

حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌الملل

محمدهادی صادق*، مریم پرجمی سرقین**، مصطفی قندی باغبانزاده***

چکیده

حاکمیت شرکتی از جمله عوامل کلیدی موفقیت اتحادهای استراتژیک از نوع سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی به شمار می‌آید. با وجود این سطح از اهمیت، تاکنون در مورد اینکه نظام حاکمیت شرکتی در این نوع از تشکلهای مشترک چه حالتهایی می‌تواند داشته باشد و همچنین هرکدام از این حالتهای، خروجی چه عواملی می‌باشند، پژوهش‌های جامعی صورت نگرفته است. به همین دلیل، این مقاله سعی دارد تا ضمن استخراج حالتهای گوناگون حاکمیت شرکتی در تشکلهای یاد شده، عوامل مؤثر و تعیین‌کننده حالتهای مذکور را نیز شناسایی نماید. برای دستیابی به هدف تحقیق از میان ۴۰۰ پژوهش منتخب، ۶۰ مقاله مورد بررسی عمیق و نظام‌مند قرار گرفتند.

کلیدواژه‌ها: سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی، حالتهای حاکمیت شرکتی، عوامل مؤثر،

۱. مقدمه

همکاری‌های استراتژیک یکی از گزینه‌هایی است که معمولاً شرکت‌ها به منظور فعالیت در عرصه‌های بین‌المللی از آن استفاده می‌کنند. از میان انواع همکاری‌های استراتژیک گزینه سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی^۱ یکی از جذاب‌ترین روش‌هایی است که اغلب مدنظر علاقه‌مندان به فعالیت در عرصه بین‌الملل، قرار می‌گیرد. البته گفتنی است که این روش علی‌رغم جذابیت‌هایی که دارد از دیگر استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی پیچیده‌تر بوده و دستیابی به آن نیازمند صرف زمان بیشتری است [۱۹]. همچنین علاوه بر پیچیدگی ذاتی این نوع از تشکلهای، اگر تعداد شرکت‌های والد بیشتر از دو مجموعه باشد (اصطلاحاً به آن سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی چندگانه گویند)، از آن جهت که به موازات افزایش تعداد شرکا احتمال بروز مشکلات حاکمیتی و مدیریتی بیشتر می‌شود، باز هم بر میزان این پیچیدگی افزوده می‌شود [۴].

در نتیجه، شاید تصور شود که احتمالاً شرکت‌هایی که قصد فعالیت بین‌المللی دارند، گرایش کمتری به استفاده از راهبرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، به‌خصوص از نوع چندگانه در قیاس با نوع دوگانه آن، دارند. اما شواهد تجربی و مطالعاتی موجود حاکی از آن است که علی‌رغم پیچیدگی‌های یاد شده، گرایش شرکت‌های فراملیتی و چندملیتی مختلف به استفاده از روش سرمایه‌گذاری مشترک (مخصوصاً از نوع چندگانه بین‌المللی در مقایسه با نوع دوگانه آن)، به عنوان راهی برای نفوذ به بازارهای جدید بسیار زیاد است [۲۵]. همچنین، احتمال بروز مسئله نمایندگی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، به‌دلیل حضور بیش از یک والد و تمایل آن‌ها مبنی بر حداکثرسازی منافع‌شان، نه‌تنها از سایر انواع اشکال سازمانی کمتر نیست، بلکه محتمل‌تر هم هست. در نتیجه، این مسئله نیز از جمله عواملی است که بر میزان پیچیدگی این نوع تشکلهای بین‌المللی می‌افزاید. بر همین اساس، موضوع هماهنگ‌سازی منافع سهام‌داران، والدین، نقش به‌سزایی در موفقیت سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، به‌خصوص از نوع چندگانه، دارد [۲۶].

در چنین شرایطی، بهره‌گیری از یک نظام کنترلی اثربخش و متناسب با مقتضیات این نوع ساختار سازمانی (سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی)، می‌تواند عمر همکاری سازنده میان شرکا را افزایش دهد [۱۶]. به بیان دیگر به‌واسطه پیچیدگی‌های مربوط به فضای سازمانی و محیط کسب‌وکار، نمی‌توان از سیستم‌های کنترلی مرسوم (متشکل از دو روش کنترل رفتاری و کنترل خروجی)، کنترل‌های اطلاعاتی، موقتی استفاده نمود و انتظار اثربخشی کافی را داشت [۶ و ۲۴]. به‌علاوه این پیچیدگی زمانی که منافع بیش از یک سازمان (آن هم سازمان‌هایی با ملیت و فرهنگ‌های گوناگون) مطرح باشد، بیشتر می‌شود. در چنین شرایطی موفقیت سازمان در گرو همسوسازی اهداف کلیه شرکای این تشکل مشترک است و قطعاً دستیابی به این مهم از طریق بهره‌گیری از سیستم‌های کنترل معمول مذکور میسر نخواهد بود و می‌بایست از ابزار کنترلی اثربخشی با نام حاکمیت شرکی (به مثابه نوعی مکانیسم کنترلی که در ذیل خود از طیفی از کنترل‌های رفتاری و نتیجه‌ای بهره می‌گیرد)، استفاده کرد [۸].

بر اساس بررسی‌های صورت گرفته مشخص گردید که علی‌رغم اهمیت نقش ابزار کنترلی حاکمیت شرکی در موفقیت سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، جای خالی پژوهشی که به‌صورت منسجم به شناسایی حالت‌های مختلف حاکمیت شرکی در تشکلهای مورد بحث پرداخته باشد، محسوس است. به بیان دیگر، تاکنون پژوهش‌های متعددی به بررسی موضوع حاکمیت شرکی در انواع اشکال سازمانی مانند سهامی عام، مسئولیت محدود پرداخته‌اند و همچنین، در زمینه ابعاد مختلف اتحادهای استراتژیک و سرمایه‌گذاری‌های

¹ International Joint Ventures

مشترک بین‌المللی نیز پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است (اکثراً با نگاهی پراکنده، بخشی و غیر منسجم) [۲۲]؛ اما جای خالی پژوهشی که به‌صورت منسجم به شناسایی حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین عوامل مؤثر بر تعیین نوع حاکمیت شرکتی در این شکل‌ها پرداخته باشد، خالی است.

