



---

### The moderating role of information reliability on the relationship between new cost management methods and economic performance of companies

Akbar Valizadeh Oghani<sup>\*1</sup>, Fatemeh Hassanzadeh<sup>2</sup>

1. Assistant Professor, Department of Management & Accounting, Sarab Branch, Islamic Azad University, Sarab, Iran

2. Master of Accounting, Institute of Higher Education Seraj, Tabriz, Iran.

**\*Corresponding author:** [valizadeh@iausa.ac.ir](mailto:valizadeh@iausa.ac.ir)

---

Received: 27 November, 2023

Accepted: 8 June, 2024

---

#### Abstract

Leadership is known as one of the key factors in the success of organizations. Leadership styles can have profound effects on employee motivation. Also, organizational culture can act as an important mediator between leadership styles and career motivation. The main goal of this research is to investigate and analyze the relationship between leadership styles and job motivation of employees with regard to the mediating role of organizational culture in the organizations of Kohgilouye and Boyer Ahmad provinces. This research is of a descriptive-survey type and has been done in a quantitative way. The statistical population of this research includes all the employees of government organizations in Kohgiluyeh and Boyer Ahmad provinces. The sample size was determined using Cochran's formula and 380 employees were selected as samples by simple random sampling. The data collection tool includes three standard questionnaires to measure leadership styles, organizational culture and job motivation. The validity and reliability of the questionnaires have been confirmed. Data were collected through standard questionnaires and analyzed using appropriate statistical methods. Research findings show that leadership styles have a positive and significant effect on job motivation. Also, organizational culture plays a significant mediating role in this relationship. Based on the results of the research, managers can improve the job motivation of employees by adopting appropriate leadership styles and paying attention to organizational culture. Paying attention to these factors can help increase the efficiency and productivity of organizations.

**Key words:** leadership styles, job motivation, organizational culture, Kohgiluyeh and Boyer Ahmad provinces, organizational productivity



# فصلنامه مطالعات راهبردی در کسب کار

دوره ۲، شماره ۲: ۱۰۷-۹۰

<https://jssb.khalkhal.iau.ir>



## نقش تعدیلی قابلیت اتکاء اطلاعات بر رابطه بین روش‌های نوین مدیریت هزینه

### و عملکرد اقتصادی شرکت‌ها

اکبر ولی‌زاده اوغانی<sup>۱</sup>، فاطمه حسن‌زاده<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه حسابداری و مدیریت، واحد سراب، دانشگاه آزاد اسلامی، سراب، ایران

۲. کارشناس ارشد حسابداری، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی سراج، تبریز، ایران.

\*نویسنده مسئول: [valizadeh@iausa.ac.ir](mailto:valizadeh@iausa.ac.ir)

تاریخ پذیرش: ۲۸ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ دریافت: ۱۶ بهمن ۱۴۰۲

### چکیده

رهبری به عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها شناخته می‌شود. سبک‌های رهبری می‌توانند تأثیرات عمیقی بر انگیزش شغلی کارکنان داشته باشند. همچنین، فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک واسطه مهم بین سبک‌های رهبری و انگیزش شغلی عمل کند. هدف اصلی این پژوهش، بررسی و تحلیل رابطه بین سبک‌های رهبری و انگیزش شغلی کارکنان با توجه به نقش واسطه‌ای فرهنگ سازمانی در سازمان‌های استان کهگیلویه و بویراحمد است. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و به روش کمی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعیین شده و تعداد ۳۸۰ نفر از کارکنان به صورت تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل سه پرسشنامه استاندارد برای سنجش سبک‌های رهبری، فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی است. اعتبار و روایی پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفته‌اند. داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری شده و با استفاده از روش‌های آماری مناسب تحلیل شده‌اند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزش شغلی دارند. همچنین، فرهنگ سازمانی نقش واسطه‌ای معناداری در این رابطه ایفا می‌کند. بر اساس نتایج پژوهش، مدیران می‌توانند با اتخاذ سبک‌های رهبری مناسب و توجه به فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی کارکنان را بهبود بخشند. توجه به این عوامل می‌تواند به افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها کمک کند.

