

## ظرفیت تاثیر بر سهامدار و تنوع درآمدهای مالی در ازای مسئولیت اجتماعی شرکت

به عقیده من، تحقیقات درباره جنبه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت باید ماهیت مسیر روابط شرکت-سهامدار را مد نظر قرار دهند و من ساختار ظرفیت تاثیر سهامدار را برای پر کردن این شکاف مطرح می‌کنم. این ساختار شرح می‌دهد که چرا تاثیرات مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد مالی شرکت در بین شرکت‌ها و بسته به زمان فرق می‌کند. من یک سری پیشنهادات برای کمک به تحقیقات آتی در زمینه شرایط تولید سود مالی متغییر جهت سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی شرکت مطرح می‌کنم.

جان هاید، بازنشسته پلیس ویل کالیف می‌گوید که به دشوار می‌توان باور نمود که فیلیپ موریس «مرد خوبی است بر این اساس که برای قربانیان سیل زده آب اهدا می‌کند، یا اینکه به گرسنگان کمک می‌کند» (السنپ، 2002).

تردید زیادی وجود دارد مبنی بر اینکه چه زمانی یک شرکت همچون مک دونالد شروع می‌کند درباره سالاد صحبت کند، چون مردم می‌دانند که مک دونالدز به طور ویژه به سلامت آمریکایی اهمیت نمی‌دهد.

به نظرم، این مسئله به این بستگی دارد که آیا آن بخشی از تصویر کلی است. همانند کراگر، این اقدام یک باره نیست، آنها قوطی‌های برای بی‌خانمان‌ها یا چیزی در جشن شکرگزاری و کریمس می‌آورند. این نوعی تجارت برای آنها محسوب می‌گردد.

آیا شرکت‌های دولتی باید به عنوان نماینده تحولات اجتماعی پیش‌رونده محسوب شوند؟ برای نمونه، آیا لوی استراز گروه حامی برای خاتمه بخشی به نژاد پرستی تشکیل داد؟ آیا شرکت فورد به یافتن دارو ایدز کمک نمود؟ این شرکت‌ها تا چه حد به آرمان‌های اجتماعی کمک نموده‌اند؟ چون در پاسخ به این سوالات، مسائل اخلاقی وجود دارد، افراد منطقی اختلاف نظر دارند. برخی معتقدند که چون شرکت‌ها منابع را از جوامع استخراج می‌کنند، آنها

تعهد اخلاقی در قبال خدمات رسانی به جامعه دارند، در حالی که سایرین باور دارند شرکت ها در قبال کمک رسانی به جامعه ناکارآمد اند.

با توجه به این بحث اخلاقی، محققان زیادی به بررسی «نمونه کسب و کار» مسئولیت اجتماعی شرکت پرداخته اند. حجم فزاینده ای از ادبیات به بررسی این مسئله پرداخته اند که آیا مزایای مالی شرکت هزینه ها را جبران نموده و بر رفاه اجتماعی تاثیر می گذارد. بدین ترتیب، مسئولیت اجتماعی شرکت را می توان به عنوان سرمایه گذاری عاقلانه توجیه کرد، اگر این طور نباشد، مسئولیت اجتماعی شرکت را می توان به عنوان مسئله واسطه مورد اعتراض قرار داد. نتیجه اینکه پس از سی سال تحقیق، نمی توانیم به طور واضح به این نتیجه برسیم که آیا سرمایه گذاری یک دلاری در فعالیت های اجتماعی بیش از یک دلار سود را برای سهام دار به بار می آورد.

جنبه ابهام کسب و کار به انواع نقائص موجود در تحقیقات محققان برمی گردد که این مسئله را از زوایای دید نظری مختلف بررسی نموده اند همانطور که قدرت مطالعات مسئولیت اجتماعی شرکت افزایش یافته است تا این نقائص را بررسی کنند، رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی هنوز تیره مانده است. ماگولیس والش اخیرا کمبود مطالعات تجربی درباره رسیدگی به این مسئله را خاطر نشان نموده اند. در نتیجه این مسئله تنش پیرامون پاسخگویی شرکت به مشکلات اجتماعی را بدتر می کند. لذا مسئولیت اجتماعی شرکت به عنوان معمای اخلاقی باقی می ماند.

بی نظمی بی وقفه درباره نمونه کسب و کار نباید به عنوان مسئله شگفت آور تلقی گردد. ویژگی منحصر به فرد و پویا شرکت و محیط آنها مانع از پایداری سود مالی به ازای مسئولیت اجتماعی شرکت در گذر زمان و در میان شرکت ها می گردد لذا نباید انتظار داشته باشیم که مزیت مالی دائمی را - ضرورتا نرخ جهانی سود- در یک شرکت عمومی به ازای واحد سرمایه گذاری اجتماعی تجربه خواهیم کرد. رستوران های مک دونالدز و ساب وی را در نظر بگیرید. هر چند صنعت یکسان دارند و با شرایط رقابت مشابه رو به رو می شوند، هر کام برای کنترل چاقی 1 میلیون دلار کمک می کنند، اما تجربه سود مالی مشابه در آنها، احتمالی است. در واقع سود آنها فرق می کند و یک مورد به سود مثبت دست یافته و دیگری زیان را تجربه می کند. حتی درون یک شرکت، درجات مشابه سرمایه گذاری مسئولیت

اجتماعی شرکت در گذر دوره های زمانی مختلف احتمالاً منجر به سودهای مالی مختلف می گردد. لذا تلاش ها برای مشروعیت نمودن یا محکم نمودن یک نمونه کسب و کار «به طور نظری غیرقابل دفاع» است.

محققان اغلب شرایط زیادی را نادیده می گیرند که باعث نوسان در سود مسئولیت اجتماعی شرکت می گردد. در نتیجه، نمونه کسب و کار علی رغم تحقیقات گسترده نه ایجاد می گردد و نه بی اعتبار می شود. هدف من در این مقاله کمک به جهت دهی مجدد تحقیقات مسئولیت اجتماعی شرکت به دور از نزاع بلند مدت بر سر یافته های تجربی تکرار پذیر سود مالی مسئولیت اجتماعی شرکت می باشد تا عوامل پایه ای سود مالی مثبت ناشی از مسئولیت اجتماعی شرکت مشخص گردد. همچنین چارچوب مفهومی ارائه می دهد که شرح می دهد چگونه شرکت ها سود مالی از کارکردهای مسئولیت اجتماعی شرکت حاصل می کنند. شرکت ها بر مبنای استدلال نظریه سهامدار می توانند مزیت مالی کسب کنند به طوری که به سهامداران خود توجه کنند. در ادامه بحث می کنم که چگونه این مزایای مالی به خاطر ظرفیت تاثیر سهامدار در میان شرکت ها، و میزان استفاده از مسئولیت اجتماعی شرکت جهت بهبود روابط متغیر است. سپس به مرور کلی نمونه کسب و کار جهت مسئولیت اجتماعی شرکت می پردازم. سپس مسئولیت اجتماعی شرکت را از چند مفهوم پیچیده دیگر متمایز می کنم. پس از آن، ساختار ظرفیت تاثیر سهامدار را معرفی کرده و آن را درون چارچوب مفهومی قرار داده و مرزهای این چارچوب را از طریق یک سری پیشنهادات شرح می دهم. این مقاله با بحث گسترده مفاهیم ظرفیت تاثیر سهامدار جهت آینده فعالیت ها و تحقیقات مسئولیت اجتماعی شرکت به نتیجه گیری می رسد.

### **نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت**

مسئولیت اجتماعی شرکت اغلب به عنوان فعالیت احتیاط آمیز شرکت توصیف می گردد که هدف آن رفاه اجتماعی است. برای مثال تارگت بیان نمود که هر هفته بیش از 2 میلیون دلار به خدمات اجتماعی، آموزشی و هنر در جوامعی اختصاص می دهد که در آن فروشگاه هایش مشغول به فعالیت اند. بسیاری از فعالیتهای شرکت مبتنی بر رفاه جامعه، به لحاظ قانونی اجباری اند که می توان فرصت استخدام عادلانه و مرخصی پزشکی را نام برد. اما چرا در مواجهه با رقابت شدید، شرکت های سودگرا به طور داوطلبانه منابع محدود و مازاد به رفاه اجتماعی به عنوان «فعالیت

تقریباً جهانی» اختصاص می دهند؟ به طور یقین بهتر می توان از این منابع در جهت بهبود کارایی شرکت یا سود سهامدار بهره برد.

منتقدین مسئولیت اجتماعی شرکت بر این عقیده اند که هزینه کردن منابع محدود درباره مسائل اجتماعی ضرورتاً موقعیت رقابت آمیز شرکت را با افزایش هزینه های بی مورد، کاهش می دهد. به علاوه حتی اگر شرکتی دارای منابع کم اما بدون فرصت سرمایه گذاری مساعد باشد، و حتی اگر هزینه های مسئولیت اجتماعی شرکت به حد کافی نباشد که به زیان رقابتی برای شرکت تبدیل گردد، شرکت هنوز می تواند از مسئولیت اجتماعی شرکت خودداری کند. اختصاص منابع شرکتی به رفاه اجتماعی معادل توزیع غیرداوطلبانه ثروت از سهامداران تا سایر افراد در جامعه است. لذا هر چند مسئولیت اجتماعی شرکت به طور کلی مد نظر است، اما برخی آن را نوعی هزینه بی مورد می دانند، مدیران مسئولیت اجتماعی شرکت را برای سودآوری شخصی نه به سود سهامدار در پیش می گیرند (فریدمن، 1970). تعریف مک ویلیامز و سیگل از مسئولیت اجتماعی شرکت، مثالی از این استدلال هزینه بی مورد می باشد: «ما مسئولیت اجتماعی شرکت را به عنوان اقداماتی تعریف می کنیم که ظاهراً به سد جامعه بوده و فراتر از منافع شرکت و چارچوب قانون است.» همچنین منتقدین معتقدند که مسئولیت اجتماعی شرکت چندان هم به سود شرکت عمل نمی کند.

اما طرفداران مسئولیت اجتماعی شرکت بر این عقیده اند با نگاهی به توجه شرکت مبتنی بر دستیابی به مزیت رقابت آمیز می توان دید که مسئولیت اجتماعی شرکت به سود آن است. نظریه سهامدار به عنوان معیار نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت، تاکید دارد اهمیت روابط یک شرکت با مجموعه جامع افراد و سازمان ها، فراتر از حیثه سهامداران است. نظریه سهامدار ابزاری، شرح می دهد که چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت بر روابط آن با سهامداران مهم تاثیر می گذارد. اهمیت سهامداران را می توان با قدرت نسبی، مشروعیت و ضرورت آنها مشخص کرد. منطق کلی این است که مسئولیت اجتماعی شرکت (برای نمون بشردوستی) قابلیت اعتماد به شرکت و روابط با سهامداران را تحکیم می بخشد ( همانند افزایش رضایتمندی کارکنان) که از هزینه معاملات کاسته منجر به سود مالی می گردد (تعدیل نیرو کم و کارکنان با استعداد و مشتاق). مسئولیت اجتماعی شرکت می تواند محصولات یک

شرکت را متمایز کند، از هزینه عملیاتی آن بکاهد، و به عنوان سکویی برای فرصت های آتی عمل کند. از این نقطه نظر می توان مسئولیت اجتماعی شرکت را به عنان سرمایه گذاری، با میزانی از سود مالی در کنار هر نوع مزایا برای جامعه دانست. به طور خلاصه طرفداران مسئولیت اجتماعی شرکت معتقدند که انگیزه شخصی برای بهبود رفاه اجتماعی وجود دارد.

لذا آیا مسئولیت اجتماعی شرکت ثروت شرکت را ایجاد نموده یا نابود می کند؟ در طی سه دهه گذشته، بسیاری از محققان فعالیت های آزمایش تجربی و نمونه کسب و کار را در پیش گرفته اند. طبق آرلیتزسکی با همکاران پنجاه و دو درصد مطالعه کمیته درباره این موضوع به چاپ رسیده اند. مارگولیس و والش این رقم را 127 مورد می دانند. بیشتر از دو دهه است که محققان به مرور مقالات پرداخته و از یافته های ترکیبی و مختلف گله مند هستند. مارگولیس و والش از سال 1978 سیزده مقاله مروری را برشمردند. اولمن این حجم تحقیقات را به عنوان «داده هایی در جستجوی نظریه» دانست. چند سال بعد، گرفین و ماهون به تحقیقات مروری خود «به عنوان بیست و پنج سال تحقیقات تطبیق ناپذیر» پرداختند. رومن، های بر و آگل «این تصویر را دوباره نقاشی نمودند» و اثر گرفین و ماهون را پشتیبان نمونه کسب و کار دانستند، اما ماهون و گرفین این تصویر مجدد کشیده شده را به حالت اولیه برگردانیدند. اخیراً، آریستکی با همکاران به فراتحلیل جامعه مطالعات کمیته پرداختند تا پشتیبان حالت و نمونه کسب و کار بیابند. مارگولیس و والش معتقد بودند هر نوع نتیجه گیری مبتنی بر اینکه نمونه کسب و کار برقرار گردد، «موهومی» است.

یافته های ترکیبی را می توان به چند نقص و کمبود نسبت داد: «کمبود نظریه ها، تعریف نامناسب واژگان کلیدی و کاستی هایی در پایگاه داده های تجربی، ناهمخوانی سهامدار، تفاوت های مفهومی، اجرایی و روش شناختی در تعاریف عملکرد مالی و اجتماعی، عدم کنترل ریسک، تلفیق صنعت و قدمت سرمایه، عدم کنترل سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه. بسیاری از این نقائص در مطالعات بعدی تکرار می گردند.

