). واکاوی دیدگاه‌های جامعه‌شناختی انحرافات اجتماعی، فصلنامه دانش انتظامی خراسان شمالی، شماره ۳، صص ۹۷-۱۲۰.
- کوشا، غلام‌حیدر (۱۳۸۹). کنترل اجتماعی غیر رسمی از منظر آیات و روایات، معرفت فرهنگی اجتماعی، سال اول، شماره سوم، صص ۶۹-۸۸.
- لگزریان، محمد، علوی، سید مسلم، نجفی سیاهرودی، مهدی (۱۳۹۰). هیأت‌مدیره کارآمد: اصول ساختار و کارکردها، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی (به نشر)، چاپ اول.
- محسنی، منوچهر (۱۳۸۶). جامعه‌شناسی انحرافات اجتماعی، تهران، انتشارات طهوری، چاپ اول.
- مرادی، مهدی، بیات، نعیمه (۱۳۹۵). حسابرسی پیشرفته، مشهد، انتشارات مرندید، چاپ اول.
- مران‌جوری، مهدی، علی‌خانی، رضیه (۱۳۹۳). افشای مسئولیت‌های اجتماعی و راهبری شرکتی، بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، دوره ۲۱، شماره ۳، صص ۳۲۹-۳۴۸.
- ملکیان و شایسته مند (۱۳۹۴) تبیین تأثیر ساز و کارهای مدیریتی راهبری شرکتی بر ریسک‌پذیری شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، حسابداری مالی: دوره ۷، شماره ۲۸: از صفحه ۱۰۵ تا صفحه ۱۲۶.
- مهدوی، غلامحسین، منفرد مهارلویی، محمد (۱۳۹۰). ترکیب هیأت‌مدیره و هزینه‌های نمایندگی (بررسی مفروضات تئوری مباشرت در شرکت‌های ایرانی). تحقیقات حسابداری و حسابرسی، شماره ۱۰، صص ۱-۱۹.
- نظامی چگینی، هوشنگ، جلیل‌وند، محمدرضا (۱۳۹۲). نگرش اسلامی به مدیریت در مقابل مدیریت اسلامی، دوفصلنامه‌ی اسلام و مدیریت، شماره ۳، صص ۱۲۳-۱۳۹.
- نودری، حمزه (۱۳۹۴). نقد و بررسی آراء و اندیشه‌های متفکران مسلمان درباره رابطه‌ی میان دین و توسعه به منظور تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت (مورد مطالعه: نصر، ملکیان و شریعتی)، الگوی



پیشرفت اسلامی ایرانی، دوره ۳، شماره ۶، ص ۹۵-۱۱۸.

- نیکومرام، هاشم، بنی‌مهد، بهمن (۱۳۹۳). تئوری حسابداری (مقدمه‌ای بر تئوری‌های توصیفی)، تهران، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، چاپ دوم.
- ویلیامز، فرانک پی.، مک‌شین، ماری لین دی.، (۱۳۸۸). نظریه‌های جرم‌شناسی، مترجم: حمیدرضا ملک محمدی، تهران، نشر میزان، چاپ سوم.

Adams, M., Jiang, W., (2016). Do outside directors influence the financial performance of risk trading firms? Evidence from the United Kingdom (UK) insurance industry. *Journal of Banking & Finance*, Volume 64, 36–51.

Alsaahfi, A.M.S., (2017). Corporate Governance and Firm Performance in Saudi Arabia. PHD Thesis, Faculty of Business and Law, the University of Newcastle.

Armstrong, C., Guay, W., Weber, J., (2010). The role of information and financial reporting in corporate governance and debt contracting, *Journal of Accounting and Economics* 50, 179–234.

Bathula, H., (2008). Board Characteristics and Firm Performance: Evidence from New Zealand, Doctor of Philosophy thesis, Faculty of Business, Auckland University of Technology, New Zealand.

Cabrera-Suárez, M.K., Martín-Santana, J.D., (2015). Board composition and performance in Spanish non-listed family firms: The influence of type of directors and CEO duality, *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 18, Issue 4, 213-229.

