



A Model for the Election of the Board of Directors

Morteza Yousefi

Ph.D. Candidate, Department of Accounting, Aras Unit International Campus, Tehran University, Aras, Iran. E-mail: yousefi.morteza@ut.ac.ir

Gholamreza Karami *

*Corresponding Author, Prof., Department of Accounting, Faculty of Accounting and Financial Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: ghkarami@ut.ac.ir

Abstract

Objective

The selection of board members used to take place before any in-depth review of the board's foundational existence, without any specific regulations and solely through informal means such as kinship, long-standing friendships, or collaboration and shared interests. This approach often led to an inappropriate board composition, a lack of sufficient expertise, and ultimately a decline in organizational efficiency. Therefore, the process of selecting board members has various consequences for organizations. Given the existing information gap regarding the selection of board members in Iran, this study aims to develop a model for board member selection, identifying the criteria that matter most to shareholders in this process.

Methods

The present research employs the thematic analysis method. The statistical population includes CEOs and board members of Iranian investment companies and holdings. The statistical sample was selected using the snowball sampling method. Research data were collected through semi-structured interviews with 15 experts, reaching theoretical saturation.

Citation: Yousefi, Morteza & Karami, Gholamreza (2025). A Model for the Election of the Board of Directors. *Financial Research Journal*, 27(2), 485-507. <https://doi.org/10.22059/FRJ.2025.381332.1007636> (in Persian)



Results

When selecting board members, various criteria—such as individual and group characteristics—are taken into account. Individual characteristics refer to qualities specific to each board member, including inherent traits, communication skills, managerial and leadership abilities, professional ethics, expertise, and social competencies. In addition, company-specific factors also influence the selection process. Clearly defining the expectations and mission of board members within the organization is essential to ensure alignment with these requirements.

Conclusion

Four main themes were identified for board member selection: (1) characteristics of board members, (2) requirements for their selection, (3) factors influencing the selection process, and (4) desirable outcomes of selecting board members. Board member characteristics include individual and group characteristics. Personal characteristics refer to traits specific to an individual serving as a board member. These can be categorized into seven key themes: intrinsic qualities, communication skills, managerial abilities, leadership capabilities, professional ethics, specialized expertise, and social competencies. Intrinsic characteristics of board members reflect their unique personal backgrounds and personality traits. Communication characteristics pertain to creating and maintaining good collaboration among themselves, shareholders, management, and other individuals. Managerial characteristics relate to the qualities and abilities of a board member that demonstrate their effectiveness. Leadership characteristics include traits related to leadership style and the strategic outlook of board members. Professional ethics characteristics involve observing fairness and ethics during the decision-making process. Specialized characteristics include skills and knowledge that a board member should have in line with the company's activities, such as experience, academic qualifications, industry-related expertise, etc. Social characteristics refer to an individual's reputation, social connections, and interactions with others, including both internal and external organizational stakeholders. Group characteristics of board members pertain to a balanced composition in which members collectively possess diverse expertise relevant to the company. Selecting desirable board members leads to an improvement in the company's working environment, efficiency, and performance.

Keywords: Board member selection, Individual characteristics, Group characteristics, Thematic Analysis, Corporate Governance.

مدلی جهت انتخاب اعضای هیئت مدیره

مرتضی یوسفی*

دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، پردیس بین‌المللی، واحد ارس، دانشگاه تهران، ارس، ایران. رایانامه: yousefi.morteza@ut.ac.ir

غلامرضا کرمی

* نویسنده مسئول، استاد، گروه حسابداری، دانشکده حسابداری و علوم مالی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: ghkarami@ut.ac.ir

چکیده

هدف: انتخاب اعضای هیئت مدیره، قبل از بازنگری‌های عمیق در بنیان وجودی هیئت مدیره، بدون هیچ گونه ضابطه خاص و فقط به شکل غیررسمی و بر اساس رابطه خویشاوندی، رفاقت‌های دیرینه یا همکاری و منافع مشترک صورت می‌گرفت که به ترکیب نامناسب هیئت مدیره و فقدان تخصص کافی و در نهایت، کاهش کارایی سازمان‌ها منجر می‌شد. در واقع، انتخاب اعضای هیئت مدیره برای سازمان‌ها پیامدهای مختلفی دارد. با توجه به خلأ اطلاعاتی در خصوص نحوه انتخاب اعضای هیئت مدیره در ایران، پژوهش حاضر در پی تدوین مدلی به منظور انتخاب اعضای هیئت مدیره است تا معیارهایی را ارائه دهد که برای سهام‌داران در انتخاب اعضا مهم است.

روش: پژوهش حاضر با استفاده از روش تحلیل تم اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش، مدیرعاملان و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های سرمایه‌گذاری و هلدینگ‌ها بود و انتخاب نمونه آماری با استفاده از روش گلوله برفی انجام شد. داده‌های پژوهش با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ خبره جمع‌آوری شد و به اشباع نظری رسید.

یافته‌ها: در انتخاب اعضای هیئت مدیره، به معیارهای بسیاری، از جمله ویژگی‌های فردی و گروهی توجه می‌شود. ویژگی‌های فردی مختص خود شخص، به عنوان عضوی از هیئت مدیره است که ویژگی‌های ذاتی، ارتباطات، مدیریتی، رهبری، اخلاق حرفه‌ای، تخصصی و اجتماعی را شامل می‌شود. همچنین ویژگی‌های خاص شرکت بر انتخاب اعضای هیئت مدیره مؤثر است و باید به مشخص بودن انتظارات از اعضای هیئت مدیره و مأموریت آن‌ها در شرکت به عنوان الزامات تأکید کرد.

نتیجه‌گیری: به منظور انتخاب اعضای هیئت مدیره، چهار تم اصلی شناسایی شد. این چهار تم عبارت است از: ویژگی‌های اعضای هیئت مدیره، الزامات انتخاب اعضای هیئت مدیره، عوامل مؤثر بر انتخاب اعضای هیئت مدیره و پیامدهای مطلوب انتخاب اعضای هیئت مدیره. ویژگی‌های اعضای هیئت مدیره، ویژگی‌های فردی و گروهی را شامل می‌شود. ویژگی‌های فردی به ویژگی‌هایی اشاره دارد که مختص خود شخص، به عنوان عضو هیئت مدیره است که به تم‌های فرعی ذاتی، ارتباطات، مدیریتی، رهبری، اخلاق حرفه‌ای، تخصصی و اجتماعی تقسیم می‌شود. ویژگی‌های ذاتی اعضای هیئت مدیره، بازتابی از سوابق و ویژگی‌های شخصیتی منحصربه‌فرد مدیران

استناد: یوسفی، مرتضی و کرمی، غلامرضا (۱۴۰۴). مدلی جهت انتخاب اعضای هیئت مدیره. *تحقیقات مالی*، ۲۷(۲)، ۴۸۵-۵۰۷.

است. ویژگی‌های ارتباطات، به ایجاد و حفظ همکاری خوب بین خود، سهام‌داران و مدیریت و سایر افراد اشاره دارد. ویژگی‌های مدیریتی مربوط به ویژگی‌ها و توانایی یک عضو هیئت‌مدیره است که کارایی وی را نشان می‌دهد. ویژگی‌های رهبری، شامل ویژگی‌های مرتبط با سبک رهبری و دیدگاه استراتژیک اعضای هیئت‌مدیره است. ویژگی‌های اخلاق حرفه‌ای، به رعایت انصاف و اخلاق طی فرایند مسئولیت اشاره دارد. ویژگی‌های تخصصی شامل مهارت‌ها و دانش‌هایی، همچون تجربه، تحصیلات دانشگاهی، تخصص‌های مرتبط با صنعت و... است که باید یک عضو هیئت‌مدیره در راستای فعالیت شرکت داشته باشد. ویژگی‌های اجتماعی به شهرت، ارتباطات اجتماعی فرد و نحوه تعامل با سایرین، از جمله افراد درون سازمانی برون سازمانی اشاره دارد. ویژگی‌های گروهی اعضای هیئت‌مدیره، به ترکیب همگون مربوط می‌شود؛ به نحوی که اعضا از تخصص‌های متنوع مرتبط با شرکت برخوردار باشند. انتخاب مطلوب اعضای هیئت‌مدیره، به بهبود فضای فعالیت شرکت، کارآمدی و بهبود عملکرد شرکت منجر می‌شود.

کلیدواژه‌ها: انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های گروهی، تحلیل موضوعی، حاکمیت شرکتی.

مقدمه

هیئت‌مدیره یکی از مؤلفه‌های اصلی سیستم حاکمیت شرکتی است. افراد این گروه را سهام‌داران انتخاب می‌کنند و وظیفه آن‌ها تعیین اهداف استراتژیک یک سازمان، استخدام، اخراج و نظارت بر مدیریت ارشد، تعیین پاداش مدیر اجرایی و مشاوره استراتژیک برای مدیریت ارشد است (ولتروپ، مولمان، هوگیمسترا و ون ایس^۱، ۲۰۱۷)؛ از این رو تأثیر هیئت‌مدیره در استراتژی‌ها و عملکرد مالی یک شرکت اهمیت دارد و جامعه تجاری، مقامات نظارتی و دانشگاهیان رشته‌های گوناگون، به وظایف نظارتی هیئت‌مدیره علاقه‌مند شده‌اند (برتلوت و کولمونت^۲، ۲۰۲۰). در پی رسوایی‌های مالی در سال‌های اخیر، وظیفه نظارتی هیئت‌مدیره، بر موضوع اصلی تدوین مقررات بازارهای مالی و انتخاب بهترین شیوه‌ها و همچنین در جامعه دانشگاهی متمرکز شده است (کرسپی کلادرا و پاسکوال فوستر^۳، ۲۰۱۴).