بسیاری از مطالعات مسئولیت اجتماعی شرکت در گذر زمان بهبود یافته اند و روابط نظری قوی تر، جوانب عملی مرتبط و کنترل بهرت متغییرات حذف شده ماقبل ارائه می دهند. ماهون و گرفین معتقدند که بیست و پنج سال

تحقیق راه حلی به وجود نیاورده بلکه نگرش های مجزا درباره تصویر بزرگتر دیده نشده پدید آورده است که شبیه تمثیل پنج سرخ پوست نابینا می باشد. طبق گفته راولی و برمن، «محققان متغییرات نامتناسب را در هم آمیخته اند.» مارگولیس و والش نتیجه گرفتند که حتی پس از گذر سی سال از تحقیقات، افزایش ژرفا و گستره پایگاه داده ها، تفاوت هایی در نقطه نظرات به وجود آمده است که تصویر بزرگتر را مبهم نموده است. رالی و برمن معتقدند که تلاش هایی برای اثبات نمونه کسب و کار با شکست مواجه شده اندف صرف نظر از اینکه واژگان و نظریه پردزی شفاف و روش شناسی و داده های قوی داشته اند. طبق نظر آنها این سی سال تحقیقات به جای اینکه منجر به درک بیشتر گردد، تلاشی بوده که محقق، کسب و کار و جامعه مشروعیت بیشتری داشته باشند. نظریه و تجاربی که نرخ جهانی سود برای مسئولیت اجتماعی شرکت پیشنهاد می دهند، نمونه کسب و کار را معتبر دانسته و به مشروعیت کسب و کار و جامعه کمک می کنند. با این وجود پیداست که مسئولیت اجتماعی شرکت نمی تواند در سطح جهانی سودآوری مساعد برای تمامی شرکت ها در تمامی اوقات ایجاد کند، لذا یافته های معتبر هرگز در بین تمامی مجموعه داده ها قابل تکرار نخواهند بود. طبق نظر روالی و برمن نتایج این مطالعات قابل تفسیر نیستند چون اصول نظری شرح صلاحیت های مرتبط هنوز چاپ نشده اند. لذا محققان باید تلاش کنن نظریه هایی را مطرح کنند که ناهمسانی را در سود مالی مسئولیت اجتماعی شرکت شرح دهند.

### **مرزهای مسئولیت اجتماعی شرکت**

تحقیقات مسئولیت اجتماعی شرکت اغلب به خاطر اجرا سریع و عدم ارتباط پایدار بین مفاهیم مورد انتقاد واقع شده است. در این بخش مسئولیت اجتماعی شرکت را تعریف نموده و مرزهای آن را تعیین می کنم و در ادامه آن را با مفاهیم مرتبط متمایز می کنم.

### **تمایز مسئولیت اجتماعی شرکت با عملکرد اجتماعی شرکت**

این مقاله نمونه کسب کار را جهت مسئولیت اجتماعی شرکت بررسی نموده و نگاهی به این مسئله می اندازد که چگونه اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد مالی شرکت تاثیر می گذارد. در مقابل اکثر مطالعات نمونه کسب و کار به بررسی رابطه بین عملکرد اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت پرداخته اند. برای مثال مقالات

مروری جامع اخیر چه انتقادین و چه حمایتی نمونه کسب و کار اشاره به مطالعات عملکرد اجتماعی شرکت داشته اند. هر چند مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد اجتماعی شرکت اغلب به جای هم به کار می روند، اما تمایز مهمی وجود دارد. عملکرد اجتماعی شرکت ممکن است به عنوان عملکرد کلی اجتماعی شرکت در نقطه زمانی خاص تعریف گردد. برای مثال وودز عملکرد اجتماعی شرکت را این گونه تعریف می کند: «پیکره ای از اصول مسئولیت اجتماعی، فرایندهای پاسخگویی به جامعه، و خط مشی ها، برنامه ها و پیامدهای مشاهدهای که به روابط اجتماعی شرکت مربوط می شوند.» محققان زیادی تلاش نموده اند تا عملکرد اجتماعی شرکت را در نقطه زمانی و در گذر زمان در قالب رده بندی اعتبار، نظرسنجی سهامدار بسنجند.

اما این چچم تحقیقات نوانسته است کمک مستقیمی به مدیران در تصمیم گیری راجع به اختصاص منابع محدود به اقدامات مسئول اجتماعی بکند. مطالعات عملکرد اجتماعی شرکت-عملکرد مالی شرکت به بررسی مزایای مالی شرکت پرداخته و به دیدگاه مسئولیت اجتماعی خاصی در نقطه زمانی خاص دست یافته اند. هزینه ها و مزایای دستیابی به موقعیت راهبردی مسئولیت اجتماعی شرکت هنوز چندان بررسی نشده اند.

شرکت ها به حالت خاص عملکرد اجتماعی نمی پردازند و بازای برای عملکرد اجتماعی شرکت وجود ندارد که در آن این حالت را بتوان خرید. بلکه شرکت ها سرمایه گذاری هایی انجام می دهند که در گذر زمان به جایگاه عملکرد اجتماعی شرکت تبدیل می شوند. این سرمایه گذاری ها مسئولیت اجتماعی شرکت هستند. برای مثال بن و جری جایگاه عملکرد اجتماعی مساعدی از طریق فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت مطرح نموده اند. آیا این فعالیت ها سرمایه گذاری عاقلانه شرکت محسوب می گردد؟ این مسئله در مقاله راجع به کاربرد مسئولیت اجتماعی شرکت بررسی می گردد.

### تمایز مسئولیت اجتماعی شرکت از دیگر تخصیص منابع شرکت

استانداردهای اخیر توجه را به سوی هزینه های مسئولیت اجتماعی شرکت کشانده است، اما این موارد فقط زیرمجموعه ای از فعالیت های چندگانه تشکیل می دهند که شرکت ها بدان مشغول هستند. تمامی فعالیت های قانونی و سودآور شرکت به نوعی مولفه اجتماعی دارند چون آنها به بهبود شرایط اقتصادی و جامعه کمک می کنند.

به گفته فریدمن، «فقط یک نوع مسئولیت اجتماعی شرکت جود دارد- بهره گیری از منبع و مشارکت در فعالیت ها جهت افزایش سودآوری تا زمانی که در چارچوب قوانین بازی باشد». این مفهوم سازی جامع مسئولیت اجتماعی شرکت فقط مطالعه نمونه کسب و کار را پیچیده می کند. به لحاظ مسئولیت اجتماعی، آیا احداث کارخانه جدید، با افزایش میزان استخدام شبیه تاسیس شرکت مراقبت روزانه یا اهدا به خیریه محلی است؟ محققان کمی مسئولیت اجتماعی شرکت را همانند فریدمن به طور جامع تفسیر نموده اند، اما محققان مسئولیت اجتماعی شرکت از این مفهوم زیاد استفاده کرده اند. مرزهای مناسب کجا قرار دارند؟

### درون مرزهای مسئولیت اجتماعی شرکت

دو ویژگی وجود دارد که فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت را از دیگر سرمایه گذاری های شرکتی متمایز می کند: جهت گیری به رفاه اجتماعی و جهت گیری به رابطه با سهامدار. بارزترین ویژگی مسئولیت اجتماعی شرکت تاکید بر افزایش رفاه اجتماعی است. در حالی که دیگر سرمایه گذاری ها بر بهبود رفاه مالکین شرکت تاکید دارند، فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت شامل تلاش هایی برای بهبود رفاه اجتماعی است. تحقیقت در زمینه حالت کسب و کار در پی رابطه ای با سودآوری هستند، اما هر نوع سودآوری مالی برگرفته از فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت، لزوما فروراده جانبی این کمک های مستقیم به رفاه جامعه میباشند. این جنبه از مسئولیت اجتماعی شرکت، بحث برانگیز است. جهت گیری رابطه با سهامدار بخ اساسی اما ضمنی نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت می باشد. شرکت نمونه سعی دارد فراتر ز بحث اخلاقی عمل نمده و مدعی گردد که مسئولیت اجتماعی شرکت حتی اگر بر بهبود رفاه اجتماعی تاکید داشته باشد، همچنین عملکرد مالی شرکت را بهبود می بخشد، بلکه عملکرد مالی شرکت را افزایش داده و می توان آن را نوعی سرمایه گذاری دانست. به منظور افزایش عملکرد مالی شرکت، فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت باید درآمد شرکت را افزایش و هزینه ها را کاهش دهد. متأسفانه مکانیسمی که طی آن مسئولیت اجتماعی شرکت، منتهی به موارد فوق می گردد، مشخص نیست. مطالعات اولیه زیادی چارچوب نظری ارائه می دهند تا این مسئله را شرح دهند و توجهی به مسئله غیرنظری ندارند. با پیدایش دیدگاه سهامدار این انتقادها کمتر شدند اما آنها را کاملا از بین نبرد چون دارای مرزهای نامشخصی بود.



نظریه سهامدار ابزاری اصول نظری قوی تر را برای شرکت نمونه فراهم آورد و آن را به اقتصاد هزینه معاملاتی ربط داد:

انواع خاص عملکردهای اجتماعی شرکت باز نمود تلاش هایی برای برقراری اعتماد، همکاری، روابط سهامدار بوده که رابطه مثبتی با عملکرد مالی شرکت دارند... شرکت هایی که با سهامدار بر مبنای همکاری و اعتماد دوجانبه قرارداد می بندند، مزیت رقابت آمیز نسبت به دیگر شرکت ها دارند... (این مزیت برگرفته از) هزینه کاهش یافته واسطه ها، هزینه های مربوط به تشکیل تیم، هزینه معاملاتی می باشد. به طور ویژه هزینه های نظارتی، هزینه های اوراق بهادار، هزینه جستجو، هزینه های ضمانت کاهش می یابد.

سایرین نظریه سهامدار را به جوانبی از نظریه وابستگی منابع ربط داده اند تا شرح دهند «چه کسی و چه چیزی را در نظر بگیرند»، که با توجه به روابط سهامدار، نظریه منابع محور بوده که نه تنها منجر به صرفه جویی در هزینه ها شده بلکه درآمد را افزایش می دهد. چارچوب نظری عمده ای برای شرح نحوه افزایش عملکرد مالی شرکت از سوی مسئولیت اجتماعی شرکت وجود دارد. حدس پایه این است که مسئولیت اجتماعی شرکت عملکرد مالی شرکت را با بهبود روابط شرکت با گروه های مرتبط سهامدار ارتقا می دهد. همانطور که این روابط بهبود یافته و اعتماد برقرار می گردد، هزینه های معاملاتی کاهش یافته و ریسک های خاصی کم شده یا از بین می روند. برای نمونه انواع خاص مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است منجر به روابط کاری توأم با اعتماد گردد که میزان حفظ کارکنان را افزایش و از هزینه های نیروی کار می کاهد. با توجه به درآمد، بهبود روابط با سهامدار می تواند مشتریان جدید معرفی کرده و فرصت های سرمایه گذاری تازه ای ایجاد کند و شرکت را مقدر سازد به جایگاه مالی خوبی برسد.

نکته اصلی آنکه مسئولیت اجتماعی شرکت، عملکرد مالی شرکت را با بهبود روابط با سهامداران ارتقا می دهد. این رابطه غیرمستقیم بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت در نمونه کسب و کار نهفته و متمایز با سرمایه گذاری های شرکت بوده و تاثیر مستقیم بر عملکرد مالی شرکت داشته و از طریق ایجاد روابط با سهامداران دیگر پیشبرد رفاه اجتماعی تاثیر غیرمستقیم بر عملکرد مالی شرکت دارد. ماهیت مسئولیت اجتماعی

شرکت و تناسب هر دو ویژگی-جهت گیری رفاه اجتماعی و جهت گیری رابطه با سهامدار زمانی بیشتر معلوم می گردد که با فعالیت های شرکت مقایسه شود که این معیارها را ندارند.

خارج از مرزهای مسئولیت اجتماعی شرکت. اکثر آنچه که در مسئولیت اجتماعی شرکت نهفته است، در واقع خارج از حیطه مرزهایش قرار داد، همانطور که در شکل 1 شرح داده شد. ابتدا به بررسی ربع چپ بالایی شکل 1 « کاهش هزینه واسطه» می پردازیم. برخی انواع هزینه های اجتماعی به طور مستقیم یا غیرمستقیم هدف افزایش عملکرد مالی شرکت را دنبال نمی کنند. اهدا به خیریه با رهبری مدیر عامل یا اهدا بی نام به خیریه در این گروه جای می گیرد. این تخصیص ها ممکن است رفاه مدیریت را با افزایش وجهه شخصی، جایگاه فردی یا شغلی افزایش دهند. به هر حال اگر این تخصیص ها برای بهبود روابط شرکت با سهامداران مهم مفید نباشند، در این صورت افزایش عملکرد مالی شرکت احتمالی است.