، به‌واسطه ماهیت پیچیده و خاص سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی که از وضعیت چند والدینی آن‌ها نشئت می‌گیرد، نمی‌توان حاکمیت شرکتی مربوط به دیگر اشکال سازمانی را به این نوع از تشکلهای تعمیم داد [۹]. سؤال‌های پژوهش پیش رو مطرح گردید. ۱. حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی چه حالت‌هایی می‌تواند داشته باشد؟

۲. کدام عوامل بر تعیین حالت حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی نقش آفرین است؟ در نتیجه این تحقیق به دنبال تعیین حالت‌های حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین تعیین عوامل مؤثر بر تعیین نوع حاکمیت شرکتی در این نوع از تشکلهای است.

۲. مبانی نظری پژوهش

سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی. بحث اتحادهای استراتژیک یکی از موضوع‌های اصلی مطرح در مدیریت استراتژیک می‌باشد که استراتژی‌های مختلفی را شامل می‌شود. یکی از انواع پرکاربرد اتحادهای استراتژیک سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی است که با عناوین دیگری مانند جوینت ونچر خارجی و مشارکت انتفاعی بین‌المللی نیز از آن یاد می‌شود. در این روش همکاری، پای بیش از یک شریک در میان است و از طریق انعقاد یک قرارداد همکاری و تشکیل ماهیت و هویت ثالث مستقل (شرکت جدید)، رسمیت یافته و ایجاد می‌شود. مشهورترین نوع سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، سرمایه‌گذاری مشترک سرمایه‌محور است؛ که از جمله ابزارهای پرکاربرد است که شرکت‌ها می‌توانند به‌وسیله آن، فعالیت‌های خود را در کشورهای خارجی به کمک شرکت یا شرکت‌های دیگر آغاز کنند و علاوه بر دسترسی به بازارهای جدید، بسیاری از موانع ورود و محدودیت‌های احتمالی را نیز پشت سر بگذارند [۱۱]. علاوه بر این، امکان تسهیم هزینه‌ها، منبع‌ها و ریسک‌ها نیز فراهم می‌گردد [۱].

حاکمیت شرکتی. در یک طبقه‌بندی کلی می‌توان تمامی تعاریف حاکمیت شرکتی را در دو دسته تعاریف مبتنی بر نگاه جدید و مبتنی بر رویکرد سنتی به شرح زیر طبقه‌بندی نمود:

- **تعاریف جدید:** در دیدگاه‌های جدید که ابتدای آن‌ها بر اساس نظریه ذی‌نفعان می‌باشد، حاکمیت شرکتی به عنوان شبکه‌ای از روابط در نظر گرفته شده است که نه تنها میان شرکت و مالکان آن‌ها (سهام‌داران) برقرار است بلکه میان شرکت و تعداد زیادی از ذی‌نفعان از جمله کارکنان، مشتریان، فروشندگان، جامعه نیز وجود دارد و حاکم است.

- **تعاریف سنتی:** تعاریفی که بر اساس دیدگاه‌های سنتی است، نظریه نمایندگی را مبنای فکری خود قرار داده‌اند و حاکمیت شرکتی را تنها به رابطه میان شرکت و سهام‌داران محدود کرده‌اند [۵].

حاکمیت شرکتی در اتحادهای استراتژیک. با توجه به موضوع حاکمیت شرکتی در اتحادهای استراتژیک، فقط در بستر سرمایه‌گذاری مشترک موضوعیت پیدا می‌کند؛ به بیان دیگر، پیش‌فرض وجود حاکمیت شرکتی در هر مجموعه‌ای، ساختار حقوقی آن است، به همین دلیل، این موضوع تنها در سرمایه‌گذاری‌های مشترک کاربرد داشته و در سایر انواع اتحادهای استراتژیک مانند کنسرسیوم ... مصداق ندارد [۳].

در سرمایه‌گذاری‌های مشترک، الگوی حاکمیت شرکتی به فرایندهایی که با هدف کاهش ریسک، کنترل فعالیت‌های این نوع از تشکلهای و همچنین خلق بازده بلندمدت برای والدین ایجاد شده‌اند، اشاره دارد [۳]. گفتنی

است که دیدگاه‌های مختلفی مانند هزینه مبادله، اعتمادمحور جهت نگاه به موضوع حاکمیت در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، وجود دارد [۱۴]؛ در نتیجه هم می‌توان با نگاه جدید به مفهوم حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی نگرینست و هم با نگاه سنتی. البته با توجه به غلبه نگاه سنتی به واسطه ماهیت منفعت‌طلبانه طرفین در تشکیل سرمایه‌گذاری‌های مشترک خارجی و حاکم بودن موضوع نمایندگی، در نتیجه مبنای تحقیق پیش رو بر اساس نگاه سنتی است.

حالت‌های حاکمیت شرکتی. الگوی حاکمیت شرکتی در واقع بستری است که مواردی از قبیل ساختار سهام‌داری، طریقه انتقال تکنولوژی، حقوق مالکیت معنوی، مکانیزم‌های ارزش‌گذاری، مکانیسم‌های رفع اختلاف، مکانیسم‌های خروج، شرایط تغییر سهم و مالکیت، موضوع‌های بازاریابی و کارکنان را شامل می‌شود و نمود آن را بیش از هر چیز می‌توان در سندهای مکتوبی مانند اساسنامه شرکت ثالث تازه تأسیس شده و همچنین قرارداد همکاری فی‌مابین شرکا مشاهده نمود. به بیان دیگر نتیجه مذاکره‌های شرکا که نتایج آن در سندهای مذکور متجلی می‌شود، به مثابه دستورالعملی خواهد بود که نحوه اداره آتی تشکل مشترک را تعیین خواهد کرد [۲۰].

در نتیجه زمانی که سخن از حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی به میان می‌آید منظور این است که الگوی حاکمیت شرکتی (که متضمن موارد فوق می‌باشد) «از منظر مبانی که بر اساس آن‌ها استوار شده است چه وضعیتی دارد» و همچنین «الگوی مذکور چگونه به رصد و نظارت بر امور می‌پردازد». در نتیجه بر اساس ۲ موضوع مذکور می‌توان برای حاکمیت شرکتی در سازمان حالت‌های مختلفی مانند سخت یا نرم، کنترل محور یا مشارک محور، مفصل یا مختصر، عادلانه یا غرض‌ورزانه، پیچیده یا ساده و... را بر شمرد [۱۰، ۲۳، ۳۱، ۲۱، ۷ و ۱۲].