کلمات کلیدی: سبک‌های رهبری، انگیزش شغلی، فرهنگ سازمانی، استان کهگیلویه و بویراحمد، بهره‌وری سازمانی

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: تبریز، شهرک شهید یاغچیان، مجتمع قائم، بلوک ۲ طبقه ۴ واحد ۲ (۰۹۱۲۵۲۶۳۰۶)

<sup>۲</sup> تبریز، خیابان امام خمینی، روبروی ارک علیشاه، موسسه غیرانتفاعی سراج

## مقدمه

سنجش عملکرد برای سازمان‌ها امری حیاتی است، چرا که بقای شرکت‌ها را در محیط‌های رقابتی تحت الشعاع قرار می‌دهد. در حقیقت موفقیت و قدرت رقابتی شرکت‌ها به عملکرد آن بستگی دارد (احمد و شفیق، ۲۰۱۴). سازمانها جهت فراهم آوردن بازخورد به مدیران در ارتباط با نیل به اهداف استراتژیک به ارزیابی عملکرد متکی هستند. صاحبانظران و محققان معتقدند عملکرد، موضوع اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است. سازمانها از تکنیک‌های متعددی در انجام وظایف مدیریتی، استفاده بهینه از منابع، افزایش کارآمدی، نظارت، اثربخشی و پاسخگویی بهره می‌گیرند. یکی از این تکنیک‌ها، ارزیابی عملکرد مالی است که از کاربردهای مهم نظریه‌های انگیزش در مدیریت است. امروزه نظر به تحولات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی نقش ارزیابی عملکرد از وظیفه سنتی آن (قضاوت و سنجش عملکرد) پا را فراتر گذاشته و بر رشد، توسعه و بهبود متمرکز شده است (کراونس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). تصمیم مدیر به عنوان یک عامل در شرکت نقش مهمی ایفا می‌کند. یکی از تصمیمات اتخاذ شده این است که مدیران در پروژه‌های سودآوری سرمایه‌گذاری کنند که منجر به بهینه‌سازی افزایش عملکرد شرکت می‌شود. نظریه‌های رفتاری سنتی معتقدند که مدیران منطقی همیشه تصمیم‌های منطقی می‌گیرند، اما نظریه مالی رفتاری خلاف این را می‌گوید که مدیران همیشه منطقی نیستند و تحت تأثیر سوگیری‌های رفتاری مختلف در هر تصمیم مدیریتی مانند ضررگریزی، چارچوب‌بندی و اعتماد بیش از حد قرار می‌گیرند (نوریانتینی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). عملکرد و ارزیابی آن در سازمانها بعنوان یکی از اصول زیربنایی و اصول مدیریت مد نظر است و میزان موفقیت سازمانها را انعکاس می‌دهد. اگر شرکت‌ها بصورت مستمر از عملکرد ضعیفی برخوردار باشند از لحاظ مالی نیز رو به زوال و وخامت می‌گذارند و تلاش می‌کنند با اجرای تکنیک‌ها و ابزارهای مختلف مدیریتی و حسابداری از این معضل جلوگیری کنند (چمانی فرد و همکاران، ۲۰۱۴). هرچند که عملکرد شرکت‌ها از عوامل بیرونی و داخلی سازمان متأثر می‌شود ولی مدیران میتوانند با افزایش توان مالی و غیرمالی داخل سازمان تا حدودی از این مشکلات جلوگیری کنند (اژدرزاده و آقازاده، ۱۴۰۱). پیاده‌سازی و اجرای روش‌های جدید حسابداری مدیریت تحت عنوان تکنیک‌های مدیریت هزینه در این راستا می‌تواند کمک شایانی به تصمیم‌گیری صحیح و ارتقاء عملکرد داخلی مدیران داشته باشد.