شکل 1- انواع تخصیص منابع شرکت

جهت گیری رفاه اجتماعی بالا	از بین رفتن واسطه	مسئولیت اجتماعی شرکت
	بهبود فرایند و تمامی موارد دیگر	تاکتیک های تاثیر مستقیم
	کم	زیاد

جهت گیری رابطه با سهامدار

تخصیص منابع بدون توجه به حداکثر رسانی ارزش سهامدار نقطه کاستی و نقص فریدمن بود. نمی توان استدلال نمود که مزایای شرکت بر مبنای این فعالیت ها بیشتر از هزینه هاست، چون مزایای عاید مدیریت و جامعه می گردد نه

سهامدار، این موارد هزینه های از بین رفتن واسطه هستند و چون سوالی درباره تاثیر آنها بر عملکرد مالی شرکت وجود ندارد، این نوع تخصیص منابع مد نظر نمونه کسب و کار نیستند. لذا تخصیص منابع شرکت که به رفاه اجتماعی کمک می کند اما در بهبود روابط عمده با سهامدار مفید نیست، باید در محور بحث اخلاقی مبتنی بر نقش شرکت در جامعه باشد اما نباید آن را با نمونه شرکت در راستای مسئولیت اجتماعی شرکت اشتباه گرفت.

تاکتیک های تاثیر مستقیم در گوشه پایینی سمت راست شکل 1 نیز با مسئولیت اجتماعی شرکت فرق دارند. این گروه شامل اعمال نفوذ سیاسی و اهداءهای گروه های حامی، ایجاد روابط قراردادی، دیگر شیوه های تاثیر مستقیم، قانون گذارها، سازمان های غیردولتی و سهامداران دیگر است که می توانند بر عملکرد شرکت تاثیر گذارند. شرکت ها منابع زیادی به گروه های حامی سیاسی اختصاص داده اند به منظور اینکه برنامه های مققراتی و قانن گذاری را کنترل کنند. اتحادهای سبز و دیگر شکل های همکاری بین شرکت ها و شرکت های غیردولتی به طور فزاینده به مسئله ای رایج تبدیل می گردد. این روابط همکاری آمیز می توان شامل پرداخت هزینه ها و حق امتیازات به شرکت های غیردولتی در ازای تایید محصولات و خدمات شرکت باشد. این تاکتیک های تاثیر مستقیم بر بهبود روابط با سهامداران مهم تاکید دارند، اما آنها لزوما بر بهبود رفاه اجتماعی تاکید ندارند. در واقع تلاش های شرکت برای جلب توجه قانون گذارها و انتخاب شرکت های غیردولتی فعال می تواند در کاهش کمک های شرکت در جهت رفاه اجتماعی موثر باشد. تاکتیک های تاثیر مستقیم می توانند به نحو احسن با فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت متمایز باشند مزایای تاکتیک های تاثیر مستقیم - کمک ها، حق امتیازات، هزینه های جواز- به طور مستقیم شامل حال سهامداران می گردد، مزایای مسئولیت اجتماعی شرکت این گونه نیست. نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت بدین مفهوم است همانطور که سهامداران رفتار مسئولیت اجتماعی شرکت را می بینند، به طور مساعد معاملات خود را انجام می دهند. برای نمونه، توربن و گرینینگ پی بردند که شرکت هایی با عملکرد اجتماعی مساعد بیشتر مد نظر کارکنان بالقوه بوده و برآون و داکین پی بردند که این شرکت ها برای مشتریان جذاب تر اند. هنگامی که سهامدار مسئولیت اجتماعی شرکت را نظاره می کند، اعتماد برقرار شده و روابط بهبود می یابد، که ناشی از پیامد استفاده شرکت از تاکتیک های تاثیر مستقیم نیست. تاکتیک های تاثیر مستقیم یا نگرش به تلاش های مبتنی بر

تاثیر مستقیم می تواند در حقیقت اعتماد را کاهش دهد. تاکتیک های تاثیر مستقیم اهمیتی برای عملکرد مالی شرکت نسبت به مسئولیت اجتماعی شرکت ندارند، اما در پی شرح نمونه کسب و کار برای مسئولیت اجتماعی شرکت هستند و باید فعالیت هایی را مشاهده نمود که از طریق مکانیسم های دیگر بر عملکرد مالی شرکت تاثیر می گذارند. با توجه به گوشه سمت چپ و پایین شکل 1، تلاش های بهبود فرایند از جمله صرفه جویی در انرژی، کاهش زباله و کاهش آلودگی با مسئولیت اجتماعی شرکت اشتباه گرفته می شود. سود رفاه اجتماعی حاصل تلاش های شرکت برای بهبود فرایندها و کاهش زباله ها و آسیب به محیط زیست طبیعی است. به هر حال رابطه بین سرمایه گذاری و سود مالی مستقیم است، و بار دیگر با مکانیسم غیرمستقیم نمونه کسب و کار متمایز است. سود عملکرد مالی شرکت به خاطر صرفه جویی هزینه ها و بهبود کارایی عملیات به جای بهبود روابط با سهامداران می باشد. لذا این تلاش های بهبود فرایند شایسته گروه بندی با دیگر سرمایه گذاری های شرکتی استاندارد در بهبود کارایی عملیاتی است.

**سرمایه گذاری های پیچیده و انگیزه های نهان.** شکل 1 و بحث بالا تمامی مفهومی مفیدی فراهم می کنند ت به دسته بندی فعالیت های بی شمار پیش روی مسئولیت اجتماعی شرکت کمک کنند اما بسیاری از سرمایه گذارهای شرکت درون یک کادر تناسب ندارند. یک نوع سرمایه گذاری واحد می تواند بر رفاه اجتماعی و روابط سهامدار تاکید کند اما می تواند همچنین شامل جوانبی از تاثیر مستقیم، بهبود فرایند و حتی از بین رفتن واسطه باشد. می توان اهدا 1 میلیون دلاری یک موسسه مالی به پیش دبستانی را مثال بارز مسئولیت اجتماعی شرکت دانست با این نتیجه که موسسه مالی می خواهد تعهد به آموزش و تحصیلات را به مشتریان و جامعه ای نشان داد که در آن مشغول به فعالیت است. به هر حال اگر یکی از مدیران مالی موسسات مالی 1 میلیون دلار به منظور تاثیر مستقیم بر تحلیل گرهای خود خرج کند، به طوری که فرزند او را در این پیش دبستانی پیشرفته قرار دهد تا اینکه تحلیل گر سهام را ارتقا دهد، در این صورت می توان این کمک 1 میلیون دلاری را نوعی تاکتیک نفوذ مستقیم دانست (پرداخت مستقیم جهت بهبود روابط با سهامدار مهم، تحلیل گر) و واسطه از میان رفته تلقی نمود (تقسیم نادرست واضح سرمایه های سهامدار به سود مدیریت). تصمیم سرمایه گذاری 1 میلیون دلاری در فناوری های

طراحی اداره و کارخانه که مصرف انرژی را کاهش می دهند. تبلیغ و روابط عمومی شرکت قبلا به عنوان تلاش بهبود فرایند شناخته می شدند اما ممکن است مزایای محیطی داشته تا روابط با سهامداران بهبود یابد. پروژه 1 میلیون دلار می تواند شامل تامین سرمایه شراکت با سازمان غیردولتی صرفه جویی انرژی باشد که می تواند به عنوان تاکتیک تاثیر مستقیم باشد یا اینکه به نوعی از میان رفته واسطه تلقی گردد.

این مثال ها شرح می دهند که دسته بندی می تواند فریبنده باشد، اما ماهیت پیچیده برخی سرمایه گذاری ها دسته بندی را به طور ویژه مهم می گرداند. سرمایه گذاری های پیچیده رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت را پیچیده می کنند. اگر از بینرفتن نماینده با مسئولیت اجتماعی شرکت پیچیده شود، یافته ها ممکن است به سمت رابطه منفی سوق یافته یا اینکه نمونه کسب و کار رد شود. به هر حال پیچیده نمودن مسئولیت اجتماعی شرکت با تاکتیک های تاثیر مستقیم و به ویژه سود بهبود فرایند ممکن است یافته ها را به سوی رابطه مثبت و پشتیبانی از حالت کسب و کار سوق دهد. لذا بهتر است که بخش مسئولیت اجتماعی شرکت سرمایه های پیچیده را تجزیه نمود. برای نمونه سرمایه گذاری 1 میلیون دلاری در صرفه جویی انرژی می تواند به بهبود فرایند و مولفه مسئولیت اجتماعی شرکت تقسیم گردد. برای سنجش مزایای مالی خالص مسئولیت اجتماعی شرکت، هزینه های بهبود فرایند را می توان از هر نوع منابع هزینه شده در علنی سازی داخلی و خارجی این برنامه متمایز نمود. این تجزیه می تواند مسئله غیرعینی و شخصی باشد.

مسئله دیگر تحلیل گزینه های حقیقی است. فامبرن با همکاران بر این نظر بوده اند که شرکت ها سرمایه گذاری ها در مسئولیت اجتماعی را «سکوهای فرصت» می دانند که فرصت های اتی یا گزینه های حقیقی ایجاد می کنند. از این نقطه نظر، پروژه 1 میلیون دلاری صرفه جویی در انرژی به عنوان سکو سرمایه گذاری تلقی می گردد و فرصت های مازاد جهت بهبود روابط سهامدار گزینه های حقیقی می باشند. مسئله دیگر تعیین قصد و انگیزه است. شرکت ها به ویژه در مورد مسئولیت اجتماعی انگیزه های نهفته در کار خود را مخفی می کنند. این مسئله برای تصمیم گیری مدیریتی مشکل ساز نیست، چون مدیران از انگیزه های خود آگاه اند و لذا برآوردهای هزینه-مزیت درباره اقدامات ماکیاول انجام می دهند. به هر حال این مسئله چالش جدی برای محققان است. در بخش بحث شیوه های

تحقیقاتی برای غلبه بر این مسئله مطرح می‌کنم. همانطور که در بالا توصیف شد، مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است به عنوان تخصیص منابع شرکت برای بهبود رفاه اجتماعی تعریف گردد که به عنوان شیوه‌ای برای بهبود با سهامداران عمده عمل می‌کند. تحقیقات در زمینه حالت کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت حلقه ارتباطی را به عملکرد مالی شرکت می‌کشاند که در پی سنجش پیامدهای مالی و تعیین این مسئله است که آیا انگیزه شخصی کافی برای شرکت‌ها جهت پرداختن به این فعالیت‌های مزیت‌بخش وجود دارد. تلاش برای بهبود عملکرد مالی با نشان دادن مسئولیت اجتماعی شرکت در قبال سهامداران مهم با تلاش برای ارتقا عملکرد مالی شرکت یا تاثیرمستقیم بر سهامداران فرق دارد. زمانی که این تخصیص منابع از مرور بر نمونه کسب و کار حذف شدند، مکانیسم‌های منفعت‌حقیقی را بیشتر باید بررسی نمود.

### شرح ناهمسانی در سود مالی مسئولیت اجتماعی شرکت

چارچوب نظری نهفته در فرایند نمونه کسب و کار بر این فرض استوار است که مسئولیت اجتماعی شرکت روابط عمده با سهامدار را بهبود می‌بخشد که از هزینه‌ها کاسته و درامدو عملکرد مالی شرکت را افزایش می‌دهد. به هر حال مقدار زیادی از آزمون‌های تجربی نتوانسته‌اند به طور جامع از نمونه کسب و کار پشتیبانی کنند. آیا این بدان معناست که نظریه دچار نقص است؟ اصول نظری پایه‌ای نمونه کسب و کار صحیح‌اند اما ساختار عمده که تبدیل مسئولیت اجتماعی شرکت را به روابط بهبود یافته سهامدار تعدیل می‌کند، وجود ندارد. این بخش به شرح این ساختار و رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت می‌پردازد.

مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیر متغیری بر عملکرد مالی شرکت دارد. سرمایه‌گذاری‌های برابر از سوی شرکت‌های مختلف در مراحل زمانی متعدد، سود مالی یکسان بر نمی‌گرداند، همانطور که سی سال یافته ناپایدار نشان داد. این تغییر را چگونه می‌توان شرح داد؟ محققان در طی چند دهه گذشته، متغیرات کنترل‌بیشمار به مطالعات خود افزوده‌اند اما به حالت موقت این کار را کرده‌اند و منتقدین حاصل کار آنها را «ناهمخوانی» متغیرات می‌دانند. حال چارچوب نظری شرح ماهیت نمونه کسب و کار را مطرح می‌کنیم.