طبق تئوری نمایندگی، شرکت‌هایی که برای رشد به تأمین مالی نیاز دارند، سهام خود را منتشر می‌کنند؛ بنابراین بسیاری از سرمایه‌گذاران و سهام‌داران، صاحب یک بنگاه اقتصادی هستند. آن‌ها نمی‌توانند به صورت جمعی بنگاه اقتصادی را اداره کنند؛ بنابراین به مدیران شایسته نیاز دارند (کیم، نوفسینگر و موهر^۴، ۲۰۱۰). بر اساس قانون تجارت، صلاحیت انتخاب مدیران در شرکت‌های سهامی، برعهده مجمع عمومی عادی است؛ با این حال این مدیران اهداف خاص خود را دارند و برای رسیدن به آن‌ها تلاش می‌کنند (برتلوت و کولمونت، ۲۰۲۰).

در پژوهش‌های مختلف، ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره به شیوه‌های مختلف تعیین شده است که به شماری از آن‌ها در ادامه اشاره می‌شود. ویژگی‌های شخصیتی مدیران، روابط مختلف (خانوادگی، مالی، اجتماعی) بین اعضای هیئت‌مدیره و مدیرعامل (مانگین و ماگان^۵، ۲۰۱۲). سازوکارهای ساختاری و روان‌شناختی اجتماعی از جمله استقلال، جنسیت، مهارت‌ها و شهرت (ون اسن، اوتن و کاربری^۶، ۲۰۱۵). جنسیت، مهارت، تعداد کمیته‌های فرعی هیئت‌مدیره، تعداد اعضا با تجربه مدیریتی و صنعتی هیئت‌مدیره، تعداد اعضا با سابقه طولانی، تعداد جلسات هیئت‌مدیره و تعدادی از اعضای هیئت‌مدیره که نماینده گروه‌های مالکیت خصوصی هستند، ارتقای تنوع هیئت‌مدیره، تنوع در قالب مدیران متخصص بیرونی و غیرتجاری (ردی و جاداو^۷، ۲۰۱۹). پاداش هیئت‌مدیره (پوچتا مارتینز و گالیگو آلوارز^۸، ۲۰۱۹). اندازه شرکت، اندازه هیئت‌مدیره، تنوع هیئت‌مدیره، حضور زنان در ترکیب هیئت‌مدیره نسبت به اعضای غیرموظف هیئت‌مدیره، صنعت، نوع مالکیت، دوگانگی مدیرعامل، استقلال هیئت‌مدیره، وضعیت و انطباق مدیران اجرایی ویژگی‌های تخصصی، مشارکت راهبردی اعضای هیئت‌مدیره و رهبری اثربخش رئیس هیئت‌مدیره، شهرت و ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی (برتلوت و کولمونت، ۲۰۲۰؛ ردی و جاداو، ۲۰۱۹؛ ویلتروپ و همکاران، ۲۰۱۷؛ مختاری، ۱۳۹۹؛ ملکی، غیاثوند و صفتی، ۱۳۹۶؛ نادری و شجاع، ۱۳۹۵).

1. Veltrop, Molleman, Hooghiemstra & van Ees
2. Berthelot and Coulmont
3. Crespi-Cladera & Pascual-Fuster
4. Kim, Nofsinger & Mohr
5. Mangen & Magnan
6. van Essen, Otten & Carberry
7. Reddy & Jadhav
8. Pucheta-Martínez & Gallego-Álvarez

در خصوص ویژگی‌های انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، تحقیقات اندکی صورت گرفته است؛ در حالی که این ویژگی‌ها، به احتمال زیاد، در جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت‌ها و عملکرد مالی آن‌ها نقش عمده‌ای دارند. حال سؤالی که در این رابطه مطرح می‌شود این است که سهام‌داران هنگام رأی‌دادن به مدیران به چه ویژگی‌ها و خصوصیت‌هایی برای اعضای هیئت‌مدیره توجه می‌کنند. آیا به مجموعه ویژگی‌های بیان شده در ادبیات پژوهش توجه می‌کنند یا فقط به‌طور خاص بر اساس یک یا چند ویژگی یک عضو هیئت‌مدیره را انتخاب می‌کنند. بر همین اساس، هدف پژوهش حاضر، بررسی این است که سهام‌داران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره در مجامع عمومی، به چه ویژگی‌هایی توجه می‌کنند یا به بیان دیگر، مدل انتخاب اعضای هیئت‌مدیره چگونه است؟

پیشینه نظری پژوهش

ویژگی‌های هیئت‌مدیره

مهم‌ترین عنصر راهبری شرکتی به‌منظور کارکردهای نظارتی و مشاوره‌ای، هیئت‌مدیره است؛ از این‌رو کیفیت کارکرد نظارتی آن و اجرای مشاوره مطلوب به ویژگی‌های هیئت‌مدیره بستگی دارد. ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر طبق اساس‌نامه شرکت‌ها، اسناد راهبری و آیین‌نامه‌ها از قبیل سیاست‌های راهبری شرکتی و همچنین، بهترین رویه‌ها تعریف می‌شود (مشایخی، ۱۳۹۵). در ادامه شماری از ویژگی‌های هیئت‌مدیره ارائه می‌شود:

الف) رهبری هیئت‌مدیره: به موجب قانون، هیئت‌مدیره شرکت‌های سهامی عام، باید توسط یک رئیس رهبری شود. اثربخشی جلسات هیئت‌مدیره به توانایی رهبری رئیس هیئت‌مدیره در تنظیم و تدوین دستورالعمل جلسه‌ها و رهبری مباحث بستگی دارد (مشایخی، ۱۳۹۵).

ب) دوگانگی نقش مدیرعامل: دوگانگی بدین معناست که مدیرعامل شرکت، هم‌زمان که مدیرعامل است، نقش رئیس هیئت‌مدیره را هم داشته باشد. تفکیک این دو پُست از موضوعاتی است که حتی بعد از قانون ساربنز آکسلی در سال ۲۰۰۲، هنوز هم محل بحث است. سرمایه‌گذاران و سهام‌داران از جداسازی این دو پُست پشتیبانی می‌کنند؛ به‌نحوی که استقلال هیئت‌مدیره افزایش و احتمال تضاد منافع کاهش یابد.

پ) ترکیب هیئت‌مدیره: ترکیب اعضای هیئت‌مدیره بر اساس نسبت تعداد مدیران مستقل به مدیران غیرمستقل و داخلی شرکت و همچنین، بر اساس نسبت تعداد کل اعضای آن بر اثر بخشی و کارایی هیئت‌مدیره اثرگذار است.

ت) اختیارات هیئت‌مدیره: اختیار تصمیم‌گیری‌های هیئت‌مدیره از طریق رأی سهام‌داران به ایشان اعطا می‌شود. هیئت‌مدیره مجاز است که اموری از قبیل استخدام، معین کردن حقوق، ارزیابی و اخراج مدیرهای اجرایی از جمله مدیرعامل، مدیر مالی و سایر مدیران اجرایی را انجام دهد. اعضای هیئت‌مدیره بر عملکرد مدیریت نظارت می‌کنند، درباره سایر امور مشاوره می‌دهند، برای سهام‌داران ارزش ایجاد می‌کنند و بدین شکل از حقوق آن‌ها و سایر ذی‌نفعان حفاظت می‌کنند (مشایخی، ۱۳۹۵).

ث) استقلال اعضای هیئت‌مدیره: پوچتا مارتینز و گالیگو آلوارز (۲۰۱۹) هیئت‌مدیره مستقل را «حرفه‌ای و بدون هیچ‌گونه ارتباط با مدیریت شرکت معرفی می‌کنند که بعید است با نظرهای شخصی خود در تصمیم‌گیری‌های شرکت دخالت کنند». مدیران مستقل یا خارج از شرکت که هیچ رابطه‌ی مادی با شرکت یا با مدیریت آن ندارند، معمولاً کمتر با مدیریت تباری می‌کنند و به احتمال زیاد، می‌توانند منابع مهم و ارتباطی را به شرکت بیاورند (کاواکو، کریفو، ربريو و رودو، ۲۰۱۷).
 ج) جنسیت: دو تئوری برای توضیح تأثیر جنسیت بر عملکرد نظارت و وظایف تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره ارائه شده است. مطالعات انجام شده در پارادایم تئوری نمایندگی، فرض می‌کنند که تنوع جنسیتی، استقلال هیئت‌مدیره را افزایش می‌دهد که به سهم خود به آن کمک می‌کند تا تصمیم‌های مؤثرتری بگیرد، به خصوص برای پاداش مدیرعامل (بنکرایم، حمرونی، لخال و تومی^۲، ۲۰۱۷). مطالعات دیگر، مبتنی بر تئوری سرمایه‌انسانی، نشان می‌دهد که هیئت‌مدیره زن، تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را بهبود می‌بخشد؛ زیرا زنان مشارکت بیشتری دارند، فرایندمحور هستند و ارزش‌ها و معیارهای شغلی آنان با مردان متفاوت است (برتلوت و کولمونت، ۲۰۲۰).

چ) تخصص هیئت‌مدیره: تخصص را می‌توان مهارت‌ها و دانش‌هایی تعریف کرد که فرد در یک زمینه خاص دارد و توانایی عضو را در گروه نشان می‌دهد؛ بنابراین تخصص می‌تواند علامت مهمی برای اعطای شأن اعضای گروه به سایر اعضای دیگر باشد (ویلترپ و همکاران، ۲۰۱۷).

ح) شهرت هیئت‌مدیره: شهرت را می‌توان علامت مهمی از کار با کیفیتی که فرد می‌تواند در طول زمان ارائه دهد، توصیف کرد. در واقع بیانگر قضاوت جمعی در خصوص توانایی یک مدیر اجرایی (یا هیئت دیره) در ارائه مداوم ارزش در طول زمان است (گرافین، فارر و هیل^۳، ۲۰۱۲). بوگجا، فون و ماتولکسی^۴ (۲۰۱۶) بیان کرده‌اند که هیئت‌مدیره معتبر و باتجربه، بیشتر تمایل دارد که نقش نظارت و امانت‌داری خود را به بهترین نحو انجام دهد تا بتواند اعتبار خود را تضمین کند.