پژوهش‌های متعددی نشان می‌دهد که عملکرد شرکت‌ها از معیارهای مختلفی قابل سنجش است، از جمله این معیارها عبارتند از سودآوری شرکت، قیمت سهام، نرخ بازگشت دارایی، و نرخ رشد (جانفرسا، ۱۳۹۷). امروزه عوامل دیگری مانند رقابت شدید، جهانی شدن و تغییرات تکنولوژی و فناوری، یادگیری سازمانی، ایجاد ارزش و دانش و نوآوری، عوامل غالب در عملکرد شرکتها، مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند (عالی و همکاران، ۱۳۹۵). بر این اساس موسسات به اجبار در جستجوی معیارهایی فراتر از شاخص-های مالی سنتی هستند (دساربو و همکاران، ۲۰۱۷).

ارائه اطلاعات درست، کامل و مورد تایید از اهداف سیستم حسابداری شرکت‌ها است و همچنین ارائه خدمات مالی به افراد و گروه‌هایی است که برای دستیابی به اهداف خود، از اطلاعات کمی و کیفی گوناگونی استفاده می‌کنند. در یک سیستم اطلاعاتی حسابداری، اطلاعات و گزارشات مالی باید به صورت صحیح و به موقع در اختیار استفاده‌کنندگان قرار گیرد تا آنها از این اطلاعات به عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری در سازمان استفاده کنند (ولی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). راه‌اندازی و اجرای سیستم‌های جدید مدیریت هزینه از قبیل سیستم هزینه‌یابی و بودجه‌بندی بر مبنای فعالیت، هزینه‌یابی فعالیت زمانگرا، هزینه‌یابی کیفیت، هزینه-یابی چرخه عمر، هزینه‌یابی بر مبنای هدف، هزینه‌یابی معکوس، هزینه‌یابی کابزن و سایر روش‌های نوین مدیریت هزینه به

<sup>1</sup> Cravens et al

<sup>2</sup> Nuryantini

عنوان ابزارهای حسابداری مدیریت در محیطهای رقابتی شرکتهای تجاری از دیرباز اهمیت زیادی پیدا کرده و صنایع مختلف بدنبال فراهم نمودن ساختاری برای اجرا و پیاده سازی این روشها هستند. بنابراین به نظر می رسد که شرکتها با اجرای این روشها، میتوانند عملکرد شرکت خود را ارتقاء دهند و ممکن است ارائه اطلاعات باکیفیت مثل قابل اتکاء بودن اطلاعات حسابداری مدیریت می تواند رابطه بین اجرای تکنیکهای مدیریت هزینه و عملکرد شرکتها را بهبود بخشد. در این کار پژوهشی، محقق مهمترین جنبه مجهولی که به دنبال می کند، این است که؛ شرکتهای بورس اوراق بهادار چه نوع روشهای مدیریت هزینه اجرا می کنند و پیاده سازی این روشها تا چه اندازه می تواند بر عملکرد اقتصادی شرکتها تاثیرگذار باشد؟ بنابراین سوال اساسی تحقیق بدین صورت است که؛ قابلیت اتکاء اطلاعات بر رابطه بین روشهای نوین مدیریت هزینه و عملکرد اقتصادی شرکتها تا چه اندازه می تواند نقش تعدیلی ایفا نماید؟