همان‌طور که ملاحظه شد برای حاکمیت شرکتی می‌توان حالت‌های گوناگونی را بر شمرد اما حال این‌که کدامیک از این حالت‌ها در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی موضوعیت دارند، سؤالی است که این پژوهش در پی پاسخ دادن به آن می‌باشد.

عوامل مؤثر بر حاکمیت شرکتی. بر اساس تحقیق صادق و همکاران (۱۳۹۸)، در مجموع ۳۳۴ عامل بر شکل‌گیری الگوی حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی تأثیر دارند که می‌توان آنها را در ۴ مقوله اصلی مشخصه‌های والدین، ارتباط‌های میان شرکا، موضوع‌های کلان و انتظارات و برداشت‌های والدین از ابعاد مختلف سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی گنجانند [۳۰].

در نتیجه عوامل متعددی بر چگونگی شکل‌گیری حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی تأثیر دارند اما حال اینکه کدامیک از این عوامل بر چگونگی حالت حاکمیت شرکتی مؤثر است، سؤالی است که این پژوهش در پی پاسخ دادن به آن است.

پیشینه پژوهش. به منظور اجرای این پژوهش که مبتنی بر روش مرور نظام‌مند است، جستجوها و مطالعه‌های بسیاری در پایگاه‌های داده الکترونیکی برخط صورت گرفته است. به همین منظور نه تنها مقاله‌ها و متن‌های حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی بررسی شدند بلکه تمامی حوزه‌های مستقیم و غیرمستقیم این موضوع نیز مورد مذاکره قرار گرفتند. در این قسمت فقط به بخشی از نتایج مرور نظام‌مند اشاره می‌شود و بیان قسمت اعظم آن، به بخش یافته‌های مقاله موکول خواهد شد.

به همین منظور، در جدول ۱ به برخی از پژوهش‌هایی که به صورت مستقیم و غیرمستقیم موضوع حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین عوامل مؤثر بر تعیین نوع حاکمیت شرکتی در این نوع از تشکل‌ها را مورد بررسی قرار داده‌اند، اشاره شده است.

جدول ۱. برخی از پژوهش‌هایی که مورد بررسی نظام‌مند قرار گرفته‌اند

| نام پژوهشگران و سال پژوهش | نتایج و یافته‌های اصلی پژوهش |
|--|--|
| تنگ و لی ^۱ ، ۲۰۱۳ | سیستم‌های کنترلی حاکم بر سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی بررسی شده است. |
| هشیه و رودریگز، ۲۰۱۴ | به نقش حاکمیت شرکتی در عملکرد سازمان و همچنین، ضرورت منعطف بودن سیستم حاکمیت شرکتی اشاره دارد. |
| کریشنان و همکاران ^۲ ، ۲۰۱۶ | در حالت کلی می‌توان نظام‌های حاکمیتی را به دو گروه مبتنی بر قرارداد و اعتماد دسته‌بندی کرد. این که کدام یک از آن‌ها را انتخاب کنیم، به عدم اطمینان محیطی/ رفتاری بستگی دارد. |
| کلیجن و همکاران، ۲۰۱۷ | هیئت مدیره رکن اصلی حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری مشترک شمرده می‌شود و سطح نظارت آن‌ها متفاوت است. |
| لوجاکونو و همکاران ^۳ ، ۲۰۱۷ | موضوع جایگاه سرمایه‌گذاری مشترک در زنجیره تأمین والد در نوع نظام کنترلی اثر دارد. معمولاً فعالیت‌هایی که مزیت رقابتی شرکت والد محسوب نمی‌شود، برون‌سپاری می‌شوند. |

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، به دلیل نگاه بخشی، محدود و پراکنده آن‌ها، هیچ‌کدام نتوانسته‌اند تصویر منسجمی را از حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی در تشکلهای مدنظر ارائه دهند و خلأ پژوهشی مذکور را مرتفع کنند [۱۶].

این در حالی است که تعیین عوامل مؤثر بر تعیین نوع حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، به دلایل مختلفی از قبیل پیچیدگی و ابهام بیشتر این نوع تشکلهای (به واسطه ساختارشان در مقایسه با انواع دیگر مانند سهامی، تضامنی یا ...)، نقش عوامل محیطی و رفتاری مؤثر بر این نوع از تشکلهای، تفاوت‌های فرهنگی میان شرکا و ...، به مراتب پیچیده‌تر از سایر انواع شرکت‌هاست و نه تنها نمی‌توان یافته‌های مربوط به حالت کلی (متعلق به شرکت‌های تک‌والدی) را به این نوع از تشکلهای مشترک تعمیم داد، بلکه پرداختن به این موضوع، تمرکز و جامع‌نگری خاصی را نیز می‌طلبد که در حالت عادی نیازی به آن نیست [۲۹].

۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق بنیادی، بر آن است تا با استفاده از روش مرور نظام‌مند، به سوالات مورد نظر پاسخ دهد. در اینجا شاید این پرسش مطرح شود که چه تفاوتی میان روش‌های مرور نظام‌مند با روش‌های فراترکیب و فرا تحلیل وجود دارد و چرا در این پژوهش از ۲ روش اخیر استفاده نشده است؟ در پاسخ می‌توان این‌چنین بیان داشت که در روش فرا تحلیل به منظور آزمون فرض و با رویکردی اثبات‌گرایانه، نتایج و داده‌های مندرج در تحقیقات کمی انجام پذیرفته پیشین تجمیع شده و تحلیل می‌گردند (در واقع فرا تحلیل زمانی انجام می‌پذیرد که پژوهش‌های گذشته نتایج متناقضی داشته باشند و محقق بخواهد ضمن تجمیع نتایج حاصله، به چرایی این تناقض پاسخ داده و به نوعی میان پژوهش‌های قبلی هماهنگی ایجاد کند) و در نقطه مقابل آن در روش فرا ترکیب (به‌عنوان نسخه کیفی فرا تحلیل)، با رویکردی تفسیری، محقق تحقیقات کیفی گذشته را مورد بررسی مجدد قرار داده و در نهایت با ترکیب و تلفیق نتایج آنها، به یافته‌های جدیدی می‌رسد [۳۳].

بنابراین، از آنجا که هدف این پژوهش، تعیین حالات حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین تشخیص عواملی که بر حالات مذکور اثر دارند است، در نتیجه در نظر داریم که هر ۲ نوع تحقیقات کمی و کیفی را مورد بررسی قرار دهیم؛ از سوی دیگر از آنجایی که در نظر نداریم به تناقضات نتایج تحقیقات

¹ Tong & Li

² Krishnan et al.