مک ویلیامز و سیگل تلاش بارزی برای وصل کردن نقاط خالی این چارچوب انجام دادند. آنها مدل عرضه و تقاضا مسئولیت اجتماعی شرکت مطرح نمودند که شرح می داد چگونه اندازه، میزان تنوع، تحقیق و توسعه، تبلیغات، فروش دولت، درآمد مشتری، شرایط نیروی کار بازار و مرحله چرخه حیات صنعت بر میزان خروجی مسئولیت اجتماعی شرکت در شرکت مد نظر تاثیر می گذارد. «دیدگاه نظریه شرکت» آنها بر این فرض استوار بود که «هر شرکت انتخاب های بهینه دارد که بدین معناست هر کدام با درجه خروجی بیشنه سازی سود به تولید مشغول هستند. طبق این منطق، چون مسئولیت اجتماعی شرکت «فعالیت تقریبا جهانی» است، آن می بایست سرمایه گذاری عاقلانه جهانی باشد. پشتیبانی از نمونه کسب و کار فرضی مدل بوده چون هر شرکت انتخاب بهینه درد-اگر مسئولیت اجتماعی شرکت سود را به حدکثر نرساند، آنگاه شرکت ها در آن مشارکت نمی کنند. لذا این مدل منطق اقتصادی برای علت تامین مسئولیت اجتماعی شرکت ارائه می دهد اما نمی تواند علت آن را شرح دهد و اینکه اقرار کند برخی شرکت ها ممکن است در پی اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت به سود مالی منفی دست یابند. راولی و برمن مدل ناهمسانی در سود مالی مسئولیت اجتماعی شرکت مطرح نمودند که ابعادی را مطرح می کند. چارچو مفهومی که در این بخش مطرح می کنم بر مبنای نگرش راولی و برمن در زمینه اهمیت فعالیت سهامدار در ایجاد نمونه کسب و کار است. به هر حال، این درخواست مک ویلیامز و سیگل به استفاده از سنجه های تحقیق و توسعه در مطالعات مسئولیت اجتماعی شرکت بود که منجر به رشد ساختار عمده در این چارچوب گردید. مک ویلیامز و سیگل معتقد بودند که مطالعات قبلی نتوانسته اند تحقیق و توسعه را به عنوان عامل پیش بینی عملکرد مالی شرکت کنترل کنند. استفاده از تحقیق و توسعه به عنوان عامل پیش بینی عملکرد مالی شرکت مقایسه جالبی با تحقیقات در زمینه رابطه بین یادگیری سازمانی و نوآوری انجام می دهد. یکی از مسائل مهم در ادبیات نوآوری به این مسئله برمی گردد که چرا برخی شرکت ها در تحقیق و توسعه پایه ای سرمایه گذاری می کنند هر چند ثمره این تلاش ها به نفع مردم است. منطق موجود طی چند دهه این بود که تحقیق و توسعه پایه ای به طور عمده در شرکت های بزرگ رایج بود چرا که به سهام عمده تر می پرداختند. به هر حال کوهن و لوینتال «ظرفیت جذب» را مطرح نمودند که آن را «توانایی شرکت در تشخیص ارزش اطلاعات جدید و خارجی، همگون سازی آن و به کارگیری آن در راستای اهداف

تجاری» تعریف نمودند و تحقیق نوآوری را دچار تحول ساختند اینکه تحقیقات پایه ای چگونه می تواند به عنوان شکلی از یادگیری سازمانی عمل کند که در سودمالی واسطه گری می کند. هر چند فعالیت های تحقیق و توسعه پرهزینه رفاه اجتماعی را با ایجاد دانش عمومی افزایش می دهد، ظرفیت جذب به شرح این مسئله کمک می کند که این فعالیت ها چگونه به سود شرکت حامی بوده و این مزایا در گذر زمان بین شرکت ها متغیر است. در واقع ساختار ظرفیت جذب را می توان «حالت کسب و کار برای تحقیق و توسعه پایه ای» نامید و رابطه ای بین تحقیق و توسعه و عملکرد مالی شرکت نشان داد. به گفته لین، کوکا و پاتک، «ظرفیت جذب یکی از مهم ترین ساختارهایی است که در تحقیقات سازمانی در طی دهه گذشته پدیدار شده است» آن ماهیت انباشتی یادگیری را شرح داد با این عقیده که هر چه مبنای یادگیری قوی تر باشد، سرمایه گذاری های آتی در یادگیری بیشتر است: «دانش قبلی به همگون سازی و بهره برداری از دانش جدید کمک می کند... انباشت ظرفیت جذب یک دوره ای است که امکان انباش کارآمد تر در دوره بعدی را فراهم می کند.» دانش جدید بدون ظرفیت جذب، زمینه، شیه ارتباط و نهادینه سازی ندارد. آن قابل قیاس با خاک است که وجود آن برای رشد دانه ضرورت دارد و هر چه غنی تر باشد، رشد بیشتر است. حجم عمده ای از تحقیقات نظری و تجربی نشان می دهد که برخی شرکت ظرفیت جذب بیشتری نسبت به موارد دیگر دارند و می توانند واحد سرمایه گذاری در یادگیری را به واحد سود مالی بیشتر از دیگری تبدیل کنند. لذا نمونه کسب و کار تحقیق و توسعه پایه ای امری مرتبط با ظرفیت جذب است و مسئله جهانی نیست.

رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت به شیوه های زیاد شبیه رابطه بین یادگیری نوآوری است که در ادبیات ظرفیت جذب خوانده شد. یکی از مسائل مهم در ادبیات مسئولیت اجتماعی شرکت شرح علت این مسئله است که چرا بسیاری از شرکت ها منابعی به مسئولیت اجتماعی شرکت اختصاص می دهند با این که مزایا عمومی بده و هزینه ها شخصی است. فرض نمونه کسب کار این بوده است شرکت هایی که می توانند به مزایای شخصی بیشتر مسئولیت اجتماعی شرکت رسیدگی کنند سرمایه گذاری بیشتری در آن انجام می دهند. لذا محققان در پی شرح شرایط ساختاری اند که تحت آن شرکتهای ممکن است سود خصوصی از مسئولیت اجتماعی شرکت دریافت کنند. هنوز چارچوب نظری برای شرح سود ناهمگون مسئولیت اجتماعی شرکت نداریم. برای پر کردن این



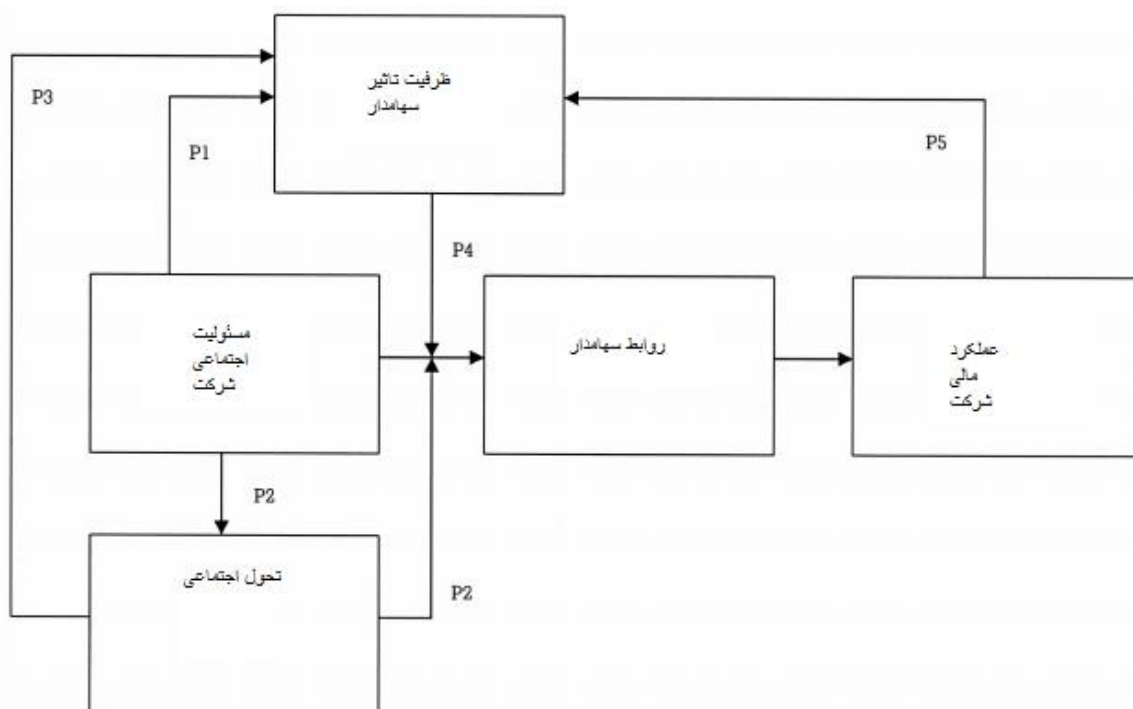
خلا، ساختار ظرفیت تاثیرسهمدار را معرفی می‌کنم: توانایی شرکت در تعیین، عمل و سودآوری از فرصت‌ها برای بهبود روابط سهامدار از طریق مسئولیت اجتماعی شرکت. شبیه توانایی شرکت در توجه، همگون‌سازی و بهره‌گیری از دانش جدید با تکیه بر دانش قبلی، این توانایی شرکت در توجه و بهره‌گیری از فرصت‌های سودآوری جهت بهبود روابط با سهامدار از طریق مسئولیت اجتماعی شرکت به روابط با سهامدار قبلی بستگی دارد. فرض پایه آن است که سهامداران با دانش قبلی از شرکت به ارزیابی مفاهیم اطلاعات جدید تولید شده با فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت آن شرکت می‌پردازند. به طور خلاصه اقدامات شرکت و پاسخ سهامداران در زمینه مسئولیت اجتماعی شرکت متکی بر مسیر هستند که طوری که شرکت‌های مختلف به نتایج متعددی درباره مسئولیت اجتماعی شرکت دست می‌یابد که به تاریخ منحصر به فرد آنها بستگی دارد. ظرفیت تاثیر سهامدار ساختار جامع است که ابتکارات جدید مسئولیت اجتماعی شرکت را در نظر می‌گیرد. اگر فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت تغییر رابطه آن با سهامدار باشد، این ساهدمار باید اطلاعات انتقالی یافته با فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت را متوجه شده، تفسیر کند و بر مبنای آن عمل کند. ساختار ظرفیت تاثیر سهامدار نگرهای منافع محور و هویت محور اقدام سهامدار را با افزایش می‌دهد. ماهیت وابسته به مسیر روابط سهامدار واکنش‌های سهامداران مختلف را تحریک می‌کند و منجر به نتایج مالی مختلف برای شرکت‌های متعدد در برهه‌های زمانی گوناگون می‌گردد. به علاوه سابقه شرکت بر میزان فرصت‌های سرمایه‌گذاری مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیر می‌گذارد. لذا شبیه استدلال کوهن و لینوتال «عدم سرمایه‌گذاری در زمینه مهارت زودهنگام ممکن است توسعه آتی قابلیت فنی در این زمینه را سلب کند»، ساختار ظرفیت تاثیر سهامدار خاطر نشان می‌کند که عدم سرمایه‌گذاری در ایجاد رابطه سهامدار می‌تواند حیطة فرصت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت سودآور آتی را محدود کند. شکل 2 ظرفیت تاثیر سهامدار را درون چارچوب مفهومی قرار داده و نمونه کسب و کار را برای مسئولیت اجتماعی شرکت شرح می‌دهد. در بقیه این بخش به بحث مکانیسم‌های این چارچوب می‌پردازیم.

**جریان‌ات مسئولیت اجتماعی شرکت سهام ظرفیت تاثیر سهامدار ایجاد می‌کنند**

مرکز شکل 2 نشان دهنده رابطه واسطه است که مسئولیت اجتماعی شرکت را تعریف می کند. مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیر مستقیم بر عملکرد مالی شرکت ندارد اما در عوض بر عملکرد مالی شرکت از طریق تاثیر بر روابط سهامدار تاثیر می گذارد. همانطور که قبلا بحث شد فعالیت های شرکت که مستقیم بر عملکرد مالی شرکت تاثیر می گذارند تا به ط و ر غیر مستقیم بر عملکرد مالی تاثیر می گذارند جدای از ایجاد روابط با سهامدار هستند که نمی توان آنها را مسئولیت اجتماعی شرکت نامید. مسئولیت اجتماعی شرکت علاوه ر تاثیرات بر روابط سهامدار، فرآورده عمده ای دارند- آن به ظرفیت تاثیر سهامدار کمک می کند. دتریکس و کول خاطر نشان نمودند که بسیاری از دارایی های ارزشمند از جمله اعتماد و اعتبار را نمی توان به «بازر عامل راهبردی» کشانید اما باید در گذر زمان آنها را برقرار نمود به جای اینکه به یک سری سرمایه گذاری ها روی آورد. این سرمایه گذاری ها جریاناتی اند که به دستیابی به دارایی سهام خاص در نقطه زمانی خاص کمک می کنند. لذا مسئولیت اجتماعی شرکت سهام ظرفیت تاثیر سهامدار را به جریان در می آورند.

اما سهام ظرفیت تاثیر سهامدار را چه چیزی تشکیل می دهد؟ ظرفیت تاثیر سهامدار ساختار چندبعدی و سطح شرکت است که متشکل از روابط پویا است. هر سهامدر رابطه ادامه دار خود را با شرکت دارد. هنگامی که روابط فردی در برهه ای از زمان جمع شوند، آنها به دارایی نامحسوس تبدیل می شوند که شرکت صاحب آنهاست و همان موجودی ظرفیت تاثیر سهامدار می باشد. هر چند ظرفیت تاثیر سهامدار در روابط پویا بین شرکت و سهامداران بی شمارش نمایان می شود، آن را می توان منبع نامحسوس سطح شرکت تلقی نمود. ساختارهای رایج دیگر به حالت یکسان مفهوم سازی می شوند. برای نمونه ظرفیت جذب به عنوان منبع نامحسوس سطح شرکت تلقی می گردد، با این وجود سرمایه آن کارکردی از دانش موجود در ذهن افراد و توانایی افراد در ارتباط متقابل با دیگر منابع دانش است.