خ) توانایی مدیران: کارایی مدیریت در مقایسه با سایر رقبا در تبدیل منابع شرکت به درآمد، توانایی مدیریت تعریف شده است (دمیرجیان، لو و مکوی^۵، ۲۰۱۲) و یکی از سرمایه‌های انسانی است که در تبدیل منابع شرکت به درآمد و خلق ثروت برای سهام‌داران نقش مهمی دارد (دلشاد، تهرانی و میرلوحی، ۱۳۹۸). هرچه توانایی مدیران بیشتر باشد، به طبع مدیریت عملیات شرکت به نحو کاراتری صورت می‌گیرد، احتمالاً در پروژه‌های با ارزش فعلی خالص مثبت بیشتری سرمایه‌گذاری می‌شود و تصمیم‌گیری‌های بهتری در رابطه با تأمین منابع شرکت اتخاذ می‌شود. این مدیران دارای مهارت عملیاتی بالاتر و دانش و آگاهی بیشتر در مورد مشتریان هستند و همچنین شرایط کلان اقتصادی و استانداردهای حرفه‌ای دارند (دمرجیان، لو، لوئیز و مکوی^۶، ۲۰۱۳؛ جین، جیانگ و لیو^۷، ۲۰۲۲).

1. Cavaco, Crifo, Rebérioux & Roudaut

2. Benkraiem, Hamrouni, Lakhel & Toumi

3. Graffin, Pfarrer & Hill

4. Bugeja, Fohn & Matolcsy

5. Demerjian, Lev & McVay

6. Demerjian, Lev, Lewis & McVay

7. Jin, Jiang & Liu

د) ویژگی‌های فردی و شخصیتی مدیران: سازمان‌ها بازتابی از سوابق و ویژگی‌های شخصیتی منحصربه‌فرد مدیران تلقی می‌شوند. بر اساس این ایده، می‌توان انتخاب‌ها و نتایج تصمیم‌های استراتژیک شرکت‌ها را با ویژگی‌های مدیریتی و ویژگی‌های فردی آنان پیش‌بینی کرد (صالحی^۱، ۲۰۲۱). ادبیات پژوهش، به مواردی از قبیل فرهنگ و شخصیت، سبک رهبری، شیوه تصمیم‌گیری‌های تأمین مالی، ویژگی‌های ذاتی و اخلاقی نیز اشاره کرده‌اند (نیکجو، قنبری، جمشیدی نوید و مسعودی، ۱۴۰۰؛ خواجوی، فتحعلی و پورگودرزی، ۱۳۹۷).

عملکرد نظارت اعضای هیئت‌مدیره و نظریه نمایندگی

بر اساس نظریه نمایندگی، عملکرد نظارتی هیئت‌مدیره به‌عنوان نقش اصلی آن‌ها در نظر گرفته می‌شود (بویوی، بدنار، آگیلرا و آندروس^۲، ۲۰۱۶). این عملکرد شامل نظارت هیئت‌مدیره بر اقدامات مدیران اجرایی به نمایندگی از سهامداران، به‌منظور کاهش فرصت‌طلبی مدیران است که از جدایی مالکان شرکت‌ها و نمایندگان اداره‌کننده شرکت‌ها نشئت می‌گیرد. تئوری نمایندگی ادعا می‌کند که نظارت هیئت‌مدیره، فرصت‌طلبی بالقوه و هزینه‌های ناشی از جدایی مالکیت و مدیریت را از طریق هم‌سویی منافع مدیریت و سهامداران به حداقل می‌رساند. هیئت‌مدیره از طریق دو فرایند کنترل تصمیم و کنترل نتیجه مدیران را کنترل می‌کنند (بویوی و همکاران، ۲۰۲۱).

ویژگی‌های هیئت‌مدیره، ایجاد ارزش و رأی سهامداران

هیئت‌مدیره‌ای که با موفقیت از منافع سهامداران محافظت می‌کند، «مولد ارزش» در نظر گرفته می‌شود. از نظر سهامداران و مدیران اجرایی، این هیئت‌مدیره است که مسئولیت اصلی موفقیت یا شکست شرکت را برعهده دارد (هندبوک شرکت چندملیتی خدمات حرفه‌ای بریتانیایی^۳، ۲۰۲۱). پژوهش‌های اندکی در خصوص این موضوع وجود دارد که آیا سهامداران هنگام رأی‌دادن برای انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، خصوصیات آن‌ها را در نظر می‌گیرند؟ کای، گارنر و واکینگ^۴ (۲۰۰۹) بیان کردند که سهامداران ممکن است هیئت‌مدیره مستقل را بیشتر «دوست‌دار سهامداران» بدانند تا «دوست‌دار مدیریت». طبق نظر شلیفر و ویشنی^۵ (۱۹۹۷)، یکی از مهم‌ترین حقوق قانونی سهامداران، حق رأی در مورد انتخاب اعضای هیئت‌مدیره است.

پیشینه تجربی پژوهش

تاکنون پژوهش‌های جامعی که ویژگی‌های هیئت‌مدیره را از منظر سهامداران بررسی کند، در ایران صورت نگرفته است. پژوهش‌های قبلی به بررسی ویژگی‌های هیئت‌مدیره و حق انتخاب توسط سهامداران و اهمیت آن نپرداخته‌اند و فقط به بررسی رابطه ساختار و ویژگی‌های هیئت‌مدیره اعم از استقلال، دوگانگی مدیرعامل، ارتباط تخصص و پاداش با

1. Salhi

2. Boivie, Bednar, Aguilera & Andrus

3. Board of Directors' Handbook. <https://www.pwc.no/en/publications/board-of-directors-handbook-2021.pdf>

4. Cai, Garner & Walking

5. Shleifer & Vishny

متغیرهای عملکرد و ارزش شرکت، سود و بازده پرداخته‌اند. در ادامه به چند مورد اشاره شده است.

کرمی و اصغری (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریت و استراتژی‌های مالی بر ریسک‌پذیری شرکت‌های بورس تهران پرداخته‌اند. نتایج بیانگر این بود که ویژگی‌های مدیریت (توانایی مدیریت، بیش اطمینانی مدیریت، ارتباطات سیاسی و قدرت مدیرعامل) ریسک‌پذیری شرکت را کاهش داده است.

خواجوی، جهان‌دوست مرغوب و ویسی حصار (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان قدرت مدیرعامل و ساختار سرمایه، به این نتیجه رسیدند که قدرت مدیرعامل، یکی از عوامل تأثیرگذار بر ساختار سرمایه شرکت‌هاست.

بهرامی علی آبادی و امیری (۱۳۹۹) به بررسی تأثیر سهام‌داران کنترلی و استقلال هیئت‌مدیره بر سیاست‌های پرداخت سود پرداختند. نتایج با استفاده از آزمون رگرسیون خطی چندمتغیره برای ۱۲۹ شرکت بورس اوراق بهادار تهران، بیانگر این بود که سهام‌داران کنترلی بر سیاست پرداخت سود تأثیر مثبت و معناداری داشته‌اند و استقلال هیئت‌مدیره بر سیاست پرداخت سود تأثیر منفی و معناداری داشته است.

معینیان و یاوری (۱۳۹۷) بیان کردند که سهام‌داران نهادی، بر ارزش شرکت و سهام‌داران دارای کرسی هیئت‌مدیره و سهام‌داران عمده غیرمدیر، بر ارزش سهام شرکت تأثیر چشمگیری داشته‌اند.

نورانی، عبدی جمایران، حسینی و سادات (۱۳۹۶) طی پژوهشی به بررسی میزان سهام اعضای هیئت‌مدیره و ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر عملکرد پرداختند و بیان کردند که هیئت‌مدیره عاملی مهم و کلیدی در سطح شرکت است که سهام‌داران می‌توانند از طریق آن، مدیریت اجرایی را کنترل کنند.

ملکی و همکاران (۱۳۹۶) به بررسی تأثیر ویژگی‌های هیئت‌مدیره در ارزیابی ریسک سهام‌داران پرداختند. نتایج پژوهش با استفاده از داده‌های ترکیبی برای ۱۰۴ شرکت پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، بیانگر این بود که بین اندازه هیئت‌مدیره و نسبت اعضای غیرموظف هیئت‌مدیره با ارزیابی ریسک سهام‌داران رابطه معناداری وجود داشته است.

سپاسی و عبدلی (۱۳۹۵) طی پژوهشی به بررسی تأثیر حضور زنان در هیئت‌مدیره بر ارزش شرکت و عملکرد مالی پرداختند. آن‌ها نشان دادند که حضور زنان در هیئت‌مدیره بر عملکرد مالی اثر گذاشته است و از این طریق، ارزش شرکت را نیز تحت تأثیر خود قرار داده است.

در پژوهش‌های خارجی هم به مسائلی از قبیل کیفیت حاکمیت شرکتی، مدیران داخلی، شهرت، استقلال و... با حق رأی سهام‌داران، رضایت سهام‌داران و... پرداخته شده است که در ادامه به شماری از آن‌ها اشاره می‌شود.

برتلوت، کولمونت و گاگن^۱ (۲۰۲۲) طی پژوهشی به «کیفیت حاکمیت شرکتی و انتخابات مدیران» پرداختند. یافته‌های آن‌ها برای شرکت‌های کانادایی بیانگر این بود که سهام‌داران، تنها اندکی از کیفیت شیوه‌های حاکمیت شرکتی را در هنگام انتخاب مدیران در نظر می‌گیرند.