³ Lojacono et al.

کمی انجام پذیرفته قبلی بپردازیم و همچنین نتایج حاصله را با استفاده از فنون آماری تحلیل نماییم (زیرا تنها ترکیب کیفی یافته‌ها منظور نظر ما است)، در نتیجه هیچکدام از روش‌های فرا ترکیب و فرا تحلیل مناسب کار ما نیستند [۲].

بنابراین از رهگذر گام‌های زیر، بررسی نظام‌مند انجام پذیرفت [۲]:

گام اول: تعیین و تحدید موضوع در دست بررسی

گام دوم: تعیین سؤال‌های پژوهش و مرتبط ساختن سؤال‌های مذکور به طرح پژوهش

گام سوم: تنظیم پروتکل پژوهش و طراحی مدل ذهنی متناسب

گام چهارم: طراحی معیارهای شمول و عدم شمول برای مرور نظام‌مند (مندرج در جدول ۲)

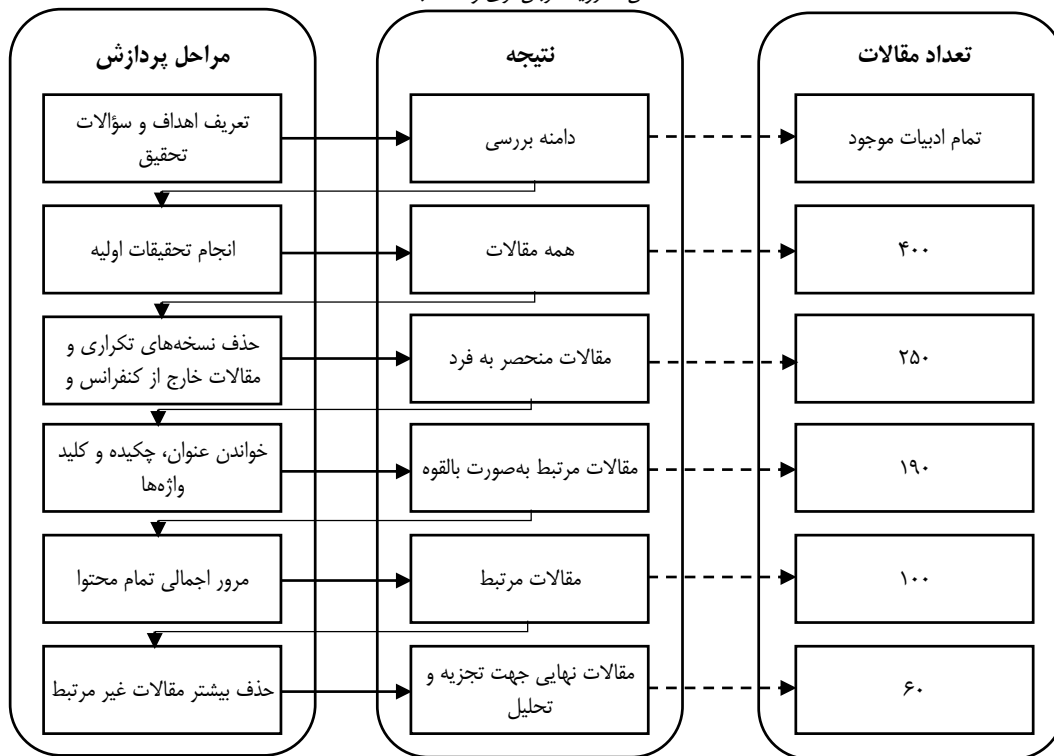
جدول ۲. معیارهای شمول و عدم شمول

| معیارهای عدم شمول | معیارهای شمول | گستره معیارها |
|---|--|--------------------------|
| نگاه به حالات حاکمیت شرکتی در حالت عمومی | تعیین حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی | معیارهای اولیه و بنیادین |
| تمامی موارد خارج از معیارهای مدنظر | حالات حاکمیتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی عوامل موثر بر کم و کیف حالات فوق | موضوع‌های مورد نظر |
| حالات حاکمیت شرکتی در سایر انواع سازمان‌ها | شناسایی حالات مختلف حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی و همچنین عوامل موثر بر آنها (عوامل شکل‌دهنده آنها) | نتایج مدنظر |
| مقالات علمی ترویجی | مقالات علمی پژوهشی، پایان‌نامه‌ها، مقالات و کتب تخصصی مرتبط | مطالعات مدنظر |
| سرمایه‌گذاری مشترک محلی | سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی | گستره مدنظر |
| - | مطالعات کمی، کیفی و آمیخته | روش‌شناسی |
| مقالات مندرج در نشریات غیر تخصصی و غیر علمی | مندرج در پایگاه‌های علمی معتبر الکترونیکی و کتابخانه‌ای گزارش‌های تخصصی مؤسسه‌های برتر دنیا، مانند EY، KPMG و ... | میزان اعتبار مدنظر |

گام پنجم: آغاز مرور نظام‌مند

پس از تعیین این معیارها، جست‌وجوی ابر اساس معیارهای صدرالاشاره به صورت جامع و نظام‌مند به صورت وسیع در پایگاه‌های اطلاعاتی متعدد مانند Science Direct، Sage، Emerald، Willy و Springer و بر اساس ترکیبی از برخی کلیدواژه‌هایی کلید واژه‌هایی از قبیل سرمایه‌گذاری مشترک، سرمایه‌گذاری مشترک بین-المللی، اتحاد استراتژیک، تئوری نمایندگی، نظام‌های کنترلی، نقش هیئت مدیره همکاری‌های مشترک، حاکمیت شرکتی، حالات حاکمیت شرکتی، مدل‌های حکمرانی آغاز شد و طی بازه‌ای ۱ ساله (از مهرماه ۱۳۹۷ تا مهرماه ۱۳۹۸) ۴۰۰ پژوهش مدنظر قرار گرفتند. همانطور که در شکل ۱ ملاحظه می‌شود، پس از دسته‌بندی، غربال‌گری و سنجش میزان کیفیت آن‌ها (از لحاظ روش‌شناسی بر اساس روش پیشنهادی کالدول)، در نهایت ۶۰ مقاله از لحاظ چکیده، مقدمه، روش و نتیجه آن‌ها به دقت بررسی و داده‌های لازم از میان آن‌ها احصا شد.