شکل 2- چارچوب مفهومی زیربنای نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت



مثال دیگر اعتبار شرکت است، که نشان دهنده اقدامات سابق شرکت و نگرش های آتی آن می باشد که نشان می دهد چگونه تامین کنندگان منابع مهم ابتکارات شرکت را تفسیر نموده و توانایی آن را در ارائه پیامدهای ارزشمند ارزیابی می کنند. هر تامین کننده عمده دارای وجهه ای از شرکت است اما این تصورات را می توان در قالب ارائه کلی درآورد. این تصور کلی، اعتبار شرکت به عنوان دارایی نامحسوس سطح شرکت تلقی می گردد. ایجاد دارایی نامحسوس سطح شرکت ترکیبی شاید تنها شیوه عملی پرداختن به ساختار این ماهیت باشد. به هر حال سنجش گروهی ممکن است تغییرات مربوط به رابطه مد نظر را از بین ببرد. این انتقاد علیه ظرفیت جذب و اعتبار شرکت بوده است. شایستگی ها و شیوه های تجزیه ظرفیت تاثیر سهامدار در بحث بحث بررسی می شوند. همانطور که قبلا گفته شد، ساختار ظرفیت تاثیر سهامدار الهام گرفته از تحقیقات در زمینه ظرفیت جذب بود اما آن تلفیق نزدیکی با اعتبار شرکت درد با توجه به اینکه هر دو به این مسئله مربوط می شوند که تاریخچه شرکت چه تاثیری بر نگرش های اخیر درباره شرکت و رفتارها دارد. به هر حال ظرفیت تاثیر سهامدار و اعتبار شرکت به شیوه های عمده با هم فرق دارند. مولفه عمده در سنجه های اعتبار شرکت مالی است به جای اینکه اجتماعی یا عملکردی باشد. طبق تعریف فومبرن، اعتبار شرکت حاوی ارزیابی توانایی شرکت در ارائه پیامدهای ارزشمند است. این پیامدهای ارزشمند

معمولا بر منافع شخصی هر تامین کننده منابع اصلی بستگی دارد که شرکت را ارزیابی می کنند. براون و داکین تمایز تمایز برابری در تقسیم نظرات مصرف کننده درباره شرکت به دو بعد مطرح نمودند: «انجمن های توانایی شرکت مواردی اند که به مهارت شرکت در تولید ارائه خروجی های مربوط می شوند. انجمن های مسئولیت اجتماعی شرکت نشان دهنده وضعیت سازمان و فعالیت های مربوط به الزمات و تعهدات اجتماعی آن می باشد. لذا اعتبار شرکت برای پاسخ به این سوال مفید است، « با توجه به نحوه عملکرد شرکت در گذشته، آیا این احتمال وجود دارد که در آینده ارزش عاید من گردد؟» در مقابل، ظرفیت تاثیر سهامدار به نوعی ارزیابی کلی از «جنبه روحی کسب و کار» است که در آن ناظرین به شرکت شخصیت می بخشند و به آنها کمک می کند به این سوال پاسخ دهند «با توجه به نحوه رفتار شرکت در گذشته، آیا در آینده می توانم به آن اعتماد کنم؟»

با این وجود اعتبار شرکت ساختاری است که به خوبی تعریف نشده و به طور جامع مفهوم سازی شده است و تعریف آن به طور پیوسته تکامل می یابد. سنجه های معروف اعتبار شرکت عملکرد مالی را ارزیابی می کنند که محققان را به این نتیجه گیری سوق می دهند که رده بندی های اعتبار شرکت از جمله شرکت های مورد تحسین فورچن برگرفته از عملکرد مالی شرکت می باشد. رویکردهای اخیر نشان دهنده تاکید بیشتر بر روابط سهامدار فراتر از سهامداران بوده است. لذا این استدلال که اعتبار شرکت بر عملکرد مالی تاکید داشته چندان جامع نیست چرا که می توان آن را گسترش نمود و به ظرفیت تاثیر سهامدار نسبت داد. به هر حال این مسئله از اهمیت ظرفیت تاثیر سهامدار می کاهد. اینکه ظرفیت تاثیر سهامدار ساختار مستقل یا بخشی از مفهوم سازی بزرگ اعتبار شرکت می باشد، طبیعت متمایزی است که باید به وضوح تعیین گردد. به طور خلاصه، اهدا خیریه، پشتیبانی از آرمان های اجتماعی، و دیگر اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت شیوه هایی برای بهبود روابط سهامدار هستند. همانطور که شرکت ها درگیر اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت برای بهبود روابط سهامدار می شوند، ثبت عملکرد اجتماعی سابقه آن بر ظرفیت جذب تاثیر می گذارد.

قضیه 1. سرمایه فعلی ظرفیت تاثیر سهامدار یک شرکت رابطه مثبتی با فعالیت مسئولیت اجتماعی آن شرکت در گذشته دارد.

جریانات به ظرفیت تاثیر سهامدار از اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت در کل تصادفی است که محصول جانبی اهداف شرکت در جهت بهبود سهامدار بوده اما شرکت ممکن است سرمایه گذاری مستقیم در ظرفیت تاثیر سهامدار انجام دهد. این سرمایه گذاری ها منجر به افزایش آنی در سود سهامدار نمی شوند بلکه شرکت ممکن است به طور مستقیم در ظرفیت تاثیر سهامدار سرمایه گذاری کند به منظور اینکه سکوی لازم برای ایجاد فرصت های آتی مسئولیت اجتماعی شرکت فراهم کند. این سرمایه گذاری های ایجاد ظرفیت تاثیر سهامدار شامل استخدام کارکنان و ایجاد ساختارهای سازمانی می گردد که تشخیص بهنگام و اجرا فرصت ها مسئولیت اجتماعی شرکت میسر می کنند. مالکین شرکت به هر حال باید آگاه باشند که نظم برقرار کرده و به مدیریت اجازه دهند به فعالیت های این زمینه بپردازد.

### تأثیرات تحولات اجتماعی بر ظرفیت تاثیر سهامدار

اگر عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت با تاکید بر رفاه اجتماعی توصیف گردد، سوال بارز است، «آیا مسئولیت اجتماعی شرکت رفاه اجتماعی را افزایش می دهد؟» این سوال به ندرت پرسیده یا پاسخ داده می شود. مطالعات نمونه کسب و کار مزایای اجتماعی حقیقی ایجاد شده با مسئولیت اجتماعی شرکت را نمی سنجند، با توجه به نقش ظرفیت تاثیر سهامدار در نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت، به نفع شرکت است که شواهدی مبتنی بر رفاه اجتماعی پدید آمده با تلاش های مسئولیت اجتماعی خود فراهم آورد. ظرفیت تاثیر سهامدار باز نمود کلی از نحوه توجه سهامدار به ماهیت یا روحیه شرکت است و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت این نگرش ها را در گذر زمان شکل می دهند. به هر حال همانطور که در مقدمه گفته شد، مسئولیت اجتماعی شرکت توأم با بدبینی است. وب و موهر بیش از 20 درصد مصرف کنندگان را بدبین می دانستند که نظرات آنها بدبینانه بود. کورال و اپستین مدعی بودند، « چون اعتماد تصمیم بارزی است، عده کثیری از افراد طوری رفتار می کنند که گویا بسیار واقع بینانه بوده و می خواهند شواهد قابل اعتماد را ببینند». لذا در صورت نبود شواهد، بسیاری از سهامداران فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت را نادیده می گیرند. شرکت ها اگر شواهدی فراهم کنند که مسئولیت اجتماعی شرکت منجر به تحولات اجتماعی شده است، در این صورت این نادیده گیری از بین می رود. هر چه شواهد قوی تر باشد،

این میزان نادیده گیری کمتر می گردد. ممکن است شرکت ها فرایندهای مسئولیت اجتماعی شرکت را شفاف سازی کنند اما نتوانند نتایج مساعدی ایجاد کنند. شرکت ها ممکن است مدعی اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت باشند اما در واقع این گونه نباشد همانند نایک که مدعی از بین بهره بردن وضعیت بهره کشی از کودکان کار در کارخانه های خود می باشد. هر چه اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت شفاف تر باشد، سهامداران بهتر می توانند شواهد اثرگذاری آنها را بررسی کنند. علی رغم شواهد عمده که تلاش های مسئولیت اجتماعی شرکت نمادین و گاهی فریبنده می باشد، اکثر سهامداران مایل اند اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت را با ارزش اسمی بپذیرند. به هر حال شرکت هایی که درگیر اقدامات نمادین مسئولیت اجتماعی شرکت هستند، ریسک می کنند. اعتماد نوعی سرمایه است که به تدریج ایجاد می گردد اما سریع از بین می رود. اگر معلوم گردد که فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت فریب کاری بوده هر نوع اعتماد فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت از بین می رود، و روابط سهامدار شرکت ممکن است به طور جدی خدشه دار گردد. نمونه های اخیر زیادی از فعالیت شرکتی فریب کارانه ریسک موجود در فعالیت های نمادین را نشان می دهند. برای نمونه بادی شاپ که معروف به نظام سرمایه داری مادر ترزا بود، پس از گزارشی که معلوم شد بسیاری از محصولات آن مغایر با تبلیغات آداب اجتماعی بود، اعتماد کسب کرده خود را از دست داد. لذا شرکت هایی که درگیر مسئولیت اجتماعی شرکت نمادین می شوند، ریسک خود را افزایش می دهند. لذا در صورت بروز ریسک قضیه زیر مطرح می گردد.

قضیه 2. تاثیرات مسئولیت اجتماعی شرکت مبتنی بر روابط سهامدار و ظرفیت تاثیر سهامدار در حضور شواهد تاثیر آن بر رفاه اجتماعی تحکیم می گردد.

هنگامی که رفتارهای بارز شرکت برملاء گردید، اعتماد مردمی به کسب و کار، کاهش می یابد. برخی رفتارهای تردیدآمیز شرکت کافی است که شوک ایجاد کنند و اعتماد شرکت را از بین برده و پای قانون و مقررات را به وسط بکشانند. برای نمونه شایعات خایر منجر به اجرا قانون ساربازن-اکسلی 2002 گردید که بار مازاد بر دوش شرکت ها نهاد. دیگران تاثیرات تدریجی دارند. مسائل آسیب به محیط زیست از جمله این موارد هستند. این تحولات در انتظارات رسمی و غیر رسمی تعهدات اجتماعی از شرکت ر کل اقتصادها رخ می دهد همانند ساربانزا-کسلی یا اینکه

در بخش های خاصی از جمله نمونه مطالعه هافمن رخ می دهد. این تغییرات در انتظارات اجتماعی کاملا به عوامل خارجی مربوط نمی شوند - شرکت ها و صنایع بر استانداردهای اجتماعی تاثیر می گذارند. هنگامی که شرکتی فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت خود را افزایش می دهد، حریق ها نیز فعالیت های خود را گسترش می دهند. شرکت ها همچنین از طریق تاکتیک های مستقیم بر انتظارات اجتماعی تاثیر می گذارند. وک ویلیامز، ون فلیت، و کوری شیوه هایی مطرح نموده اند که طی آن شرکت ها از «راهبرد سیاسی» برای اعمال قوانین جدید استفاده کرده تا رقابت را از چنگال حریفان کم قدرت خارج سازند. رفتارهای تصادفی همانند فاجعه اتحادیه کاربرد در بوپال هند و نشت نفت الاسکان در اکسون والد همچنین منجر به تحولاتی در انتظارات اجتماعی و رسمی می گردد. هنگامی که انتظارات مسئولیت اجتماعی شرکت افزایش می یابد، ارزش وضعیت فعلی لزوما کاهش می یابد و سوراخی در وان حمام ایجاد شده و بزرگ می شود که سرمایه ظرفیت تاثیر سهامدار در آن اندوخته شده است که نیاز به جریان بیشتر مسئولیت اجتماعی شرکت برای حفظ سطح ثابت دارد. این مسئله به تاثیر ملکه سرخ در مسئولیت اجتماعی شرکت معروف است که به موجب آن شرکت ها به خاطر انتظارات اجتماعی فزاینده وجهه خود را از دست می دهند. به هر حال شرکت ها همچنین می توانند در فعالیت های گروهی شرکت کنند و بار اجتماعی بر دوش خود را کاهش دهند. این تلاش های گروهی منجر به افزایش ظرفیت تاثیر بر سهامدار می گردند.

قضیه 3. همانطور که انتظارات اجتماعی تعهدات اجتماعی شرکت افزایش می یابد (کاهش می یابد)، با برابر بودن موارد دیگر، ظرفیت تاثیر سهامدار شرکت کاهش (افزایش) می یابد.

### **ظرفیت تاثیر سهامدار به عنوان عامل واسطه**

ما نمی توانیم محرک های نامحدود جهان اطراف خود را پردازش کنیم. برای غلبه بر این کار، موقعیت های پیچیده را به موارد شناختی ساده تقلیل می دهیم و بر اساس اکتشافات عمل نموده و روندهای عادی مطرح می کنیم. این ساده سازی بار شناختی را کاهش داده اما تحقیق و جستجوی اطلاعات جدید را محدود می کنند. اطلاعات را طبق شرح های شناختی ارزیابی و تفسیر می کنیم و شواهد نادیده گرفته شدن را نادیده می گیریم. در نتیجه شرح شناختی به دشوار تغییر می کنند زمانی که برقرار می شوند. در مورد ظرفیت تاثیر بر سهامدار نیز این طور است. سهامدارها

منطقی بوده بر توضیحات شناختی ادراکی متکی اند. واکنش هر سهامدار به مسئولیت اجتماعی شرکت بر مبنای این شرح شناختی از ماهیت شرکت است. هر سهامدار برداشت شخصی خود را دارد.