فنگ، پن، وانگ و سنسوی^۱ (۲۰۲۱) طی پژوهشی به بررسی رأی سهام‌داران اقلیت، رأی‌گیری آنلاین و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها پرداختند و به این نتیجه رسیدند که از زمان استانداردسازی رأی‌گیری آنلاین، سهام‌داران اقلیت در حاکمیت شرکتی نقش مهمی ایفا کرده‌اند و تأثیر مثبتی بر توسعه پایدار شرکت‌ها دارند.

ردیدور^۲ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «عوامل تعیین‌کننده نتایج انتخاب مدیر در سطح مدیریت: بررسی مجدد»، به بررسی عوامل تعیین‌کننده انتخاب مدیران در سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۰ پرداخت. نتایج بیانگر این بود که تأثیر برخی از عوامل تعیین‌کننده در طول زمان تغییر کرده است و هنگامی که تأثیرهای خاص شرکت کنترل شود، سهام‌داران احتمالاً به نفع مدیران داخلی رأی خواهند داد. مدیران خارجی و مالکیت مدیر با درصد آرای موافق یک مدیر ارتباط مثبت و معناداری داشته است. دوره تصدی، حضور در هیئت‌مدیره و تجارت هیئت‌مدیره با درصد آرا موافق سهام‌داران ارتباط منفی داشته است و برعکس نظریه وابستگی به منابع، در پژوهش وی، مدیران جوان‌تر برای سهام‌داران بیشتر جذاب بوده‌اند.

ریدور (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «آیا همه مدیران داخلی و وابسته برای سهام‌داران ارزش یکسانی دارند؟»، ارزش استقلال هیئت‌مدیره برای سهام‌داران را زیر سؤال برد. نتایج بیانگر این بود که مدیران مستقل و داخلی، به‌طور چشمگیری بیشتر و مدیران وابسته به‌طور شایان توجهی کمتر، رأی موافق در انتخابات مدیران نسبت به سایر اعضای هیئت‌مدیره دریافت کرده‌اند. از سوی دیگر، همه مدیران داخلی و وابسته ارزش یکسانی برای سهام‌داران ندارند و اینکه ساختار رهبری برای سهام‌داران مهم است.

تانی، اسمیت و چنگ^۳ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «آیا سیاست پرداخت سود شرکت بر نارضایتی سهام‌داران از مدیران تأثیر می‌گذارد؟»، به بررسی محتوای اطلاعاتی سیاست پرداخت شرکت به سهام‌داران پرداختند. آن‌ها دریافتند که خرید مجدد سهم یا پرداخت سود بیشتر، با آرای مخالف سهام‌داران ارتباط کمی دارد. آن‌ها با ارائه شواهد تجربی نشان دادند که نتیجه آرای سهام‌داران در انتخابات مدیران، ممکن است تحت تأثیر تصمیم‌های پرداخت هیئت‌مدیره باشد.

برتلوت و کولمونت (۲۰۲۰) طی پژوهشی به انتخاب اعضای هیئت‌مدیره و واکنش سهام‌داران به شهرت، تجربه و تخصص هیئت‌مدیره پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون بیانگر این بود که شاید به نظر نرسد سهام‌داران هنگام رأی‌دادن به شهرت و تخصص مدیران توجه داشته باشند؛ اما آن‌ها استقلال و جنسیت هیئت‌مدیره را در نظر می‌گیرند.

چن و گوای^۴ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «مدیران پرمشغله و رضایت سهام‌داران» به بررسی پیامدهای عملکرد مدیران پرمشغله در سطح شرکت پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این بود که هزینه‌های بالقوه مدیران پرمشغله بیشتر از منافع آن‌هاست.

پوچتا مارتینز و گالیگو آوارز (۲۰۱۹) بیان کردند که برخی از ویژگی‌های هیئت‌مدیره، مانند اندازه هیئت‌مدیره، استقلال هیئت‌مدیره و مدیران زن با عملکرد شرکت ارتباط مثبت داشته است.

1. Feng, Pan, Wang & Sensoy

2. Redor

3. Tanyi, Smith & Cheng

4. Chen and Guay

لی و سوتر^۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «اتکای مدیریتی به رأی سهامداران اقلیت: شواهدی از روش‌های تحویل پروکسی»، به بررسی اثربخشی فزاینده رأی سهامداران، به‌عنوان یک سازوکار نظارتی پرداختند. عوامل مهمی که بر انتخاب مدیران زن در هیئت‌مدیره شرکت‌ها تأثیر داشته است، عبارت‌اند از: ویژگی‌های مدیریت، اندازه شرکت، اندازه هیئت‌مدیره، تنوع هیئت‌مدیره، صنعت، نوع مالکیت، مشتری و ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی.

کای و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی به «انتخاب مدیران» پرداختند. آن‌ها با استفاده از نمونه بزرگی از انتخابات مدیران دریافتند که آرای سهامداران با عملکرد شرکت، حاکمیت، عملکرد مدیر و سازوکارهای رأی‌گیری به‌طور چشمگیری مرتبط بوده است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت داده‌ها، کیفی است و با داده‌های کیفی سروکار دارد. به هر نوع پژوهشی که یافته‌های آن با توسل به عملیات آماری یا سایر روش‌های شمارشی به‌دست نیامده باشد، پژوهش کیفی می‌گویند. داده‌های پژوهش حاضر، از طریق مصاحبه جمع‌آوری شده و روش انجام مصاحبه، مصاحبه عمیق یا ساختارنیافته بوده است؛ به‌نحوی که از خبرگان درباره اینکه سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره به چه معیارهایی توجه می‌کنند، سؤال‌های کلی پرسیده شد و پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان ضبط و به‌طور دقیق تجزیه و تحلیل شد. رویکرد گردآوری داده‌ها در راستای پاسخ به سؤال‌های پژوهش، کیفی و کمی بود. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده، روش تحلیل تم استفاده شد.

بر اساس مبانی نظری سؤال‌های پژوهش به شرح زیر مطرح شده است:

سؤال اصلی: سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره به چه معیارهایی توجه می‌کنند؟

سؤال‌های فرعی:

۱. آیا سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، به ویژگی‌های فردی و روان‌شناختی آن‌ها توجه می‌کنند؟
۲. آیا سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، به ویژگی‌های تخصصی آن‌ها توجه می‌کنند؟
۳. آیا سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، به ویژگی‌های اجتماعی آن‌ها توجه می‌کنند؟
۴. سهامداران هنگام انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، به چه ویژگی‌های دیگری توجه می‌کنند؟

تحلیل تم

روش اصلی تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر، تحلیل تم است. داده‌های این روش شامل متن یا مصاحبه است. تحلیل تم روشی است که از رویکرد انعطاف‌پذیری به‌منظور تحلیل داده‌های کیفی استفاده می‌کند (براون و کلارک^۲، ۲۰۰۶). این روش برای شناسایی، تحلیل و گزارشگری الگوهای درون داده‌ها به‌کار می‌رود. هر تم شامل مبحثی با اهمیت درباره

داده‌هاست که با سؤال پژوهش ارتباط دارد. تم‌های پژوهش، در قضاوت محقق ضروری هستند (کرمی و تاجیک، ۱۳۹۴). برای شروع مطالعه در تحلیل تم، به‌طور کلی رویکرد خاصی وجود ندارد و پژوهشگر در ابتدا الگوهای معنادار و موضوعات مدنظر خود را از درون داده‌ها انتخاب می‌کند، در ادامه با کدگذاری در مرحله اولیه و تکرار مجدد چندباره، روند کار بین مجموعه داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری‌شده، الگوهای مدنظر خویش را شناسایی و تحلیل می‌کند.

ایجاد کدها: کدها به معنای ویژگی‌ای از داده‌های محتوایی یا معنایی هستند که برای تحلیل جالب به نظر می‌آیند. پیوند و ارتباط کدها با یکدیگر، تم را تشکیل می‌دهند. کدگذاری پژوهش حاضر بر اساس حروف انگلیسی و اعداد به صورت زیر انجام شده است:

- متن‌های بررسی شده؛ علامت T اختصاری از کلمه Text؛
 - مصاحبه‌های اکتشافی، علامت EI اختصاری از عبارت Exploratory Interview؛
 - مصاحبه‌های اصلی؛ علامت MI اختصار از عبارت Main Interview.
- واحد تحلیل (هر متن یا مصاحبه) از عدد ۰۱ به بالا شماره‌گذاری شده است. کدهای هر واحد تحلیل از ۰۱ شروع می‌شود و با اضافه شدن کدهای آن واحد تحلیل، یک واحد یک واحد در قالب اعداد طبیعی اضافه می‌شود. از این رو هر کد از سه جزء تشکیل می‌شود: جزء اول علامت اختصاری انگلیسی، جزء دوم (دو رقم دوم) شماره واحد تحلیل و جزء سوم (دو رقم سوم) شماره کد مربوط به واحد تحلیل مد نظر (کرمی و تاجیک، ۱۳۹۴).

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری تحقیق پیش رو، مدیرعاملان و اعضای هیئت‌مدیره هلدینگ‌ها، مدیرعاملان و اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های سرمایه‌گذاری، سهام‌داران نهادی شرکت‌ها و استادان دانشگاهی‌ای بودند که در حوزه‌های تخصصی حسابداری و حسابداری سابقه تجربی و تدریس داشتند. بر اساس هدف پژوهش، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی یا زنجیره‌ای برای مصاحبه استفاده شد. این پژوهش با ۱۵ مصاحبه به اشباع نظری دست یافت.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل بر اساس روش تحلیل تم

ابتدا داده‌های کیفی حاصل از مرور متن‌ها و مصاحبه‌ها برای یافتن تم‌ها کدگذاری و دسته‌بندی شدند؛ سپس تم‌های اصلی و فرعی تعیین و نام‌گذاری شدند. در جدول ۱ نتایج حاصل از تحلیل تم، همراه با دسته‌های تم‌ها با ذکر کدهای مربوطه ارائه شده است. دسته‌بندی کدها در نهایت به چهار تم اصلی منجر شد. تم فرعی اول، ۷ دسته مفهومی و تم فرعی دوم دو دسته مفهومی را پوشش می‌دهد. نتایج تحلیل تم‌ها در ادامه ارائه می‌شود.