شکل ۱. رویه غربالگری و انتخاب مقالات



بر اساس مدل ذهنی تدوین شده، تمام ۴۰۰ تحقیق یاد شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و از میان آن‌ها ۶۰ مورد که بیشترین ارتباط را با موضوع مدنظر داشتند و همچنین از اعتبار و کیفیت لازم بر اساس الگوی پیشنهادی کالدول برخوردار بودند (ابزاری که مقاله‌ها را از نظر اینکه واجد شرایط برای تجزیه و تحلیل نظام‌مند هستند یا نه، مورد بررسی قرار می‌دهد)، مورد بررسی نظام‌مند قرار گرفتند.

در مرحله پایانی نیز پس از تجزیه و تحلیل نظام‌مند ۶۰ تحقیق منتخب، با طی مراحل زیر طبقه‌بندی، کدگذاری (با استفاده از روش کدگذاری باز در نرم‌افزار اکسل)، ترکیب و تلخیص شدند:

- ۱) تفکیک داده‌های احصا شده و استخراج کدهای مورد نظر از میان آن‌ها: ابتدا ۳۳۳۴ کد استخراج گردید.
- ۲) دسته‌بندی کدهای فوق بر اساس قرابتی که با یکدیگر داشتند و کدگذاری مجدد: در این مرحله از میان این ۳۳۳۴ کد، ۸ عامل مؤثر که در چگونگی حالت حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی نقش دارند، شناسایی شدند.
- ۳) دسته‌بندی نهایی همه یافته‌ها: در این مرحله نقش ۸ عامل شناسایی شده بر چگونگی حالت الگوی حاکمیت شرکتی مشخص شدند [۲].

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این بخش ضمن تعیین حالت‌های حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، عوامل تعیین کننده آن‌ها را نیز مشخص می‌نماییم. در نهایت نیز در قالب الگوی فرایندی، به بیان ارتباط میان عوامل و حالت‌ها و همچنین نحوه نقش آفرینی عوامل اشاره خواهیم نمود.

در مجموع طی ۱ سال، مشخص گردید که کم و کیف عواملی که در جدول ۳ به آنها اشاره شده، بر اینکه حاکمیت شرکتی چه حالتی داشته باشد مؤثر می‌باشند.

جدول ۳. عوامل تعیین‌کننده حالات حاکمیت شرکتی

| کدها | عوامل تعیین‌کننده حالات حاکمیتی | توضیح عوامل |
|------|------------------------------------|--|
| D1 | اعتماد و شناخت متقابل | به میزان اعتماد و اطمینان رفتاری طرفین نسبت به یکدیگر و شناختی که نسبت به اهداف یکدیگر دارند، اشاره دارد. |
| D2 | ادراک شرکا در مورد هزینه‌های شراکت | به برداشت طرفین نسبت به هزینه‌های ایجاد و اداره سرمایه‌گذاری مشترک اشاره دارد. |
| D3 | شرایط محیطی کشورهای والدین | این عامل به شرایط محیطی کشورهای والد از منظر عوامل زیر اشاره دارد: <ul style="list-style-type: none"> • پیچیدگی محیطی (فساد و شفافیت، نفوذ و قدرت سازمان‌های غیر رسمی) • ناپایداری بودن عوامل محیطی (مشتریان، عرضه‌کنندگان، رقبا، گروه‌های قانون‌گذار و مرجع) • ثبات/عدم ثبات و توسعه یافتگی و توسعه نیافتگی زیرساخت‌های اقتصادی کشور میزبان • محیط اجتماعی و فرهنگی کشورهای محل والدین • محیط قانونی و نهادی کشورهای والدین و همچنین وضعیت استحکام نظام‌های قانونی |
| D4 | میزان سهم طرفین | به میزان سهم‌الشرکه طرفین در سرمایه‌گذاری مشترک اشاره دارد. |
| D5 | منابع و دانش تسهیمی | به چستی جنس منابع و دانش تسهیمی و همچنین درصد شراکت موارد مطروحه اشاره دارد. |
| D6 | تعهد والدین | به میزان تعهد والدین به توفیق سرمایه‌گذاری مشترک و دستیابی به اهداف تعیین شده اشاره دارد. |
| D7 | ریسک احتمالی | به ریسک‌های احتمالی که والدین آنها را برآورد می‌کنند اشاره دارد. |
| D8 | منطق ذهنی و نگاه | به اینکه منطق ذهنی و نگاه والدین بر اساس کدام یک از رویکردهای نمایندگی، خادمیت و... است اشاره دارد. |

بر اساس دو منظر «وضعیت حاکمیت شرکتی از منظر مبانی که بر اساس آن‌ها استوار شده است» و همچنین «نحوه رصد امور و نظارت بر اوضاع» حالات گوناگونی را برشمرد بررسی هدایت شد. چگونگی این حالات متأثر از عوامل مندرج در جدول ۳ می‌باشند.

۱. وضعیت حاکمیت شرکتی از منظر مبانی که بر اساس آن‌ها استوار شده است:

بر اساس اینکه رویکرد شرکا بر اساس نگاه نمایندگی (این دیدگاه که هر یک از شرکا تمایل به رفتارهای فرصت طلبانه دارند) باشد یا نگاه ارتباطی (میان طرفین اعتماد حاکم بوده و محوریت با تأثیر ارتباط‌های میان سازمانی بر عملکرد اتحاد استراتژیک است)، نظام حاکمیت شرکتی مورد نظرشان نیز تفاوت خواهد کرد. در شرایطی که نگاه مبتنی بر بی‌اعتمادی است آنگاه نظام حاکمیت شرکتی سخت (قرارداد محور) در سازمان حاکم خواهد شد؛ به این صورت که فی‌مابین طرفین قراردادهای پیچیده‌ای منعقد می‌شود که مالا مال از بندهای موشکافانه و مفاد بازدارنده از هرگونه اقدام فرصت‌طلبانه احتمالی است. در حالت مقابل (حاکمیت شرکتی نرم یا اعتماد محور) طرفین نسبت به یکدیگر اعتماد داشته و بر این مبنا نظام حاکمیتی خود را سازمان می‌دهند که در صورت بروز هرگونه ریسک و مشکل، طرف مقابل به خوبی همکاری خواهد کرد. همچنین طرفین به قول و قرارهایی که در قالب قراردادهای فی‌مابین منعقد شده است نیز پایبند هستند و نیازی به رصد مستمر آن است [۱۰]. در نتیجه ۲ حالت حاکمیت شرکتی را می‌توان بر اساس مبانی و منطق شرکا برشمرد:

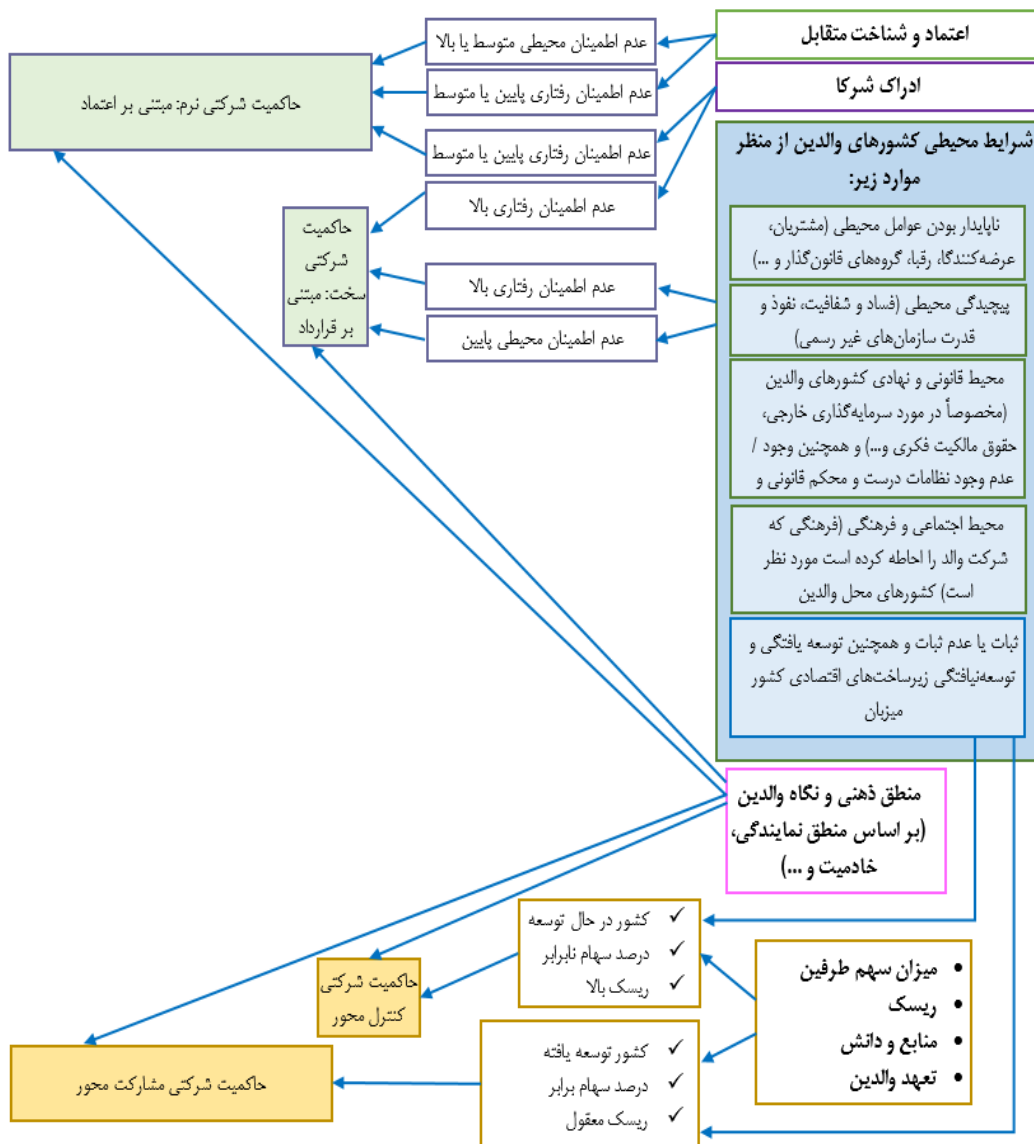
- حاکمیت شرکتی نرم: مبتنی بر اعتماد
- حاکمیت شرکتی سخت: مبتنی بر قرارداد

۲. وضعیت حاکمیت شرکتی از منظر نحوه رصد امور و نظارت بر اوضاع:

کنترل فرایندی هدف محور است که طی آن هر یک از شرکت‌های والد، رفتار و خروجی والد دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهند [۲۳]؛ این اقدام با هدف افزایش قابلیت پیش‌بینی و اطمینان نسبت به حداقل کردن رفتارهای

فرصت طلبانه و حداکثرسازی عایدی صورت می‌پذیرد. در واقع مکانیزم‌های کنترلی ذیل نظام حاکمیت شرکتی روش‌هایی هستند که هر یک از طرفین اقدام‌های مدیران اتحاد را از جهت احصاء میزان تناسب یا عدم تناسب با منافع و مقاصد خود می‌سنجند [۳۱]؛ همچنین اطمینان می‌یابند که آیا منابع تسهیم شده به درستی مورد استفاده قرار می‌گیرد یا خیر و همچنین چگونه مورد استفاده شریک قرار می‌گیرد [۲۱]. در نتیجه بر اساس نحوه رصد و نظارت بر اوضاع می‌توان ۲ حالت حاکمیت شرکتی به شرح زیر داشت:

- حاکمیت شرکتی کنترل محور
- حاکمیت شرکتی مشارکت محور



شکل ۲. چپستی حالات حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و عوامل موثر بر آنها و نحوه اثرگذاری

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همانطور که اشاره شد، بر اساس مدل ذهنی تدوین شده ۴۰۰ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و از میان آنها ۶۰ مورد که بیشترین ارتباط را با موضوع مدنظر داشتند و همچنین از اعتبار و کیفیت لازم بر اساس الگوی

پیشنهادی کالدول برخوردار بودند، مورد بررسی نظام‌مند قرار گرفته و یافته‌های آنها ضمن طبقه‌بندی و کدگذاری، ترکیب و تلخیص شدند. در نهایت ضمن شناسایی حالات متصور بر حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، ۸ عامل که بر چگونگی حالت مذکور تأثیرگذارند نیز شناسایی گردیدند. پیش از پرداختن به یافته‌های صدرالاشاره، خاطر نشان می‌سازد از آنجاییکه نتایج این تحقیق بدیع است و تاکنون هیچ پژوهشی با این مقتضیات انجام نپذیرفته و نگاهی اینچنینی نداشته است، در نتیجه یافته‌های حاصل از آن بی‌بدیل بوده و از این منظر با سایر تحقیقات انجام گرفته در حوزه‌های حاکمیت شرکتی و سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی متمایز است.