برای نمونه یک سهامدار دیدگاه مثبتی دارد که وال مارت به خیریه های محلی کمک می کند، دیگری به خاطر فعالیت های نیروی کار وال مارت به آن نگرش منفی دارد اما دیگری دیدگاه ترکیبی به جانب متقاض تلاش های اجتماعی وال مارت دارد. این شرح های شناختی «فیلترهای دریافتی» اند که از طریق آنها اطلاعات دریافتی درباره فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت به سهامداران جریان می یابد. شرکت هایی که ظرفیت تاثیر بر سهامدار ضعیف دارند ممکن است تلاش های مسئولیت اجتماعی شرکت آنها نادیده گرفته شوند، دچار بدبینی شده و روابط آنها با سهامدار تضعیف گردد. اگر افراد متوجه شوند که شرکت هر کاری انجام می دهند که به ظاهر مسئول در برابر جامعه شود، اعتماد خود را از دست می دهند. انواع مطالعات نشان داده اند که عقاید سهامدار درباره ماهیت شرکت بر نحوه نگرش، تفسیر و واکنش سهامدار به اطلاعات جدید درباره شرکت تاثیر می گذارد. برآون و داکین تعیین نمودند که ارزیابی مصرف کننده از ارائه محصولات جدید متکی بر عقاید آنها درباره مسئولیت اجتماعی شرکت می باشد. اگر مصرف کننده باور کند شرکت به لحاظ اجتماعی مسئول است، ارزیابی های وی از محصول جدید مساعدتر بوده اما اگر مصرف کننده باور کند که شرکت به طور اجتماعی مسئول نیست، ارزیابی وی نامساعد است. سن و باتاکارایا نگرش سهامدار از مسئولیت اجتماعی شرکت را به قصد خرید ربط دادند به طوری که اگر مصرف کننده نگرش منفی درباره مسئولیت اجتماعی شرکت داشته باشد، قصد خرید کاهش می یابد. لینکس وایلر، شاور و سلند پی بردند «هنگامی که کارکنان مقررات متوجه شوند که کارمندان به تعهدات مقرراتی پاسخگو هستند، واکنش های اجرائی آنها به احتمال بیشتر انعطاف پذیر خواهد بود». لذا ماهیت درک شده شرکت بر روابط رسمی می تواند تاثیر گذارد.

قضیه 4: ظرفیت تاثیر سهامدار تاثیر عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت را در ازای روابط سهامدار تعدیل می کند.

**تناقض در عملکرد**



نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت در جستجوی پاسخی برای این سوال است، آیا می‌توانید کارکرد خوبی داشته باشید در حالی که کار خود را به خوبی انجام می‌دهید؟ هر چند پاسخ جای بحث دارد، مطالعات بی‌شماری نشان داده‌اند عکس قضیه برقرار است اینکه عملکرد مالی قوی به مسئولیت اجتماعی شرکت افزایش یافته مربوط می‌گردد. اما چگونه اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت را می‌توان به عملکرد مالی قوی نسبت داد؟ اگر شرکت عملکرد خوبی داشته باشد (عملکرد مالی شرکت) آنگاه تلاش آن در کارهای خوب (مسئولیت اجتماعی شرکت) ممکن است نگرش منفی داشته باشد. برای مثال میکروسافت سابقه قوی از بشردوستی دارد اما به خاطر سابقه سودآوری، برخی انتظار بشردوستی بالاتر دارند که آن را به موقعیت بدون برد تبدیل می‌کنند. الساپ به نقل از یک سهامدار می‌گوید: «به نظرم نسبت به ثروت بیل گیست اهدا کمی دارند.» در حالی که اهدا 1 میلیون دلاری از شرکت کوچک ممکن است واکنش سهامدار را برانگیزد، همین اهدا از جانب شرکت بزرگ و سودآور از جمله میکروسافت ممکن است توجه کمی به خود جلب کند. گاهی انجام عملکرد در حد خوب باعث می‌شود که سهامداران فکر کنند شرکت به حد کافی عملکرد خوبی ندارد. گاه سودآوری زیاد به منزله بهره‌جویی از سهامداران تلقی می‌گردد و منجر به کاهش اعتماد و سستی روابط با شرکت می‌گردد. لذا افزایش عملکرد مالی شرکت منجر به کاهش ظرفیت تاثیر بر سهامدار می‌گردد. لذا از شرکت‌های سودآور انتظار کارهای خوب بیشتری می‌رود که در عوض پاداش مالی کمتری دریافت کنند.

قضیه 5. عملکرد مالی مازاد از ظرفیت تاثیر بر سهامدار می‌کاهد.

این مسئله چرخه مقرراتی را نشان می‌دهد که مرزهای بالاتر برای کمک‌های مسئولیت اجتماعی شرکت تعیین می‌کند. مطالعات زیادی دور مطلوب را مطرح کرده‌اند: شرکت‌های موفق به لحاظ مالی بیشتر هزینه می‌کنند چون توان مالی آن را دارند اما مسئولیت اجتماعی شرکت به آنها کمک می‌کند اندکی موفقیت آنها بیشتر شود. اما اگر مسئولیت اجتماعی شرکت نرخ سود جهانی داشته باشد چرا شرکت نباید دیگر در مسئولیت اجتماعی شرکت سرمایه‌گذاری کند؟ تاثیر منفی عملکرد مالی شرکت بر ظرفیت تاثیر بر سهامدار یافته‌های سیفرت، موریس و بارتکس را

شرح می دهد «رابطه مثبت بین منابع موجود و کمک به خیریه وجود دارد اما رابطه مثبت و عمده و یا رابطه منفی عمده بین کمک به خیریه و سودمالی وجود ندارد.»

## بحث

واکنش خود را در نظر بگیرید هنگامی که یونین کاربید اعلام کند که 10 میلیون دلار به بیمارستان های جامعه در بوپال هند اهدا نموده یا اکسون اعلام کرده 10 میلیون دلار به بهبود بیمارستان های صحرایی در ساحل الاسکا کمک کرده است. حال واکنش خود را درباره همین کار راجع به شرکت بن و جری در نظر بگیرید. واکنش شما فرق می کند چون عقاید قبلی درباره ویژگی های هر شرکت اهدا کننده متغییر است. ماهیت روابط شرکت با سهامدار به شرح تفاوت ها کمک می کند و نیاز به نمونه کسب و کار جهانی مبنی بر مسئولیت اجتماعی شرکت را برملاء می سازد.

جبران عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت در برهه زمانی خاص قابل پیش بینی نیست. عوامل زیادی را باید در نظر گرفت. در این مقاله بر نقش سابقه شرکت تاکید دارم. بین انواع مسئولیت اجتماعی شرکت تمایز قائل نشدم، اما سابقه شرکت بر این رابطه صرف نظر از نوع مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیر می گذارد. به هر حال ماهیت خود سرمایه گذاری مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیرگذار است. می توان بین موقعیت اجتماعی کلی شرکت عدم مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت تفاوت قائل شد. برمن، ویکس، کوتا و جونز پی بردند که وضعیت روابط کارکنان شرکت و کیفیت/ایمنی محصول رابطه مثبتی با عملکرد مالی شرکت دارد اما روابط اجتماعی شرکت و پشتیبانی از تنوع محیط زیست طبیعی به عملکرد مالی شرکت مربوط نبودند.

بارنت و سالمون رابطه مثبتی بین عملکرد مالی شرکت و تصمیم به طرد شرکت های روابط اجتماعی ضعیف پی بردند. محققان در مطالعات قبلی به جای اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت، سهام مسئولیت اجتماعی شرکت را در نظر گرفتند. برمن با همکاران پایگاه داده کی ال دی را به گروه های فرعی تقسیم بندی نمودند که هر کدام بازنمذ طرز جایگاه مختلف سهامدار می باشد. بارنت و سالمون مسئولیت اجتماعی شرکت را به دوازده بخش تقسیم نمودند. ضمن تاکید بر رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت-عملکرد مالی شرکت، شیوه نهادینه ای برای دسته بندی اقدامات

مسئولیت اجتماعی شرکت وجود ندارد. شرح کامل نظام دسته بندی مسئولیت اجتماعی شرکت از حیثه این مقاله خارج است اما چارچوب مطرح شده چد جهت گیری را نشان می دهد. منطق نهفته در مسئولیت اجتماعی شرکت مشارکت در اقدامات بارز از خودگذشتگی است تا اعتماد ایجاد کرده و روابط با سهامداران مهم را ارتقا داد. این رویکرد با تاکتیک های تاثیر مستقیم فرق دارد که در آن تخصیص منابع شرکت هدف تاثیر مستقیم بر سهامداران را دنبال می کنند. با این وجود تخصیص منابع می تواند از سهامداران خاص حمایت کرده شاید کسانی که قدرت، مشروعیت و ضرورت بالایی دارند. برای مثال شرکتی ممکن است به خریه ملی کمک کند با این هدف که روابط خود را با مقامات دولت در جامعه خاص گسترش دهد. این تاکتیک تاثیر مستقیم نیست نیت و قصد در مسئولیت اجتماعی شرکت جایگاه ویژه ای دارد. حتی در مواقعی به دشوار می توان نیت را تشخیص داد چون در سلسله مراتب خود شرکت نهفته شده است. خوشبختانه انواع روش ها از جمله مشاهده، مصاحبه و نظرسنجی از مدیران تراز اول و شیوه های فرعی از جمله تحلیل محتوی گزارشات، سخنرانی های مدیریت تراز اول موجود اند تا به نیت و قصد شرکت پیبرد. اما برخی روش ها توان فرسا هستند و قصد واقعی را نشان نمی دهند. طبق نر برخی شرکت مسئولیت اجتماعی آنها ممکن است کاربردی باشد یا اینکه برخی تحقیقات و توسعه ها نشان می دهند مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است پایه ای باشند. طبق چارچوب این مقاله ظرفیت تاثیر بر سهامدار پایه کمک بیشتری به ایجاد سرمایه طرفیت تاثیر بر سهامدار می کند، درحالی که ظرفیت تاثیر بر سهامدار کاربردی به سودآوری آنی می رسد. این نگرش به حل مسئله «ناهمخوانی سهامدار» کمک می کند و شرح میدهد چه نوع مسئولیت اجتماعی شرکت به احتمال بیشتر تعیین می شوند. مسئولیت اجتماعی شرکت کاربردی به احتمال بیشتر منجر به سودآوری کوتاه مدت می گردد. مسئولیت اجتماعی شرکت پایه ای به احتمال کمتر تاثیر کوتاه مدت می گذارد. با توجه به چالش های تشخیص نیت و هدف، همچنین اختلاف بالقوه بین نیت پیامد، محققان در پی تعیین گروه های مرتبط مسئولیت اجتماعی شرکت هستند. پایگاه داده کی.ال.دی فرصت خوبی برای این تحقیق فراهم می آورد. این پایگاه داده رده بندی سالیانه، مقیاس نوع لیکرت پنج امتیازی و رابطه شرکت با چند گروه سهامدار فراهم می سازد. محققان پروفایل های متعدد کی ال دی را به جریانات افقی و طولی فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت مرتبط می سازند. برای نمونه

جریانات قبلی مسئولیت اجتماعی شرکت که امتیازت 2- در روابط کارکنان، 1- در روابط اجتماعی و 2+ در ایمنی محصول گرفته اند را چگونه می توان با جریانات مسئولیت اجتماعی شرکتی به ترتیب با امتیازات 2+، 1+ و 2- مقایسه نمود؟ دده های مربوط به اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت، یا جریانات مسئولیت اجتماعی شرکت به طور آشکار طبق تعریف موجود اند چون اقدامات خصوصی به عنوان از بین رفتن واسطه، نه مسئولیت اجتماعی شرکت گروه بندی می شوند. تحلیل ضریب یا خوشه ای به تعیین نوع مسئولیت اجتماعی شرکت مربوط به تغییرات در روابط با سهامدار خاص کمک می کند. برای نمونه اگر شرکتی علاقه بیشتری به بهبود روابط کارکنان نسبت به روابط اجتماعی داشته باشد، باید مشغول کدام نوع مسئولیت اجتماعی شرکت گردد؟ این گروه به شرکت ها می تواند کمک کند مخاطبین هدف را بهتر مورد هدف قرار دهند بدن اینکه به تاکتیک های تاثیر مستقیم روی آورند چرا که دارای برخی ویژگی های منفی است. لذا نگرش واضح به انواع مختلف مسئولیت اجتماعی شرکت کاربردی و کارایی آنها می تواند به طور عمده به نفع فعالیت مدیریت باشد. این نوع مطالعات به شرح شدت مسئله تاثیر متقابل موجود در مسئولیت اجتماعی شرکت می پردازد. سهامدارهای بی شمار شرکت علاقه های بی شمار دارند. شرکت در تلاش برای بهبود روابط با یک سری سهامداران از طریق اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت کاربردی ممکن است روابط خود را با سهامداران دیگر بدتر کند. برای نمونه در گذشته، شرکت مایکروسافت خط مشی فراهم سازی مزایایی برای شرکا هم جنس کارکنان خود در پیش گرفت و از طریق قانون هم جنس گرایی مرد و زن و حقوق آنها را گسترش داد. این خط مشی روابط مایکروسافت را با سازمان های هم جنس بازی و کارکنان خود ارتقا داد و مزیت مسئولیت اجتماعی شرکت به همراه داشت. اخیرا از لایه ضد تبعیض ایالت واشینگتن حمایت کرده است اما با تهدید تحریم مواجه شد. در نتیجه از حمایت دست کشید اما به زیانش تمام شد چون روابط خود را با کارکنان و جامعه هم جنس گرایان از دست داد. چند هفته بعد تغییر نظر داد و دوباره از این لایحه ها حمایت نمود. این مثال ها تاثیر متقابل را نشان می دهند که عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت می تواند روابط با کارکنان را خدشه دار کرده و ظرفیت تاثیر بر سهامدار زیان بار گردد. این مطالعات ارتباط متقابل پیچیده اند چون سهامداران منافع مختلف دارند، ممکن است چند نقش در ازای شرکت مد نظر داشته باشند از جمله کارکنان، سرمایه گذاران، عضو جامعه و فعال جامعه. محققان ممکن

است متکی بر روش های کیفی از جمله مصاحبه و نظرسنجی شوند تا تغییرات در روابط شرکت را با گروه های سهامدر مختلف بسنجند. اغلب دستیابی به این داده ها به ازای تمامی سهامداران شرکت مقدور نیست. زمانبندی ممکن است حالت مرتبط باشد. محققان انواع شیوه هایی را خاطر نشان نموده اند که شرکت ها می توانند به طور مالی از فرایندهای موسساتی بهره گرفته و از آلودگی و دیگر زیان های محیطی اجتناب ورزند. این تلاش های بهبود فرایند مولفه زمانی ندارند و با کاهش آلودگی می توان به عملکرد مالی بهبود یافته دست یافت. اما،

مزایایی برای «اقدام کنندگان زودهنگام» وجود دارد که به موجب آن شرکت می تواند در فرصت های کارآفرینی محیطی سرمایه گذاری کند قبل از اینکه با رقبا به اشتراک بگذارد. ابتکارات محیطی که منجر به کارایی اکوسیستم می گردند، باعث می شوند که رقبا به دشوار بتوانند از این فناوری ها تقلید نموده و این می تواند مزیت رقابتی پایدار محسوب گردد.