تم اصلی اول: ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره

تم ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره، درباره خصوصیات اعضای هیئت‌مدیره است که ویژگی‌های فردی و گروهی را شامل

می‌شود. ویژگی‌های فردی نیز، به تم‌های فرعی ذاتی، ارتباطات، مدیریتی، رهبری، اخلاق حرفه‌ای، تخصصی و اجتماعی تقسیم می‌شود.

الف) ویژگی‌های فردی

ویژگی‌های فردی بر اساس نظر متخصصان به ویژگی‌هایی اشاره می‌کند که مختص به خود فرد است. ویژگی‌های شخصیتی یکی از مباحث مهم در انتخاب اعضای هیئت‌مدیره است. با توجه به اینکه شخصیت معیار اصلی رفتار، شیوه تصمیم‌گیری و همچنین سایر ویژگی‌های فردی از قبیل افکار، عقاید، انگیزه و احساسات است، در بیشتر پژوهش‌های علم روان‌شناسی در کانون توجه قرار گرفته است؛ از این رو می‌توان بیان کرد که شخصیت، کلیدی‌ترین عامل در روان‌شناسی به‌شمار می‌رود.

الف - ۱) ویژگی‌های ذاتی: ویژگی‌های ذاتی اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها و سازمان‌ها، در واقع بازتابی از سوابق و ویژگی‌های شخصیتی منحصربه‌فرد مدیران تلقی می‌شوند (اشتون، ویلینگهام و الیوت^۱، ۲۰۱۸). در این بخش پاسخ‌دهندگان به ویژگی‌های شخصیتی، روان‌شناختی و ذاتی که برای یک فرد هیئت‌مدیره حائز اهمیت است، اشاره کرده‌اند از قبیل: سن (میان‌سال)، ویژگی‌های شخصیتی، سلامت روحی روانی، جنسیت، نوع پوشش و آراستگی ظاهر، نحوه ادبیات کلامی (فصاحت و شیوایی کلام)، متانت، صبوری، فعال بودن، خود کنترلی، حافظه فرد، آرامش درونی، آداب و معاشرت، تفکر انتقادی و ذهن پرسش‌گر، فرهنگ، بلوغ فکری، سلامت روانی فرد، توان حل مسئله، داشتن خود آگاهی، برخورداری اطلاعات عمومی مطلوب، بانگیزه بودن، ریسک‌پذیری، راست‌گویی، صداقت و صراحت در کار، قابلیت اعتماد، ویژگی‌های روحی روانی، داشتن تعهد کاری و مسئولیت کاری، پشتکار، روحیه توسعه‌طلبی و پیشرفت، نگاه توسعه و تحقیق، توانایی ایده‌پردازی، نگاه خلاقانه، وجدان کاری، مهارت، استقلال فردی، بینش و فهم، شجاعت، آینده‌نگری، ذهن نوآور، رعایت انصاف، مجموعه دانش فرد، مدیریت زمان و داشتن وقت کافی، تطابق با محیط کار، پاسخ‌گو بودن و

الف - ۲) ویژگی‌های ارتباطات: ایجاد و حفظ همکاری خوب بین اعضای هیئت‌مدیره، سهام‌داران و مدیریت اجرایی و در عین حال، در نظر گرفتن منافع سایر ذی‌نفعان برای هیئت‌مدیره مهم است. در ویژگی فردی مربوط به ارتباطات، مصاحبه‌شوندگان به اهمیت توانایی و ایجاد قدرت ارتباط در بین اعضای هیئت‌مدیره اشاره کرده‌اند. این ویژگی‌ها عبارت بودند از: قدرت ایجاد ارتباطات مطلوب داخلی و بیرونی، توان روابط عمومی خوب، تعامل و ارتباط با سایر اعضای هیئت‌مدیره و مدیرعامل، ارتباط با سهام‌داران، ارتباط با مشتریان، ارتباط با نیروهای انسانی شرکت، ارتباط با حسابرس مستقل شرکت، روابط توسعه‌گر و ارتقا طلب، ارتباط با سازمان‌های دولتی و ارتباط با مراکز علمی.

الف - ۳) ویژگی‌های مدیریتی: ویژگی‌های فردی مدیریتی، به ویژگی‌ها و توانایی یک عضو هیئت‌مدیره مربوط است که کارایی وی را در جلسات و میزان دستیابی به اهداف شرکت نشان می‌دهد (جین و همکاران، ۲۰۲۲). از این‌رو داشتن ویژگی مدیریتی برای یک عضو هیئت‌مدیره بسیار حائز اهمیت است. مصاحبه‌شوندگان در این بخش به شماری از

ویژگی‌های مدیریتی فرد اشاره کردند که عبارت‌اند از: توانایی جلب اعتماد، توانایی مدیریت جلسه، ارائه وقت و زمان کافی، توانایی مدیریت فضای اقتصادی شرکت، قدرت مدیریت نیروها و منابع انسانی و ترغیب وجدان کاری آنان، اشراف کامل به محیط تصمیم‌گیری و قاطع بودن در تصمیم، توان مقابله با چالش‌های شرکت (فنی، مالی، تأمین مالی و...)، داشتن برنامه برای فرایندهای شرکت، توانایی استفاده از ظرفیت‌های خود، توانایی استفاده از ظرفیت‌های نیروی انسانی، توانایی ایجاد تحول در سازمان، توانایی و قدرت تصمیم‌گیری، سابقه و تجربه مدیریتی (در رده میانی و بالایی).

الف - ۴) ویژگی‌های رهبری: بر اساس ادبیات پژوهش، سبک رهبری هم عامل مهم دیگری است که در رسیدن به اهداف شرکت جایگاه مهمی دارد؛ به گونه‌ای که مدیران با استفاده از ویژگی‌های ذاتی خود و با ارزیابی شرایط، تصمیم‌های خاصی را به منظور اعمال سیاست‌های رهبری می‌گیرند (اشتون و همکاران، ۲۰۱۸). در تم فرعی ویژگی‌های رهبری، مصاحبه‌شوندگان به معیارهایی که با سبک رهبری و دیدگاه استراتژیک اعضای هیئت‌مدیره مرتبط است، اشاره کردند. این تم فرعی به توانایی‌های اعضای هیئت‌مدیره در ارائه تصمیم‌گذاری‌های بلندمدت و استراتژیک و همچنین راهبردی اشاره دارد. مفاهیمی که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کردند، عبارت‌اند از: داشتن ویژگی‌های رهبری، توانایی تدوین استراتژی‌های سازمان، توانایی سیاست‌گذاری کلی و راهبردی شرکت، هدف‌گذاری، داشتن نگاه استراتژیک و بلندمدت، راهبری و توسعه شرکت، راهبری در خرد جمعی، برخورداری از نگاه راهبردی در صنعت، توجه به منافع شرکت و سهام‌داران، مؤثر بودن در پیشبرد اهداف شرکت و توانایی ایده‌پردازی.

الف - ۵) ویژگی‌های اخلاق حرفه‌ای: اخلاق حرفه‌ای مربوط به رعایت انصاف و اخلاق، طی فرایند مسئولیت است؛ به گونه‌ای که فرد هیئت‌مدیره از قوانین و مقررات، آیین‌نامه‌های رفتار حرفه‌ای و گزارش‌های حاکمیت شرکتی آگاهی داشته باشد و خود را ملزم بداند که آن قوانین و مقررات را رعایت کند. در تم فرعی اخلاق حرفه‌ای، مصاحبه‌شوندگان به عواملی اشاره کردند که عبارت‌اند از: اخلاق و تفکر فردی و حرفه‌ای، رفتارها و آداب مطلوب سازمانی، سلامت فکری و مالی حرفه‌ای، اشراف کامل به قوانین و مقررات و رعایت آن، رعایت آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغی، توجه به گزارش‌های حاکمیت شرکتی، توجه به گزارش‌های حسابرسی داخلی، توجه به گزارش‌های کمیته‌های ریسک.

الف - ۶) ویژگی‌های تخصصی: تخصص شامل مهارت‌ها و دانش‌هایی است که یک فرد در یک زمینه خاص دارد و بیانگر توانایی عضو در گروه باشد. از دید سهام‌داران، تخصص هیئت‌مدیره بسیار ارزشمند است؛ زیرا می‌تواند به تصمیم‌گیری بهتر و کارایی بیشتر هیئت‌مدیره تبدیل شود (برت‌لوت و کولمونت، ۲۰۲۰). در تم فرعی ویژگی‌های تخصصی، مصاحبه‌شوندگان به عواملی اشاره کردند که یک فرد عضو هیئت‌مدیره باید به آن اشراف داشته باشد و بیشتر بر تخصص مرتبط با حوزه فعالیت شرکت و همچنین، تجربه و سوابق کاری مرتبط تأکید کردند. این بیانگر اهمیت آشنایی عضو هیئت‌مدیره و تخصص قبلی وی در شرکتی است که فعالیت دارد. استفاده از اعضای متخصص در صنعت مورد فعالیت شرکت و با تخصص، به رشد شرکت منجر می‌شود. مفاهیم مرتبط با ویژگی‌های تخصصی که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کردند، عبارت‌اند از: سوابق اجرایی، تجربه و مهارت کاری مرتبط، تخصص فنی مرتبط با فعالیت شرکت، آشنایی به مباحث کلی فرایندهای عملیاتی شرکت، رشته تخصصی مرتبط با صنعت، سطح تحصیلات

(کارشناسی ارشد و دکتری) و کیفیت دانشگاه محل تحصیل، آگاه به اطلاعات بین‌المللی و به‌روز بودن، پیشینه مطالعات فردی، صاحب نظر بودن درباره حوزه تخصصی خود، آشنایی با فضای کاری و حوزه فعالیت شرکت، سابقه در صنعت و شناخت شرکت‌های با حوزه فعالیت مشابه، شناخت نیازها و انتظارات شرکت‌های بالادستی، شناخت نیازهای مالی شرکت، شناخت نیازهای فنی شرکت، شناخت بازار محصول، بازار هدف و امکانات توسعه محصول، آشنایی با مسائل فاندمنتال، آشنایی با مسائل حقوقی و اداری و حاکمیت شرکتی، شناخت انتظارات سهام‌داران، شناخت بازار سرمایه، آشنایی با زبان‌های بین‌المللی، تخصص حرفه‌ای، آگاهی از سِمَت و وظایف هیئت‌مدیره، آگاهی از محیط کسب‌وکار، قانون مالیات، قانون تجارت، قانون کار، قوانین بیمه و تأمین اجتماعی و بخشنامه‌های مربوطه، آشنایی با مقررات بورس اوراق بهادار، دانش و تجربه مرتبط، داشتن تخصص در زمینه‌های علمی، هم‌افزایی با سایر شرکت‌ها، کارایی و عملکرد مطلوب فرد در گذشته، آگاهی از چرخه عمر شرکت، آگاهی از صورت‌های مالی، آگاهی از گزارش حسابرس مستقل، آشنایی با مباحث تکنیکال و فرایند شرکت.