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

صاحب نظران معتقدند که ارزیابی عملکرد، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل های سازمانی است و تصور سازمانی که شامل ارزیابی و اندازه گیری عملکرد نباشد، مشکل است. ارزیابی و اندازه گیری عملکرد موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است. استفاده کنندگان گزارشهای مالی با استفاده مختلف عملکرد شرکت را ارزیابی می کنند. روشهای متعددی برای ارزیابی عملکرد وجود دارد که به طور کلی می توان آنها را به دو دسته مدل های حسابداری و مدل های اقتصادی تقسیم کرد. در مدل حسابداری، ارزش شرکت از حاصل ضرب دو عدد سود شرکت و ضریب تبدیل سود به ارزش بدست می آید. در مدل های حسابداری ارزیابی عملکرد، ارزش یک شرکت، تابعی از معیارهای مختلفی نظیر سود، سود هر سهم، نرخ رشد سود، بازده صاحبان سهام، بازده سرمایه گذاری، جریان نقدی آزاد و سودتقسیمی است (استوارت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱). سود حسابداری که با فرض تعهدی محاسبه می شود به نظر بسیاری از پژوهشگران مانند (لهن و ماخيجا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶؛ چن و داد<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱ و ورثینگتون و وست<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴) یکی از مهمترین معیارهای سنجش عملکرد محسوب می شود. با توجه به مزیت در دسترس بودن اطلاعات مورد نیاز در این مدل ها و آسانی محاسبات مربوط به آن، این گروه از معیارهای ارزیابی عملکرد به شکل گسترده ای توسط استفاده کنندگان از اطلاعات مالی مورد استفاده قرار می گیرد. بررسی های انجام شده توسط پژوهشگران نیز نشان می دهد که سود حسابداری و اطلاعات بدست آمده از آن، اطلاعات مفیدی را در اختیار استفاده کنندگان قرار می دهد که در تصمیم گیری های آنها بسیار موثر است (بالسام و لپکا<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸). در مدل های اقتصادی، ارزش شرکت، تابعی از قدرت سودآوری، اولویت های موجود، سرمایه گذاریهای بالقوه و مابه التفاوت نرخ بازده و هزینه سرمایه شرکت است (بوچ و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳). در بین مفاهیم متعدد، معیارهای اندازه گیری سود باقیمانده که در سالهای اخیر مطرح شده است، استفاده از ارزش های دفتری و ارزشهای بازار در تعیین هزینه سرمایه تفاوت چشمگیری بین نتایج حاصل از آنها را موجب شده است.

در حال حاضر حیات بسیاری از شرکتها در گرو افزایش دقت، کیفیت و قدرت رقابت است. این مسأله به مدیریت هزینه و کاهش هزینه های غیرضروری و افزایش ارزش کالا در طول زنجیره ارزش تولید بستگی دارد. تولید کم هزینه کالای با

<sup>1</sup> Stewart

<sup>2</sup> Lehn & Makhija

<sup>3</sup> Chen & Dodd

<sup>4</sup> Worthington & West

<sup>5</sup> Balsam & Lipka

<sup>6</sup> Bausch et al.

کیفیت، مقوله ای است که از مرحله توسعه محصول شروع می شود. برنامه ریزان باید ویژگی های کیفیتی مطلوب مشتریان را مشخص کرده و در عین حال، قیمت محصول نیز توانایی رقابت در بازار را داشته باشد (پاک مرام و همکاران، ۱۳۸۹). سیستم مدیریت هزینه شامل مجموعه ای از روشهایی است که جهت برنامه ریزی و کنترل فعالیت های هزینه زای یک سازمان برای رسیدن به اهداف آن سازمان تدوین شده است. این سیستم نوعی سیستم برنامه ریزی و کنترل است که به بررسی بهینه سازی عملیات می پردازد (شباهنگ، ۱۳۸۱). اطلاعات حاصله از سیستم مدیریت هزینه به مدیران در ارزیابی و اندازه گیری عملکرد کمک می کند. مقیاس های مالی و غیرمالی موجود در سیستم مدیریت هزینه در سطوح مختلف یک سازمان و برای مقاصد مختلف قابل استفاده است اطلاعات تهیه شده به وسیله سیستم مدیریت هزینه به مدیران اجازه می دهد تا نسبت به مسایلی همچون وضعیت رقابتی، سازمان ارزیابی جنبه های مثبت و منفی عوامل مالی و غیرمالی سرمایه گذارها و طرح های عملیاتی و بکارگیری توان کارکنان در تحقق اهداف مدیریت به تجزیه و تحلیلی استراتژیک بپردازند (بارفیلد جس، ۱۹۹۸). بسیاری از تکنیک های مدیریت هزینه مدرن اصولاً بر اساس استراتژی سازمانی و ساختار هزینه درون شرکت انتخاب می گردد مطابق یافته های کوپر و اسلومولدر (۲۰۰۴) به نظر می رسد این انتخابها اغلب توسط مدیران عالی به جای حسابداران صنعتی صورت می گیرد، که توسط حسابداری مدیریت سنتی مورد مطالعه قرار نگرفته است. در شرایطی که مدیریت با محدودیت منابع مالی و اقتصادی روبروست، در چنین شرایطی اهمیت اطلاعات قابل اتکاء به عنوان مهم ترین ابزار تصمیم گیری کاملاً محسوس است. امروزه به جرأت می توان گفت که هر تصمیم مدیریت، آثار و نتایج مالی در پی دارد و به همین دلیل مدیریت برای هر تصمیم گیری به اطلاعات مالی معتبر نیازمند است. گردآوری اطلاعات مالی صحیح و به موقع، کنترل عملیات را در هر مؤسسه امکان پذیر و تصمیم گیری آگاهانه را میسر می سازد (شباهنگ، ۱۳۸۶).