چارچوب مطرح شده در اینجا دیدگاهی فراتر از توانایی اولین اقدام کنندگان مطرح می کند تا موانع دستیابی به فناوری های جدید را از میان برداشت و اینکه مزایای اقدام کننده اولیه ممکن است در برخی رفتارهای مسئول اجتماعی وجود داشته باشد. قضیه 3 نشان می دهد همانطور که نوع خاصی از مسئولیت اجتماعی شرکت رایج می گردد، انتظارات اجتماعی افزایش می یابد. شرکت هایی که انتظارات را برآورده نسازند دچار کاهش در ظرفیت تاثیر بر سهامدار می گردند. لذا مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است دارای چرخه حیات باشد که انگیزه های اقدام زودهنگام ایجاد می کند. چرخه حیات مسئولیت اجتماعی شرکت به شرح یافته های قبلی کمک می کند و لذا مطالعات مسئولیت اجتماعی شرکت باید برای تاثیرات زمانبندی کنترل شوند. برای تعیین بهتر چرخه های حیات مسئولیت اجتماعی شرکت، تحقیقات آتی باید به بررسی نوسانات در پیامدهای نوع خاص مسئولیت اجتماعی شرکت در گذر زمان پردازند. زمانبندی ممکن است اهمیت مازاد در مطالعات نمونه کسب و کار داشته باشد. این مقاله بر اساس این مفهوم است که ظرفیت تاثیر بر سهامدار به دارایی نامحسوس شرکت تبدیل شده و دقت در مطالعات نمونه کسب و کار را افزایش می دهد. اخیرا نماینده های جایگزین برای ظرفیت تاثیر بر سهامدار داریم. سنجه های مسئولیت اجتماعی شرکت و روابط شرکت با سهامدار می تواند معیارهایی برای وضعیت کلی روابط شرکت با

سهامدارن بانفوذ باشد. مسئولیت اجتماعی شرکت به تنهایی نمونه کسب و کار و مسائل آن را نمی تواند حل کند بلکه باید سرمایه تاثیر بر سهامدار را ملاک قرار دهد و باید این سال مطرح گردد که با توجه به ظرفیت تاثیر بر سهامدار، کدام مسئولیت اجتماعی شرکت سودآور می باشد؟ مسئولیت اجتماعی شرکت سنجه های نهادینه شده خوبی دارد که از جمله پایگاه داده کی.ال.دی می باشد. بسیاری از این موارد سنجه های سطح شرکت اند. این خلاصه سنجه ها برای گزارش کفایت می کنند اما نوسانات مهم درون روابط شرکت با سهامداران پیچیده را نادیده می گیرند. برای غلبه بر این مسئله برخی سنجه های مسئولیت اجتماعی شرکت به روابط با مولفه ها تجزیه می شوند. به هر حال مسئولیت اجتماعی شرکت در کل به چند بخش تقسیم می گردد شارفمن پی برد ترکیب گروه های فرعی سنجه کی ال دی متناسب با دیگر سنجه های رایج مسئولیت اجتماعی شرکت می باشد اما خاطر نشان نمود که «نظریه قابل تشخیص نهفته در انتخاب متغییرات» وجود ندارد که این گروه های فرعی را بیشتر کند. با تاکید بر نمونه کسب و کار، نظریه مرتبط باید در تعیین روابط نهفته در مفهوم کلی ، راهنمایی کند که تاثیر مستقلى بر مسئولیت اجتماعی شرکت دارد. سنجه های اعتبار شرکت، توجه به عملکرد مالی ممکن است در اینجا نگرش هایی به وجود آورند. در واقع برخی محققان آزمایشات تجربی راجع به اعتبار شرکت انجام می دهند که به عنوان سنجه مسئولیت اجتماعی شرکت محاسب می شوند مثلا فورچون به رده بندی تحسین برانگیزترین شرکت ها پرداخته است. اخیرا مسئله خاص بحث مجله کسب و کار و جامعه «راجع به این بوده که آیا اعتبار ساختار مرتبط و مفیدی است که آن را در روابط کسب و کار و جامعه شامل نمود.» نتیجه گیری این بود همانند دیگر سنجه های مسئولیت اجتماعی شرکت، مبنای نظری برای شیوه های تجزیه اعتبار شرکت وجود ندارد. چارچوب نظری کافی باید نه تنها روابط مولفه ای ذاتی در جایگاه کلی اجتماعی شرکت بلکه اهمیت نسبی هر مولفه را از هم متمایز سازد. این مسئله نیز مشکل ساز است. چون کار نظری در زمینه مدیریت سهامدار و مشارکت در مسائل اجتماعی به منزله تعیین رده بندی اهمیت گروه ها و مسائل مختلف سهامدار می باشد. در مورد نمونه کسب و کار، عوامل تعیین کننده فردی و عامل واسطه می توانند به گروه بندی های مفیدی منتهی شوند. شرح گروه بندی خوب توسعه یافته و ارزیابی طرح مولفه های ظرفیت تاثیر بر سهامدار فراتر از حیطه این مقاله است و زمینه پربار برای تحقیقات آتی به

شمار می رود. وابستگی مسیر مفاهیمی نه تنها برای نحوه عکس العمل سهامدار به مسئولیت اجتماعی شرکت بلکه نحوه عکس العمل شرکت ها به فرصت های مسئولیت اجتماعی شرکت به همراه دارد. کارکنان در شرکت هایی با سابقه مسئولیت اجتماعی شرکت آنها را در خود نهادینه کرده و به احتمال بیشتر از فرصت های مسئولیت اجتماعی شرکت آگاه اند. به خاطر تنظیم درجات انگیزه، شرکت های گرایش به مسئولیت اجتماعی شرکت به احتمال بیشتر درگیر اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت می شوند زمانی که فرصت ها پدیدار گردید. کوهن و لوینتال در بحث خود راجع به ظرفیت جذب این رفتار خود تقویتی را این گونه شرح دادند:

«اگر شرکت به میزان اندک مشغول فعالیت ابتکارآمیز گردد، و نسبتا به فرصت های محیط بیرون بی تفاوت باشد، درجه انگیزه کمی برای بهره جویی از فناوری جدید خواهد داشت که در عوض بدین مفهوم است تلاش کمی برای نوآوری در پیش گرفته اس. این مسئله چرخه خودتقویتی ایجاد می کند. به همین منوال اگر سازمان درجه انگیزه بالا داشته باشد، آنگاه تحت تاثیر فرصت های فناوری خارجی قرار گرفته و آگاهی را از فرصت های خارجی افزایش می دهد. در نتیجه درجه انگیزه آن بالا می ماند.

به طور مشابه، شرکت های دارای سابقه ضعیف (قوی) مسئولیت اجتماعی شرکت به احتمال کم (زیاد) متوجه فرصت های مسئولیت اجتماعی شرکت جدید بوده و در پی آن برمی آیند. این مفهوم که ادراک عامل تعیین کننده مهم فعالیت مسئولیت اجتماعی شرکت است، مدل اقتصادی مک ویلیام و سیگل را واقع بینانه کرده و به تامین کنندگان غیربهرینه مسئولیت اجتماعی شرکت را از جانب برخی شرکت ها کمک می کند. مک ویلیامز و سیگل بر این فرض بودند که عرضه و تقاضا برای مسئولیت اجتماعی شرکت همیشه متناسب است. به هر حال، ساختار ظرفیت تاثیر بر سهامدار شرح می دهد که چرا شرکت ها به لحاظ میزان توجه و عملکرد بر مبنای تقاضای مسئولیت اجتماعی شرکت با هم فرق دارند. شرکت ابتدا باید بخواهند بر مبنای تقاضای مسئولیت اجتماعی شرکت عمل کند قبل از اینکه آن را فراهم سازد و سابقه آن بر میزان عملکرد شرکت تاثیر می گذارد. اگر شرکت ظرفیت تاثیر بر ظرفیت ضعیف داشته باشد، آن ممکن است به طور دائم مسئولیت اجتماعی شرکت را چندان فراهم نسازد. مفهوم اصلی این مقاله آن است که آیا شرکت های خاص در موقعیت های ویژه باید در زمینه های خاص مسئولیت اجتماعی شرکت

سرمایه گذاری کنند به منظور اینکه عملکرد مالی خود را بهبود بخشند. اگر فرض کنیم که سهامداران صرفاً دارندگان شرکت باشند، به نظرم شرکت نباید درگیر مسئولیت اجتماعی شرکت شود که به احتمال کم منجر به افزایش ظرفیت تاثیر بر سهامدار می گردد. برخی شرکت ها با توجه به سابقه خود، باید در نقاط زمانی خاصی کمتر درگیر مسئولیت اجتماعی شرکت شوند چون ظرفیت کم تاثیر بر سهامدار مانع از مسئولیت اجتماعی شرکت شده تا نظر سهامدار جلب گردد. در واقع ممکن است منجر به نارضایتی سهامدار شده و در این صورت هزینه بی مورد صورت گرفته است. تحقیقات آتی باید شرایطی را کشف کنند که تعیین کننده مزایای مسئولیت اجتماعی شرکت است تا به مدیران اجازه دهند تعیین کنند آیا اقدامات خاص سرمایه گذاری های عاقلانه برای شرکت های خود محسوب می گردد.

### نتیجه گیری

اینکه شرکت ها «تحت مالکیت» سهامداران یا جامعه می باشد و اینکه تعهداتی فراتر از کارآمدی در تولید ثروت سهامدار دارند، موضوعاتی اند که از دیرباز مورد بحث واقع شده اند. این بحث اخیراً در پی نمونه رفتارهای مشکوک شرکت ها مطرح شده است. ظاهراً راه حلی برای آن وجود ندارد و در آینده نیز موضوع بحث برانگیزی خواهد بود. این مقاله راه حلی برای این بحث فراهم نمی کند. همانطور که می خواهیم نظام سرمایه داری با شبکه ایمن همراه باشد، این بحث نوعی تنش ظریف است که جامعه به جای حل آن باید به طور بی وقفه آن را مدیریت کند. به هر حال این مقاله به نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت پرداخته اند. طبق نظر دیگران، «مدیران باید تصمیماتی درباره مسئولیت اجتماعی شرکت در تصمیم گیری های سرمایه گذاری اتخاذ کنند». به هر حال مشکل اینجاست که جبران تلاش ا ناواضح بوده چون محققان طی چند دهه در پی آن بوده اند که نرخ سود جهانی در موقعیتی نشان دهند که نیاز به دیدگاه مصلحتی دارد. دیدگاه مصلحتی بر این اساس است هر چند تمامی فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت سودآوری را به حداکثر نمی رسانند، کاربرد احتیاط آمیز مسئولیت اجتماعی شرکت می تواند مسئولیت مدیریت را تحقق سازد. ساختار ظرفیت تاثیر بر سهامدار و چارچوب مفهومی مطرح شده در این مقاله ما را به شرح مدل مصلحتی نمونه کسب و کار مسئولیت اجتماعی شرکت و می دارد.