الف - (۷) ویژگی‌های اجتماعی: ویژگی‌های اجتماعی یک فرد هیئت‌مدیره به شهرت، خوش نامی، ارتباطات اجتماعی فرد و نحوه تعامل با سایرین، از جمله افراد درون شرکت اعم از کارکنان، سایر اعضای هیئت‌مدیره و مدیران اجرایی و معاونان و... و همچنین نحوه تعامل و ارتباط با افراد برون‌سازمانی، از جمله مشتریان، جامعه، حسابرسان مستقل و... اشاره دارد. در تم فرعی ویژگی‌های اجتماعی، افراد مصاحبه‌شونده به مفاهیمی که با بحث اجتماعی مرتبط است، اشاره کردند که عبارت بودند از: روابط اجتماعی مطلوب، وابستگی‌های مثبت فرد، مثبت شناخته شده بودن فرد، حضور افراد سیاسی متناسب با چارچوب استراتژی و ماهیت شرکت، توجه به مسئولیت‌های اجتماعی و محیط زیست، مشهور بودن، فعال بودن و مقبولیت اجتماعی، حسن شهرت، خوش نامی و... .

ب) ویژگی‌های گروهی

ویژگی‌های گروهی اعضای هیئت‌مدیره به ترکیب همگون مربوط می‌شود؛ به‌گونه‌ای که اعضا دارای تخصص‌های متنوع مرتبط با شرکت باشند. ترکیب شامل عضو موظف و غیرموظف، حضور زنان و حضور مدیران مستقل و غیرمستقل و... است (برتلوت، کولمونت و سرت^۱، ۲۰۱۰). در تم فرعی ویژگی‌های گروهی، مصاحبه‌شوندگان به ترکیب مناسب اعضای هیئت‌مدیره از لحاظ تخصص (فنی، مالی، بازرگانی، حقوقی و...)، میانگین سنی، تجربه کاری، جنسیت، سبک‌های شخصیتی اعم از برون‌گرا و درون‌گرا بودن، توان تیم‌سازی، ترکیب متناسب و همگون اعضای هیئت‌مدیره (از لحاظ موظف و غیرموظف، تنوع در تخصص، سابقه کاری، تجربه، جنسیت، سن، سبک شخصیتی و...)، هماهنگی و همکاری در کارگروهی، تعامل بین اعضا تا رسیدن به نتیجه، مکمل بودن اعضای هیئت‌مدیره، توان کار تیمی، داشتن روحیه حمایتی، داشتن روحیه انتقادی، تمرکز بر رشد و توسعه سازمان، مشارکت و تصمیم‌گیری جمعی در جلسات هیئت‌مدیره، داشتن روحیه سازگاری و مدارا، اعتقاد به خرد جمعی و برخورداری از قدرت توجیه اشاره کردند.

تم اصلی دوم: الزامات انتخاب اعضای هیئت‌مدیره

در تم اصلی الزامات انتخاب اعضای هیئت‌مدیره، مصاحبه‌شوندگان به شماری از الزاماتی اشاره کردند که قبل از سایر ویژگی‌های شخصی و تخصصی حتماً باید در اعضای هیئت‌مدیره وجود داشته باشد. این الزامات عبارت بودند از: مشخص بودن انتظارات از هیئت‌مدیره، مشخص بودن حقوق و مزایا، عدم ایجاد تصور غیرمتعارف برای اعضای هیئت‌مدیره، مشخص کردن اهداف و مأموریت شرکت برای اعضا، تعریف حوزه وظایف اعضای هیئت‌مدیره، غربالگری اولیه از اعضا، نداشتن کسب‌وکار موازی اعضا، هم‌سو بودن با اهداف شرکت و نداشتن تضاد منافع با شرکت، بی‌توجهی به منافع شخصی خود و داشتن حس تعلق و تعصب به شرکت.

تم اصلی سوم: عوامل مؤثر بر انتخاب اعضای هیئت‌مدیره

در تم اصلی سوم، مصاحبه‌شوندگان به عواملی اشاره کردند که بر انتخاب اعضای هیئت‌مدیره مؤثر است. این عوامل عبارت بودند از: اندازه شرکت مدنظر، صنعت مورد فعالیت و شرایط خاص شرکت. به عبارتی ویژگی‌های یک شرکت بر انتخاب اعضا، اعم از تعداد افراد و ویژگی‌های فردی اعضا مؤثر است. برای نمونه، شرکتی که در حوزه بازرگانی فعالیت دارد، مستلزم این است که افرادی با تخصص بازرگانی، فروش، بازاریابی و... در اعضای هیئت‌مدیره داشته باشد. در این بخش مصاحبه‌شوندگان به اندازه شرکت، محل فعالیت شرکت، صنعت فعالیت و نوع فعالیت شرکت، دوره رشد شرکت (رشد، بلوغ، افول)، دولتی بودن یا نبودن، شرایط خاص شرکت، چارچوب استراتژی و توجه به نقش هیئت‌مدیره در پیشبرد اهداف شرکت اشاره کرد.

تم اصلی چهارم: پیامدها

تم اصلی پیامدها آخرین تم ارائه شناسایی شده است که شامل یک تم فرعی تحت عنوان فواید انتخاب مطلوب اعضای هیئت‌مدیره است.

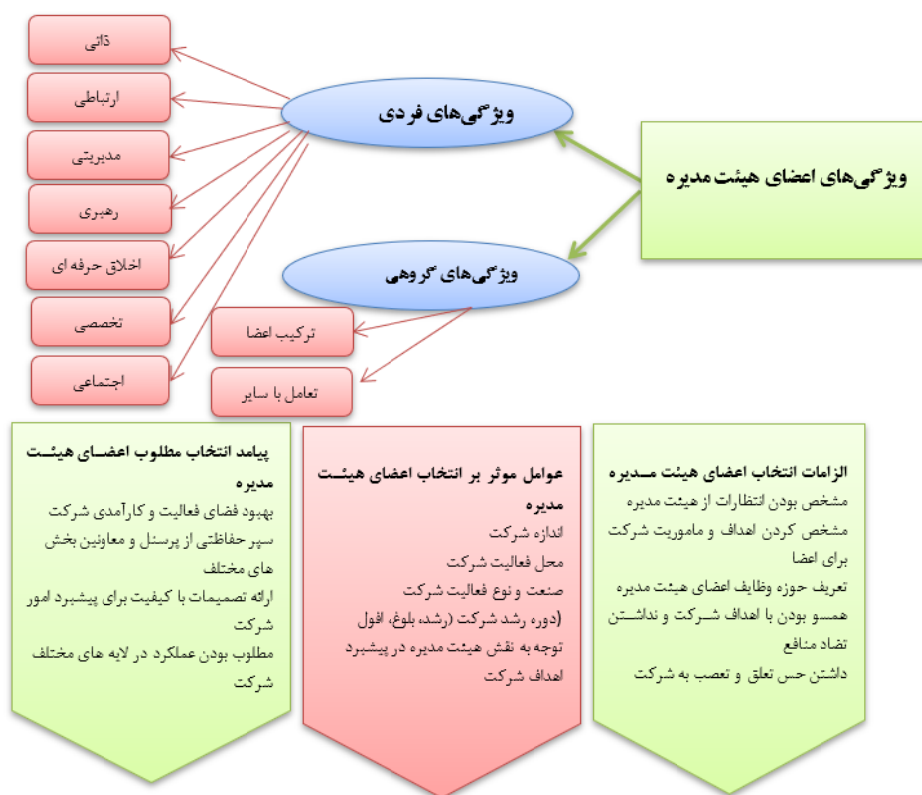
الف- (۱) فواید انتخاب مطلوب اعضای هیئت‌مدیره: در بخش نهایی، مصاحبه‌شوندگان به فواید پیامدهای مطلوب انتخاب اعضای هیئت‌مدیره اشاره کردند که عبارت‌اند از: بهبود فضای فعالیت شرکت، سپر حفاظتی از کارکنان، حفاظت از معاونان و مدیران بخش‌های مختلف، اتخاذ تصمیم‌های باکیفیت‌تر برای پیشبرد امور شرکت به لحاظ کیفی و تکنیکی، مطلوب بودن عملکرد در لایه‌های مختلف شرکت و بالابردن کارآمدی سازمان.