همان‌طور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود، بر اساس اینکه منطق ذهنی والدین چگونه باشد، میزان کنترل محور یا مشارکت محور بودن الگوی حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تعیین می‌شود؛ به‌علاوه این موضوع بر نظام‌های کنترلی مورد استفاده نیز اثرگذار خواهد بود. به بیان دیگر در شرایطی که نگاه نمایندگی بر ذهن والدین حاکم باشد، گرایش طرفین به سمت استفاده از انواع نظام‌های کنترلی اجتماعی، رسمی و فرآیندی خواهد بود؛ در سوی دیگر اگر نگاه والدین بر اساس منطق خادمیت باشد (فرض می‌شود که مدیران اتحاد و شرکا منافع یکدیگر را در نظر دارند و حافظ آن هستند)، سعی می‌شود تا با رویکردی مشارکتی، امور حاکمیتی سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی پیش بروند. در نتیجه از نظام‌های کنترلی مذکور استفاده نخواهد شد. به بیان دیگر در «نظام حاکمیت شرکتی سخت» مبنای همکاری بر اساس مفاد قراردادی دشوار و پیچیده است و در «نظام حاکمیتی نرم»، اساس همکاری بر اساس اعتماد و مشارکت است. در نتیجه در حالت اول، در طول دوره شراکت والدین باید مرتباً رفتارهای یکدیگر را مورد کنترل و نظارت دقیق قرار دهند تا مبادا طرف مقابل از حدود تعیین شده در قرارداد تخطی کند (در نتیجه نیاز است که از سیستم‌های کنترلی استفاده شود) و در حالت دوم (یعنی زمانی که طرفین به یکدیگر اعتماد دارند)، به جای اعمال نظام‌های کنترلی پیچیده با رویکرد مشارکتی، سرمایه‌گذاری مشترک اداره می‌شود.

چگونگی شرایط محیطی کشورهای والدین از منظر ابعاد گوناگون و همچنین چستی منطق ذهنی و نگاه والدین از جمله عواملی هستند که نرم یا سخت بودن نظام حاکمیت شرکتی را تعیین می‌کنند. عواملی مانند چستی منطق والدین، وضعیت توسعه یافتگی کشور میزبان، میزان سهم طرفین، وضعیت ریسک‌های متصوره، منابع و دانش تسهیم شده و همچنین میزان تعهد والدین از جمله عواملی هستند که مشارکت یا کنترل محور بودن نظام حاکمیت شرکتی را تعیین می‌نمایند.

ضروری است اظهار شود الگوی مذکور در واقع مدلی نیست که مشتمل بر تعدادی متغیر با روابط معین علی و معلولی باشد، بلکه الگویی است که نشان‌گر وضعیت حالت‌های حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین عوامل مؤثر بر آن‌ها است که از طریق مرور نظام‌مند ادبیات، احصا شده است. در نتیجه نمی‌توان از آن انتظار مدلی را داشت که از خروجی پژوهش تجربی حاصل می‌شود (بر خلاف پژوهش‌های کمی که چنین نگاهی دارند). به‌علاوه باید توجه داشت که یافته‌های به‌دست آمده حالتی کلی داشته و برای همه انواع سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی کاربرد دارند؛ در نتیجه دو موضوع «جنس‌کسب‌وکار سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی» و «مقتضیات سیاسی، فرهنگی و اقتصادی کشور میزبان» می‌توانند منجر به تعدیل عوامل و حالت‌های شناسایی شده (کم شدن یا افزوده شدن موارد یا مواردی به آن‌ها) شوند. بنابراین در وجود یا عدم وجود حالت‌های حاکمیت شرکتی و همچنین عوامل متناظر معرفی شده، ۲ عامل مذکور تأثیر فراوانی دارند.

گفتنی است که موضوع‌هایی از قبیل محدودیت زمان، پیچیدگی به‌دلیل کثرت عوامل، تعداد کم پژوهش در حوزه حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی از جمله مشکل‌ها و محدودیت‌هایی بوده‌اند که محقق با آن‌ها مواجه بوده است اما با وجود همه این محدودیت‌ها، حالت‌های مختلف حاکمیت شرکتی در

سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی و همچنین عوامل مؤثر بر آن‌ها استخراج شده‌اند. البته به‌طور مسلم، این پایان راه نیست و یافته‌ها باید گسترش یافته و میزان دقت و صحت آن‌ها بررسی شوند. به بیان دیگر، از آن‌جا که یافته‌های این پژوهش افق‌های جدیدی را در ادبیات موضوع حاکمیت شرکتی گشوده است، سایر پژوهش‌گران می‌توانند با فائق آمدن بر برخی از محدودیت‌ها و موانع یاد شده، پژوهش‌های تکمیلی را در آینده انجام دهند (مخصوصاً از طریق آزمون یافته‌های حاصل از مرور نظام‌مند این مقاله در قالب پژوهش‌های تجربی). در واقع پرداختن به سایر حلقه‌های مفقوده در زمینه حاکمیت شرکتی در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی مانند تعیین اثر هر کدام از عوامل بر کیفیت (چگونگی) هر کدام از حالت‌های چهارگانه، تفکیک عوامل مؤثر برای شریک خارجی و داخلی، تعیین نقش جنس کسب و کار بر بودن یا نبودن هر کدام از عوامل، نقش مکانیسم‌های حاکمیت شرکتی شناسایی شده بر سودآوری هر کدام از والدین، نقش حالت‌های حاکمیت شرکتی شناسایی شده بر حفظ مزایای رقابتی طرفین، بررسی یافته‌های مقاله با توجه به شرایطی که یکی از طرفین ایرانی باشد از جمله تحقیق‌هایی هستند که انجام آن‌ها می‌تواند به گسترش مرزهای این حوزه کمک کند.