Chambers N, Harvey G, Mannion R, et al. (2013). Towards a framework for enhancing the performance of NHS boards: a synthesis of the evidence about board governance, board effectiveness and board development. Southampton (UK): NIHR Journals Library; 2013 Oct. (Health Services and Delivery Research, No. 1.6.)

Davis, J.H., Allen, M.R. and H. David Hayes (2010). "Is Blood Thicker Than Water? A Study of Stewardship Perceptions in Family Business," *Entrepreneurship Theory and Practice* 34, no. 6 (11, 2010): 1093-1116.

Davis, J.H., Schoorman, D., Donaldson, L., (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 1, pp. 20-47.

Donaldson, L., Davis, J.H., (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, Vol. 16, No. 1, 49-64.

Ees, H.V., Gabrielsson, J., Huse, M. (2009). Toward a Behavioral Theory of Boards and Corporate Governance, *Corporate Governance: An International Review*, 17(3): 307–319.

## Archive of SID

- Glinkowska, B., Kaczmarek, B., (2015). Classical and modern concepts of corporate governance (Stewardship Theory and Agency Theory). *Management*, Vol.19, No. 2, 84-92.
- Hiebl, M.R.W., (2015). Agency and stewardship attitudes of chief financial officers in private companies. *Qualitative Research in Financial Markets*, Vol. 7, No. 1, 4-23.
- Mathias, B.D., Solomon, S.J., Madison, K., (2017). After the harvest: A stewardship perspective on entrepreneurship and philanthropy, *Journal of Business Venturing*, No. 32, 385-404.
- Mirić, A.A., Todorović, M., Janićijević, N., (2018). How can the efficiency of corporate governance in Serbian state-owned enterprises be increased?. *ECONOMIC ANNALS*, Volume LXIII, No. 216, 63-84.
- Neubaum, D.o., Thomas, C.H., Dibrell, C., Craig, J.B., (2016). Stewardship Climate Scale: An Assessment of Reliability and Validity. *Family Business Review*, DOI: 10.1177/08944865166673701, PP. 1-24.
- Nguyen, T.M.H., (2015). Corporate Entrepreneurship, Ownership and Governance in Post-Privatisation Vietnam. A Thesis Submitted to The University of Manchester for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD) in the Faculty of Humanities.
- Nicholson, G.J., Kiel, G.C., (2007). Can Directors Impact Performance? A case-based test of three theories of corporate governance, *CORPORATE GOVERNANCE*, Volume 15, Number 4, p. 585-608.
- OECD (2015). Principles of Corporate Governance, OECD Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors, 4-5 September 2015, Ankara.
- Panda, B., leepsa, N.M., (2017). Agency theory: review of theory and evidence on problems and perspective, *Indian Journal of Corporate Governance*, Vol. 10, issue 1, 74-95.
- Rashid, A., (2015). Revisiting agency theory: evidence of board independence and agency cost from Bangladesh. *Journal of business ethics*, vol. 130, issue 1, pp 181-198.
- Rebeiz, K.S., (2018). Relationship between boardroom independence and corporate performance: Reflections and perspectives. *European Management Journal*, No. 36, 83-90.
- 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*, Volume 16, Issue s1, 5-26.
- Rubino, F.E., Tenuta, P., Cambrea, D.R., (2016). Board characteristics effects on



performance in family and non-family business: a multi-theoretical approach. J Manag Gov., DOI 10.1007/s10997-016-9363-3, Online: Springer, pp. 1-36.

Samara, G., Mirabent, J.B., (2017). Independent directors and family firm performance: does one size fit all?. Int Entrep Manag J, DOI: 10.1007/s11365-017-0455-6.

Standard & Poor's. (2004). "Standard & Poor's Corporate Governance Scores and Evaluations: Criteria, Methodology and Definitions", New York, McGraw-Hill Companies Inc.

Till, R.E., Yount, M.B., (2018). Governance and Incentives: Is It Really All about the Money?, Journal of Business Ethics, <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3778-5>.

Westphal, J. 1999, Collaboration in the boardroom: Behavioral and performance consequences of CEO-board social ties. Academy of Management Journal, 42: 7-25.