به‌منظور اعتبارسنجی مدل تدوین شده و سنجش موافقت متخصصان با مدل کیفی پژوهش حاضر، پرسش‌نامه‌ای تدوین شد که مشتمل بر ۸۹ سؤال بود و ۳۱ نفر آن را تکمیل کردند. مقدار آلفای کرونباخ کلی برای ۸۹ سؤال پرسش‌نامه ۰/۹۸۶ به‌دست آمد که نشان می‌دهد پرسش‌نامه از قابلیت اعتماد لازم برخوردار است. برای بررسی توزیع نرمال از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. نتایج آزمون نشان داد که توزیع هیچ‌کدام از سؤال‌های پرسش‌نامه نرمال نیست؛ به همین دلیل، از آزمون ناپارامتریک دوجمله‌ای برای تمامی سؤال‌ها استفاده شد. بر اساس نتایج آزمون دوجمله‌ای، کارشناسان در خصوص اهمیت گویه‌های ۷، ۶۱ و ۶۶ که به‌ترتیب، به تفکر انتقادی و ذهن پرسشگر، تسلط

به زبان‌های بین‌المللی و حضور افراد سیاسی متناسب با چارچوب استراتژی و ماهیت شرکت مربوط بود، توافق نظر نداشتند.

جدول ۱. یافته‌های تحلیل تم

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	دسته‌های مفهومی
ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره	ویژگی‌های فردی	ذاتی
		ارتباطات
		مدیریتی
		رهبری
		اخلاق حرفه‌ای
		تخصصی
		اجتماعی
الزامات انتخاب اعضای هیئت‌مدیره	گروهی	
عوامل مؤثر بر انتخاب اعضای هیئت‌مدیره		
پیامدها	فواید انتخاب مطلوب اعضای هیئت‌مدیره	-



شکل ۱. مدل انتخاب اعضای هیئت‌مدیره

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر در پی تدوین مدل انتخاب اعضای هیئت‌مدیره با استفاده از روش تحلیل تم بوده است. در این راستا با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی با ۱۵ خبره مصاحبه صورت گرفت و تم‌های اصلی مدل شناسایی شد. دسته‌بندی کدها، در نهایت به چهار تم اصلی منجر شد که عبارت‌اند از: ۱. ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره (فردی و گروهی)؛ ۲. الزامات اعضای هیئت‌مدیره؛ ۳. عوامل مؤثر بر انتخاب اعضای هیئت‌مدیره؛ ۴. پیامدها. هر یک از این چهار تم، خود به سه تم فرعی فردی، گروهی و پیامدهای مطلوب انتخاب اعضای هیئت‌مدیره تقسیم شده‌اند. تم فرعی گروهی نیز، دسته‌های مفهومی ذاتی، ارتباطات، مدیریتی، رهبری، اخلاق حرفه‌ای، تخصصی و اجتماعی را دربردارد.

همان گونه که بیان شد، تم اصلی اول، ویژگی‌های اعضای هیئت‌مدیره است که دو دسته ویژگی‌های فردی و گروهی را پوشش می‌دهد. ویژگی‌های فردی به ویژگی‌هایی اشاره دارد که به خود شخص، به‌عنوان یک عضو هیئت‌مدیره مربوط است و به تم‌های فرعی ذاتی، ارتباطات، مدیریتی، رهبری، اخلاق حرفه‌ای، تخصصی و اجتماعی تقسیم می‌شود. ویژگی‌های ذاتی اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها و سازمان‌ها، در واقع بازتابی از سوابق و ویژگی‌های شخصیتی منحصر به فرد مدیران، از جمله سن (میان‌سال)، جنسیت و ویژگی‌های شخصیتی فرد است. ویژگی‌های ارتباطات به ایجاد و حفظ همکاری خوب بین خود، سهام‌داران و مدیریت و سایر افراد اشاره دارد. ویژگی‌های مدیریتی مربوط به ویژگی‌ها و توانایی یک عضو هیئت‌مدیره است که کارایی وی را در جلسات و میزان دستیابی به اهداف شرکت نشان می‌دهد؛ مانند توانایی مدیریت جلسه، مدیریت نیروها و منابع انسانی و اشراف کامل به محیط تصمیم‌گیری و قاطع بودن در تصمیم و... . ویژگی‌های رهبری شامل ویژگی‌های مرتبط با سبک رهبری و دیدگاه استراتژیک اعضای هیئت‌مدیره است. ویژگی‌های اخلاق حرفه‌ای، به رعایت انصاف و اخلاق طی فرایند مسئولیت مربوط است؛ به‌نحوی که فرد هیئت‌مدیره از قوانین و مقررات، آیین‌نامه‌های رفتار حرفه‌ای و گزارش‌های حاکمیت شرکتی آگاهی داشته باشد و خود را ملزم بداند که آن قوانین و مقررات را رعایت کند. ویژگی‌های تخصصی شامل مهارت‌ها و دانش‌هایی است که یک عضو هیئت‌مدیره باید در راستای فعالیت شرکت داشته باشد؛ از جمله تجربه و سوابق اجرایی مرتبط، تحصیلات دانشگاهی، تخصص‌های مرتبط با صنعت، و... . ویژگی‌های اجتماعی به شهرت، خوش‌نامی، ارتباطات اجتماعی فرد و نحوه تعامل با سایرین، از جمله افراد درون‌سازمانی برون‌سازمانی اشاره دارد. ویژگی‌های گروهی اعضای هیئت‌مدیره، به ترکیب همگون مربوط می‌شود؛ به‌نحوی که اعضا دارای تخصص‌های متنوع مرتبط با شرکت باشند.

تم اصلی دوم، الزامات انتخاب اعضای هیئت‌مدیره است که به مواردی از قبیل مشخص کردن اهداف و مأموریت شرکت برای اعضا و تعریف حوزه وظایف اعضای هیئت‌مدیره اشاره دارد.

تم اصلی سوم، عوامل مؤثر بر انتخاب اعضای هیئت‌مدیره است که به اندازه، محل و صنعت شرکت و نقش هیئت‌مدیره در شرکت اشاره دارد.

تم اصلی چهارم، پیامدها است که به فواید انتخاب مطلوب اعضای هیئت‌مدیره، از قبیل بهبود فضای فعالیت و کارآمدی شرکت و بهبود عملکرد شرکت اشاره دارد.

یافته‌های پژوهش به بررسی بیشتر نیاز دارد که می‌توان در پژوهش‌های آتی به آن پرداخت. برای مثال، در پژوهش‌های آتی می‌توان به ترتیب اهمیت هر کدام از ویژگی‌های بیان شده از دید مصاحبه‌شوندگان پرداخت، همچنین می‌توان به ارتباط ویژگی‌های فردی و گروهی اعضای هیئت‌مدیره با عملکرد مالی و عملیاتی شرکت‌های بورس اوراق بهادار تهران پرداخت.

منابع

- بهرامی علی آبادی، پریسا و امیری، علی (۱۳۹۹). مطالعه تأثیر سهام‌داران کنترلی و استقلال هیئت‌مدیره بر سیاست‌های پرداخت سود در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. *اولین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت و حسابداری، ساری*.
- خواجوی، شکراله؛ جهان‌دوست مرغوب، مهران و ویسی حصار، ثریا (۱۴۰۰). ارتباط غیرخطی بین قدرت مدیرعامل و ساختار سرمایه با تأکید بر نقش اندازه شرکت‌ها. *تحقیقات مالی، ۲۳(۱)، ۴۰-۶۳*.
- خواجوی، شکراله؛ فتحعلی، اکرم و پورگودرزی، علیرضا (۱۳۹۷). مدیران ارشد شرکت‌های فعال در صنایع مختلف برای تأمین مالی سرمایه در گردش چه رویه‌ای را اتخاذ می‌کنند؟ *تحقیقات مالی، ۲۰(۴)، ۴۸۹-۵۰۸*.
- دلشاد، افسانه، تهرانی، رضا و میرلوحی، سید مجتبی (۱۳۹۸). بررسی تأثیر بازار سرمایه بر ویژگی‌های مدیریت با تأکید بر نقش بازدهی سهام. *تحقیقات مالی، ۲۱(۳)، ۳۶۴-۳۹۱*.
- سپاسی، سحر و عبدلی، لیلا (۱۳۹۵). تأثیرات حضور زنان در هیئت مدیره بر ارزش شرکت و عملکرد مالی. *پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی (پژوهشنامه حسابداری مالی و حسابرسی)، ۸(۲۹)، ۳۹-۵۸*.
- سپاسی، سحر و عبدلی، لیلا (۱۳۹۵). تأثیرات حضور زنان در هیئت مدیره بر ارزش شرکت و عملکرد مالی. *پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی (پژوهشنامه حسابداری مالی و حسابرسی)، ۸(۲۹)، ۳۹-۵۸*.
- کرمی، غلامرضا و اصغری، علی (۱۴۰۲). بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیریت و استراتژی‌های مالی بر ریسک‌پذیری شرکت‌های پذیرفته شده در بازار بورس اوراق بهادار تهران. *تحقیقات مالی، ۲۵(۴)، ۵۲۹-۵۵۶*.
- کرمی، غلامرضا و تاجیک، کامران (۱۳۹۴). تدوین مدل گزارشگری حسابداری تورمی در ایران. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۲۲(۱)، ۱۰۵-۱۲۴*.
- مختاری، حسین (۱۳۹۹). بررسی تأثیر تحصیلات مدیران بر نگهداری وجوه نقد و ارزش مازاد وجوه نقد شرکت‌های بیمه‌ای در بورس اوراق بهادار تهران. *چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، ۳(۲۸)، ۹۱-۱۰۶*.
- مختاری، حسین (۱۳۹۹). بررسی تأثیر تحصیلات مدیران بر نگهداری وجوه نقد و ارزش مازاد وجوه نقد شرکت‌های بیمه‌ای در بورس اوراق بهادار تهران. *چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، ۳(۲۸)، ۹۱-۱۰۶*.
- معینیان، حسن و یآوری، الهه (۱۳۹۷). تأثیر ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر ارزش شرکت. *دو ماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، ۳(۱۴)، ۸۹-۱۰۲*.