همچنین، در رابطه با امکان بهره‌گیری از نتایج این پژوهش در عرصه اجرایی، ذکر این موضوع ضروری است که مخاطبان مطالعه‌های مبتنی بر مرور نظام‌مند، بیشتر پژوهش‌گران خواهند بود و نه سازمان‌ها و شرکت‌ها؛ به بیان دیگر، این پژوهش بیش از تجویزی بودن، جنبه بنیادین دارد و می‌تواند برای محققان حوزه‌های حاکمیت شرکتی، تجارت بین‌الملل، استراتژی در سطح شرکت کاربرد داشته باشد. در نتیجه، تنها وجه استفاده کاربردی از یافته‌های این تحقیق برای شرکت‌ها و سازمان‌هایی خواهد بود که در نظر دارند از استراتژی سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی استفاده کنند یا در حال حاضر سرمایه‌گذاری مشترکی دارند و می‌خواهند آن را پایش نمایند. در نتیجه با استفاده از یافته‌های این پژوهش (با عنایت به جنس کسب و کار، مأموریت و صنعت والدین و سرمایه‌گذاری مشترک تازه تأسیس و همچنین مقتضیات کشور میزبان) می‌توانند مسیر بررسی‌های خود را پیدا کرده و اقدام‌های مؤثرتری را مبذول دارند.

منابع

1. Barkema, H. G., & Vermeulen, F. (1997). What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures? *Journal of International Business Studies*, 28(4), 845-864.
2. Bettany-Saltikov, J. (2012). How to do a systematic literature review in nursing: a step-by-step guide, McGraw-Hill Education.
3. Child, J., & Rodrigues, S. (2004). Corporate governance in international joint ventures: Toward a theory of partner preferences, Working Paper, 89-112.
4. Chung, C. C., & Beamish, P. W. (2012). Multi-party international joint ventures: Multiple post-formation change processes, *Journal of World Business*, 47(4), 648-663.
5. Clarke, T. (2004). Theories of corporate governance, *The Philosophical Foundations of Corporate Governance*, Oxon.
6. Das, T. K., & Teng, B. S. (2001). Trust, control, and risk in strategic alliances: An integrated framework, *Organization Studies*, 22(2), 251-283.
7. Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management, *Academy of Management Review*, 22(1), 20-47.
8. Dess, Gregory. Lumpkin, G.T., Eisner, Alan. & McNamara, Gerry. (2013). Strategic management, Text and cases 7th edition, McGraw-Hill.
9. Etemad, H. (2004). Internationalization of small and medium-sized enterprises: A grounded theoretical framework and an overview, *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 21(1), 1-21.
10. Faems, D., Janssens, M., Madhok, A., & Looy, B. V. (2008). Toward an integrative perspective on alliance governance: Connecting contract design, trust dynamics, and contract application, *Academy of Management Journal*, 51(6), 1053-1078.
11. Freeman, S., Edwards, R., & Schroder, B. (2006). How smaller born-global firms use networks and alliances to overcome constraints to rapid internationalization, *Journal of International Marketing*, 14(3), 33-63.
12. Guidice, R. M., & Mero, N. P. (2007). Governing joint ventures: Tension among principals' dominant logic on human motivation and behavior, *Journal of Management and Governance*, 11(3), 261-283.
13. Hsieh, L. H., & Rodrigues, S. B. (2014). Revisiting the trustworthiness–performance–governance nexus in international joint ventures, *Management International Review*, 54(5), 675-705.
14. Hsieh, L. H., Rodrigues, S. B., & Child, J. (2010). Risk perception and post-formation governance in international joint ventures in Taiwan: The perspective of the foreign partner, *Journal of International Management*, 16(3), 288-303.
15. Killing, P. (1983). Strategies for Joint Venture success, New York: Routledge.
16. Klijn, E., Reuer, J. J., Volberda, H. W., & Van Den Bosch, F. A. (2017). Ex-post governance in joint ventures: Determinants of monitoring by JV boards of directors, *Long Range Planning*.
17. Krishnan, R., Geyskens, I., & Steenkamp, J. B. E. (2016). The effectiveness of contractual and trust-based governance in strategic alliances under behavioral and environmental uncertainty, *Strategic Management Journal*, 37(12), 2521-2542.
18. Lojacono, G., Misani, N., & Tallman, S. (2017). Offshoring, local market entry, and the strategic context of cross-border alliances: The impact on the governance mode, *International Business Review*, 26(3), 435-447.
19. Lorange, P., & Roos, J. (1993). Strategic alliances, John Wiley and Sons.
20. Miller, R., Glen, J., Jaspersen, F., & Karmakolias, Y. (1997). International joint ventures in developing countries, *Finance and Development*, 34(1), 26-29.
21. Mjoen, H., & Tallman, S. (1997). Control and performance in international joint

- ventures, *Organization Science*, 8(3), 257-274.
22. Musteen, M., Datta, D. K., & Herrmann, P. (2009). Ownership structure and CEO compensation: Implications for the choice of foreign market entry modes, *Journal of International Business Studies*, 40(2), 321-338.
 23. Ouchi, W. G. (1977). The relationship between organizational structure and organizational control, *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 92-112.
 24. Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms, *Management science*, 25(9), 833-848.
 25. Park, S. H., and Ungson, G. R. (2001). Interfirm rivalry and managerial complexity: A conceptual framework of alliance failure, *Organization Science*, 12(1), 37-53.
 26. Reuer, J. J., Klijn, E., van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2011). Bringing corporate governance to IJVs, *Global Strategy Journal*, 1(1-2), 54-66.
 27. Reuer, J. J., & Miller, K. D. (1997). Agency costs and the performance implications of international joint venture internalization, *Strategic Management Journal*, 18(6), 425-438.
 28. Sadegh, M. H. (2019). Provide a model for the formation of corporate governance for international strategic alliances. Doctorate Thesis. (in Persian)
 29. Sadegh, M. H., Parchami Sarghein, M., & Shahhosseini, M. A. (2020). Determining the corporate governance mechanisms in international joint ventures and recognizing the effective factors. *Journal of Business Management Perspective*, 43(76), 13-39. (in Persian)
 30. Sadegh, M. H., Shahhosseini, M. A., & Heidari, A. (2020). Extracting the effective factors on corporate governance formation in strategic alliances with focus on international joint ventures through systematic literature review. *Business Management*, 12(1), 64-93. (in Persian)
 31. Schaan, J. L. F. (1983). Parent control and joint venture success: The case of Mexico, Unpublished doctoral dissertation, University of Western Ontario, Canada.
 32. Tong, T. W., & Li, S. (2013). The assignment of call option rights between partners in international joint ventures, *Strategic Management Journal*, 34(10), 1232-1243.
 33. Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. *Journal of advanced nursing*, 50(2), 204-211.