تلاش برای تبدیل نمودن نمونه کسب و کار به مسئولیت اجتماعی شرکت شبیه تلاش برای نشان دادن شایستگی مالی سرمایه گذاری ها در انواع دارایی های نامحسوس می باشد. شیوه های حسابداری و مالی در طی سال ها مطرح شده اند تا بسیاری از «احساسات نامطلوب» مدیران را توجیه کنند چرا که در پروژه هایی سرمایه گذاری می کنند که سود مالی آنی ندارد که می توان به تبلیغات و تحقیق و توسعه اشاره کرد. با توجه به اینکه مسئولیت اجتماعی شرکت فعالیت تقریبا جهانی است، یا ما مسئله واسطه بلند مدت داریم که هیئت مدیران و مکانیسم های بازار آزاد تقریبا نتوانسته اند در سطح جهانی اصلاح کنند و یا اینکه هنوز به طور مناسب نتوانسته ایم شایستگی های مالی مسئولیت اجتماعی شرکت را نشان دهیم. در اینجا در حالت نخست پشتیبانی می کنم و درخواست توجه بیشتر به نگرش مصلحتی دارم که تایید می کند شرکت ها در برخی برهه های زمانی در قبال مسئولیت اجتماعی شرکت، باید پاداش دریافت کنند. مسئولیت اجتماعی شرکت نمی تواند به طور مالی تمامی شرکت ها را در تمامی اوقات خرسند سازد، اما می تواند برخی شرکت ها را در برخی مواقع خرسند سازد. محققان باید تلاش کنند به نوع شرکت ها و زمان مناسب پی ببرند.

## REFERENCES

- Adner, R., & Levinthal, D. 2004. What is not a real option: Considering boundaries for the application of real options to business strategy. *Academy of Management Review*, 29: 74-85.
- Alsop, R. 2002. Perils of corporate philanthropy. *Wall Street Journal*, January 16: 1-2.
- Barnett, M. 2003. Falling off the fence? A realistic appraisal of a real options approach to corporate strategy. *Journal of Management Inquiry*, 12: 185-196.
- Barnett, M. 2005. Paying attention to real options. *R&D Management*, 35: 61-72.
- Barnett, M., & Salomon, R. 2006. Beyond dichotomy: The cur-

- vilinear relationship between social responsibility and financial performance. *Strategic Management Journal*, 27: 1101-1122.
- Barnett, M., Jermier, J., & Lafferty, B. 2006. Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9: 26-38.
- Barnett, W., & Hansen, M. 1996. The Red Queen in organizational learning. *Strategic Management Journal*, 17: 139-157.
- Barney, J. 1986. Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32: 1231-1241.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Baron, D. 1995. The nonmarket strategy system. *Sloan Management Review*, 37(1): 73-86.
- Baysinger, B. 1984. Domain maintenance as an objective of business political activity: An expanded typology. *Academy of Management Review*, 9: 248-258.
- Beder, S. 1997. *Global spin: The corporate assault on environmentalism*. White River Junction, VT: Chelsea Green.
- Berman, S., Wicks, A., Kotha, S., & Jones, T. 1999. Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. *Academy of Management Journal*, 42: 488-506.
- Bowman, E. H., & Hurry, D. 1993. Strategy through the option lens: An integrated view of resource investments and the incremental-choice process. *Academy of Management Review*, 18: 760-782.
- Brown, T., & Dacin, P. 1997. The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61: 68-84.
- Brown, B., & Perry, S. 1994. Removing the financial performance halo from *Fortune's* "most admired" companies. *Academy of Management Journal*, 37: 1346-1359.
- Chappell, T. 1993. *The soul of a business: Managing for profit and the common good*. Des Plaines, IL: Bantam Books.
- Cochran, P., & Wood, R. 1984. Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*, 27: 42-56.
- Cohen, W., & Levinthal, D. 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35: 128-152.
- Copeland, T., & Antikarov, V. 2003. *Real options: A practitioner's guide*. New York: Texere.
- Currall, S., & Epstein, M. 2003. The fragility of organizational trust: Lessons from the rise and fall of Enron. *Organizational Dynamics*, 32(2): 193-206.
- Cyert, R., & March, J. 1963. *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- de Figueiredo, J. 2002. Lobbying and information in politics. *Business and Politics*, 4: 125-129.
- Dierickx, I., & Cool, K. 1989. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35: 1504-1513.

- Donaldson, T., & Preston, L. 1995. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20: 65-91.
- Dressel, C. 2003. For effective CSR campaigns, sincerity starts at home. *PR News*, August 18: 1-3.
- Dutton, J., & Dukerich, J., 1991. Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34: 517-554.
- Entine, J. 1994. Shattered image: Is The Body Shop too good to be true? *Business Ethics*, 8(5): 23-28.
- Entine, J. 2002. Body flop. *Toronto Globe and Mail's Report on Business Magazine*, May 31: 1-9.
- Fombrun, C. 1996. *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. 2001. Corporate reputations as economic assets. In M. Hitt, R. Freeman, & J. Harrison (Eds.), *The Blackwell handbook of strategic management*: 289-312. Malden, MA: Blackwell.
- Fombrun, C., Gardberg, N., & Barnett, M. 2000. Opportunity platforms and safety nets: Corporate citizenship and reputational risk. *Business and Society Review*, 105: 85-106.
- Freeman, R. 1984. *Strategic management: A stakeholder perspective*. Boston: Pitman.
- Friedman, M. 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, September 13: 122-126.
- Frooman, J. 1999. Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review*, 24: 191-205.
- Gasparino, C. 2005. *Blood on the street: The sensational inside story of how Wall Street analysts duped a generation of investors*. New York: Free Press.
- Greer, J., & Bruno, K. 1996. *Greenwash: The reality behind corporate environmentalism*. New York: Apex Press.
- Griffin, J., & Mahon, J. 1997. The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research. *Business and Society*, 36: 5-31.
- Hamilton, S., Jo, H., & Statman, M. 1993. Doing well while doing good? The investment performance of socially responsible mutual funds. *Financial Analysts Journal*, 49(6): 62-66.
- Hart, S. 1995. A natural resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20: 986-1014.
- Hartman, C., & Stafford, E. 1997. Green alliances: Building new business with environmental groups. *Long Range Planning*, 30(2): 184-196.
- Hillman, A., & Keim, G. 2001. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22: 125-139.
- Hillman, A., Keim, G., & Schuler, D. 2004. Corporate political activity: A review and research agenda. *Journal of Management*, 30: 837-857.
- Hoffman, A. 1997. *From heresy to dogma: An institutional history of corporate environmentalism*. San Francisco: New Lexington Press.
- Hoffman, A., & Ocasio, W. 2001. Not all events are attended equally: Toward a middle-range theory of industry attention to external events. *Organization Science*, 12: 414-434.
- Jensen, M., & Meckling, W. 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3: 305-360.
- Jones, T. 1995. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, 20: 404-437.
- King, A., & Lenox, M. 2000. Industry self-regulation without sanctions: The chemical industry's Responsible Care program. *Academy of Management Journal*, 43: 698-716.
- King, A., & Lenox, M. 2002. Exploring the locus of profitable pollution reduction. *Management Science*, 48: 289-299.
- King, A., Lenox, M., & Barnett, M. 2002. Strategic responses to the reputation commons problem. In A. Hoffman & M. Ventresca (Eds.), *Organizations, policy, and the natural environment: Institutional and strategic perspectives*: 393-406. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Klassen, R., & Whybark, D. 1999. The impact of environmental technologies on manufacturing performance. *Academy of Management Journal*, 42: 599-616.
- Kogut, B., & Kulatilaka, N. 1994. Options thinking and platform investments: Investing in opportunity. *California Management Review*, 36(2): 52-71.
- Kogut, B., & Kulatilaka, N. 2001. Capabilities as real options. *Organization Science*, 12: 744-758.
- Lane, P., Koka, B., & Pathak, S. 2002. A thematic analysis and
- Lane, P., & Lubatkin, M. 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19: 461-477.
- Laufer, W. 2003. Social accountability and corporate greenwashing. *Journal of Business Ethics*, 43: 253-261.
- Lev, B. 2001. *Intangibles: Management, measurement and reporting*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Lindblom, C. 1959. The science of "muddling through." *Public Administration Review*, 19(2): 79-88.
- Linxwiler, J., Shover, N., & Clelland, D. 1983. The organization and impact of discretion in a regulatory bureaucracy. *Social Problems*, 30: 425-436.
- Logsdon, J., & Wood, D. 2002. Reputation as an emerging construct in the business and society field: An introduction. *Business and Society*, 41: 365-370.
- Mahon, J. 2002. Corporate reputation: A research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business and Society*, 41: 415-445.
- Mahon, J., & Griffin, J. 1999. *Painting a portrait*. *Business and Society*, 38: 126-133.
- March, J., & Simon, H. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.

- Margolis, J., & Walsh, J. 2003. Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48: 268–305.
- McGrath, R. G. 1997. A real options logic for initiating technology positioning investments. *Academy of Management Review*, 22: 974–996.
- McGuire, J., Sundgren, A., & Schneeweis, T. 1988. Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of Management Journal*, 31: 854–872.
- McWilliams, A., & Siegel, D. 1997. Event studies in management research: Theoretical and empirical issues. *Academy of Management Journal*, 40: 626–657.
- McWilliams, A., & Siegel, D. 2000. Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*, 21: 603–609.
- McWilliams, A., & Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26: 117–127.
- McWilliams, A., Van Fleet, D., & Cory, K. 2002. Raising rivals' costs through political strategy: An extension of resource-based theory. *Journal of Management Studies*, 39: 707–723.
- Miles, R. H. 1982. *Coffin nails and corporate strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22: 853–886.
- Mohr, L., Webb, D., & Harris, K. 2001. Do consumers expect nuclear safety since *Three Mile Island*. Chicago: University of Chicago Press.
- Rees, J. 1994. *Hostages of each other: The transformation of*
- Nelson, R. 1959. The simple economics of basic research. *Journal of Political Economy*, 67: 297–306.
- Nelson, R., & Winter, S. 1982. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Oliver, C. 1990. Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15: 241–265.
- Orlitzky, M., Schmidt, F., & Rynes, S. 2003. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24: 403–441.
- O'Sullivan, T. 1997. Why charity schemes need a delicate touch. *Marketing Week*, November 20: 22.
- Penrose, E. 1959. *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. 1978. *The external control of organizations*. New York: Harper & Row.
- Porter, M. 1991. Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12: 95–118.
- Porter, M., & van der Linde, C. 1995. Green and competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5): 121–134.
- Rees, J. 1997. The development of communitarian regulation in the chemical industry. *Law and Policy*, 19: 477–528.
- Roman, R., Hayibor, S., & Agle, B. 1999. The relationship between financial and social performance: Repainting a portrait. *Business and Society*, 38: 109–125.
- Rowley, T., & Berman, S. 2000. A brand new brand of corporate social performance. *Business and Society*, 39: 397–418.
- Rowley, T., & Moldoveanu, M. 2003. When will stakeholder groups act? An interest- and identity-based model of stakeholder group mobilization. *Academy of Management Review*, 28: 204–219.
- Russo, M., & Fouts, P. 1997. A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40: 534–559.
- Seifert, B., Morris, S., & Bartkus, B. 2003. Comparing big givers and small givers: Financial correlates of corporate philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 45: 195–211.
- Sen, S., & Bhattacharya, C. 2001. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38: 225–243.
- Shaffer, B., Quasney, T., & Grimm, C. 2000. Firm level performance implications of nonmarket actions. *Business and Society*, 39: 126–143.
- Sharfman, M. 1996. The construct validity of the Kinder, Lydenberg & Domini social performance ratings data. *Journal of Business Ethics*, 15: 287–296.
- Stafford, E., & Hartman, C. 1996. Green alliances: Strategic relations between businesses and environmental groups. *Business Horizons*, 39(2): 50–59.
- Stafford, E., Polonsky, M., Hartman, C. 2000. Environmental NGO-business collaboration and strategic bridging: A case analysis of the Greenpeace-Foron alliance. *Business Strategy and the Environment*, 9: 122–135.
- Starbuck, W., & Milliken, F. 1988. Executive perceptual filters: What they notice and how they make sense. In D. Hambrick (Ed.), *The executive effect: Concepts and methods for studying top managers*: 35–65. Greenwich, CT: JAI Press.
- Staw, B. 1981. The escalation of commitment to a course of action. *Academy of Management Review*, 6: 577–587.
- Stigler, G. 1971. The economic theory of regulation. *Bell Journal of Economics*, 2: 3–21.
- Trigeorgis, L. 1996. *Real options: Managerial flexibility and strategy in resource allocation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Turban, D., & Greening, D. 1997. Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40: 658–672.
- Tversky, A., & Kahneman, D. 1986. Rational choice and the framing of decisions. *Journal of Business*, 59: 251–275.

- Ullmann, A. 1985. Data in search of a theory: A critical examination of the relationship among social performance, social disclosure, and economic performance. *Academy of Management Review*, 10: 450-477.
- Varadarajan, P., & Menon, A. 1988. Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Marketing*, 52: 58-74.
- Wartick, S. 2002. Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business and Society*, 41: 371-392.
- Webb, D., & Mohr, L. 1998. A typology of consumer responses to cause-related marketing: From skeptics to socially concerned. *Journal of Public Policy and Marketing*, 17: 226-238.
- Weick, K. 1995. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, SA: Sage.
- Wernerfelt, B. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.
- Westphal, J., & Zajac, E. 1994. Substances and symbolism in CEOs' long-term incentive plans. *Administrative Science Quarterly*, 39: 367-390.
- Williamson, O. 1975. *Markets and hierarchies*. New York: Free Press.
- Windsor, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective—Some comments. *Academy of Management Review*, 26: 502-504.
- Wood, D. 1991. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16: 691-718.
- Wood, D., & Jones, R. 1995. Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 3: 229-267.
- Zahra, S., & George, G. 2002. Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27: 185-203.