- ملکی، آمنه؛ غیاثوند، علیرضا و صفتی، فرید (۱۳۹۶). تأثیر ویژگی‌های هیئت‌مدیره در ارزیابی ریسک سهام داران شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، هشتمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، تهران.
- نادری، حسین و شجاع، اسراء (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سرمایه و ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد، مشهد.
- نورانی، حسین؛ عبدی جمایران، علی؛ حسینی، الهه و سادات، سید محمد (۱۳۹۶). بررسی میزان سهام اعضای هیئت‌مدیره، ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار، سومین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران، قم.
- نیکجو، مهدی؛ قنبری، مهرداد؛ جمشیدی نوید، بابک و مسعودی، جواد. (۱۴۰۰). طراحی الگوی نقش ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری مدیران در ضعف کنترل‌های داخلی. *دانش حسابداری مالی*، ۸(۳)، ۸۱-۱۲۴.

References

- Ashton, R.H., Willingham, J.J. & Elliott, R.K. (2018). An empirical analysis of audit delay, *Journal of Accounting Research*, 25(2), 275-292.
- Bahrami Ali Ababdei, P. & Amiri, A. (2020). The impact of controlling shareholders and board independence on dividend payment policies in companies listed on the Tehran Stock Exchange. *First International Conference on Challenges and Innovative Solutions in Industrial Engineering, Management, and Accounting*, Sari. (in Persian)
- Benkraiem, R., Hamrouni, A., Lakhal, F. & Toumi, N. (2017). Board independence, gender diversity and CEO compensation. *The International Journal of Business in Society*, 17(5), 845-860. <https://doi.org/10.1108/cg-02-2017-0027>
- Berthelot, S. & Coulmont, M. (2020). Director elections: An analysis of shareholder response to directors' reputation and expertise. *Corporate Ownership & Control*, 18(1), 346-354. <https://doi.org/10.22495/cocv18i1siart9>
- Berthelot, S., Coulmont, M. & Gagné, V. (2022). The quality of corporate governance and directors' elections. *Corporate Ownership & Control*, 19(2), 28-37.
- Berthelot, S., Coulmont, M. & Serret, V. (2012). Do investors value sustainability reports? A Canadian study. *Corporate social responsibility and environmental management*, 19(6), 355-363.
- Boivie, S., Bednar, M. K., Aguilera, R. V. & Andrus, J. L. (2016). Are boards designed to fail? The implausibility of effective board monitoring. *Academy of Management Annals*, 10(1), 319-407. <https://doi.org/10.1080/19416520.2016.1120957>.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.

- Bugeja, M., Fohn, S. & Matolcsy, Z. (2016). Determinants of the levels and change in non-executive director compensation. *Accounting and Finance*, 56(3), 627-667. <https://doi.org/10.1111/acfi.12093>
- Cai, J., Garner, J.L. & Walking, R.A. (2009). Electing directors. *Journal of Finance*, 64(5), 2389-2421. DOI : 10.1111/j.1540-6261.2009.01504.x
- Cavaco, S., Crifo, P., Rebérioux, A. & Roudaut, G. (2017). Independent directors: Less informed but better selected than affiliated board members? *Journal of Corporate Finance*, 43, 106-121.
- Chen, K.D. & Guay, W.R. (2020). Busy directors and shareholder satisfaction. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 55(7), 2181-2210. DOI: 10.1017/S0022109019000590
- Crespí-Cladera, R. & Pascual-Fuster, B. (2014). Does the independence of independent directors matter? *Journal of Corporate Finance*, 28, 116-134. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.12.009>
- Delshad, A., Tehrani, R. & Mirlohi, S. M. (2019). Investigating the Effect of Capital Markets on Management Characteristics; with an Emphasis on Role of Stock Returns. *Financial Research Journal*, 21(3), 364-391. (in Persian)
- Demerjian, P., Lev, B., McVay, S. (2012). Quantifying managerial ability: A new measure and validity tests. *Management Science*, 58(7), 1229-1248.
- Demerjian, P.R., Lev, B., Lewis, M.F., McVay, S.E. (2013). Managerial ability and earnings quality. *The Accounting Review*, 88(2), 463-498.
- Feng, Y., Pan, Y., Wang, L. & Sensoy, A. (2021). The voice of minority shareholders: Online voting and corporate social responsibility. *Research in International Business and Finance*, 57, 101408.
- Graffin, S. D., Pfarrer, M. D. & Hill, M. W. (2012). Untangling executive reputation and corporate reputation: Who made who? In M. L. Barnett & T. G. Pollock (Eds.), *The Oxford handbook of corporate reputation* (pp. 221-239). <https://doi.org/10.5465/amp.2010.0098>
- Jin, G., Jiang, Q. & Liu, X. (2022) Customer Concentration, Managerial Ability, and Corporate Performance. *Frontiers in psychology*, 12, 814646. doi: 10.3389/fpsyg.2021.814646.
- Karami, G. & Asghari, A. (2024). Analyzing the Influence of Managerial Traits and Financial Strategies on Corporate Risk-taking in the Tehran Stock Exchange. *Financial Research Journal*, 25(4), 529-556. (in Persian)
- Karami, G. & Tajik, K. (2015). Presenting a Model for Inflation Accounting in Iran. *Accounting and Auditing Review*, 22(1), 105-124. (in Persian)
- Khajavi, S., Fathali, A. & Pourgoudarzi, A. (2018). Which Approach will be used by Company Managers of Various Industries in Working Capital Financing? *Financial Research Journal*, 20(4), 489-508. (in Persian)

- Khajavi, S., Jahandoust Marghoub, M. & Weysihasar, S. (2021). Investigating the Relationship between CEO Power and Capital Structure: Emphasizing the Role of Firms Size. *Financial Research Journal*, 23(1), 40-63. (in Persian)
- Kim, K. A., Nofsinger, J. R. & Mohr, D. J. (2010). *Corporate governance* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Lee, C., & Souther, M. E. (2020). Managerial reliance on the retail shareholder vote: Evidence from proxy delivery methods. *Management Science*, 66(4), 1717-1736.
- Lee, K., Lee, S. & Park, A. (2005). Management stock option compensation and corporate value: Linear nonlinear system analysis. *Manag. Stud*, 34, 1637-1665.
- Maleki, A., Ghiasvand, A. & Safaei, F. (1396). The impact of board characteristics on evaluating shareholder risks in companies listed on the Tehran Stock Exchange. Presented at the *8th International Conference on Accounting and Management and the 5th Conference on Entrepreneurship and Innovation*, Tehran. (in Persian)
- Mangen, C. & Magnan, M. (2012). "Say on pay": A Wolf in Sheep's clothing? *Academy of Management Perspectives*, 26(2), 86-104. Moeinian, H. & Yavari, E. (2018). The impact of board characteristics on firm value. *Journal of Applied Studies in Management and Development*, 3(14), 102-89. (in Persian)
- Mokhtari, H. (2020). Investigating the effect of managers' education on maintaining cash and surplus value of cash of insurance companies in Tehran Stock Exchange. *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(28), 91-106. (in Persian)
- Naderi, H. & Shojaei, E. (2016). The impact of capital and board characteristics on the performance of companies listed on the Tehran Stock Exchange. Paper presented at the *Third International Conference on Management and Economics*, Mashhad. (in Persian)
- Nikjoo, M., Ghanbari, M., Jamshidinaid, B. & Masoudi, J. (2021). Designing a Model to Explain the Role of Personality Traits and Leadership Styles of the Managers in the Weakness of Internal Controls. *Financial Accounting Knowledge*, 8(3), 81-124. (in Persian)
- Nourani, H., Abdi Jamayran, A., Hosseini, E. & Sadat, S. M. (2017). Examining the impact of board members' shareholding and board characteristics on the performance of listed companies on the Tehran Stock Exchange. Paper presented at the *Third National Conference on Applied Research in Management, Economics, and Accounting Sciences*, Qom, Iran. (in Persian)
- Pucheta-Martínez, M. C. & Gallego-Álvarez, I. (2019). Do board characteristics drive firm performance? An international perspective. *Review of Managerial Science*, 25(5), 788-798. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00330-x> 33.
- Reddy, S. & Jadhav, A. M. (2019). Gender diversity in boardrooms – A literature review. *Cogent Economics & Finance*, 7(1), 1644703. <https://doi.org/10.1080/23322039.2019.1644703>
- Redor, E. (2021). Director-Level Determinants of Director Election Results: A re-examination. *Finance Contrôle Stratégie*, (24-2).

- Redor, E. (2021). Do all inside and affiliated directors hold the same value for shareholders? *Economics Bulletin*.
- Salhi, B. (2021). The Relationship between CEO Psychological Biases, Corporate Governance and Corporate Social Responsibility. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(7), 317. <https://doi.org/10.3390/jrfm14070317>
- Sepasi, S. & Abdoli, L. (2016). The effects of women in corporate boards on firm value and financial performance. *The Financial Accounting and Auditing Researches*, 8(29), 39-58. (in Persian)
- Shleifer, A. & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The journal of finance*, 52(2), 737-783.
- Tanyi, P., Smith, D.B. & Cheng, X. (2021). Does firm payout policy affect shareholders' dissatisfaction with directors? *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 57, 279–320. <https://doi.org/10.1007/s11156-020-00945-2>
- van Essen, M., Otten, J. & Carberry, E. J. (2015). Assessing managerial power theory: A meta-analytic approach to understanding the determinants of CEO Compensation. *Journal Management*, 41(1), 164-202. <https://doi.org/10.1177/0149206311429378>
- Veltrop, D. B., Molleman, E., Hooghiemstra, R. B. H. & van Ees, H. (2017). Who's the boss at the top? A micro-level analysis of director expertise, status and conformity within boards. *Journal of Management Studies*, 54(7), 1079-1109. <https://doi.org/10.1111/joms.12276>