**۱-۲- پیشینه داخلی:** سبحانی و نصیری (۱۴۰۲) به ارزیابی و رتبه بندی پروژه های خدماتی-عمرانی بر اساس معیارهای مدیریت هزینه پرداختند در این پژوهش با استفاده از معیارهای ورودی هزینه و درآمد و ضرایب اهمیت آنها به این نتیجه دست یافتند که پروژه های آزادراه شیراز- اصفهان، راه کوار- فیروز آباد، ساختمان مرکزی شهرداری و بازار پروتئین از بالاترین رتبه برخوردار بوده اند. رضائیان فردویی و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه تاثیر انعطاف پذیری بر چابکی زنجیره تامین، عملکرد شرکت و مزیت رقابتی با رویکرد دیدگاه مبتنی بر منابع در یک شرکت تولیدی به این نتیجه رسیدند که انعطاف پذیری تولید و انعطاف-پذیری استراتژیک بر عملکرد و چابکی شرکت تأثیرگذار هستند. خوش نوا و جمشید نوید (۱۴۰۱). در مطالعه خود در میان ۴۰۰ نفر به این نتایج رسیدند که استفاده و بکارگیری روش های نوین مدیریت هزینه، توسط عوامل کنترل داخلی و قابلیت اطمینان تصمیم گیری موجب ارتقاء سطح عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی شده است. نتایج پژوهش اژدرزاده ونستان و آقازاده (۱۴۰۱)، نشان می دهد که رشد جریانهای نقدی تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت دارد. نینا پورشهرام (۱۴۰۱) به بررسی تاثیر مدیریت هزینه های شهرداری منطقه یازده کلانشهر شیراز بر عملکرد مالی سازمانی پرداخته و نتیجه گرفته که فرآیند مدیریت هزینه و منابع مالی بر عملکرد حسابداری تاثیر داشته است. شمشاد و ایمنی (۱۴۰۰) دریافتند که رابطه غیرخطی بین نگهداشت وجه نقد و عملکرد وجود دارد و بین سطح غیر بهینه نگهداشت وجه نقد و عملکرد مالی رابطه منفی وجود دارد و شرکت های دارای محدودیت های مالی دست به نگهداشت وجه نقد زده که این امر موجب کاهش عملکرد مالی می شود. زنگنه و کارگر (۱۳۹۹)، به این نتایج دست یافتند که، بین مدیریت سود و عملکرد شرکت ها رابطه مثبت وجود دارد. نتایج تحقیق مرادی و همکارانش (۱۳۹۹) نشان داد که مزیت رقابتی بر عملکرد شرکت در گروه صنعتی آنا تا اثر مثبت و معناداری دارد. فاکتورهای درونی، تقاضای داخلی، صنایع مرتبط، استراتژی و ساختار بر عملکرد این شرکت تاثیر مستقیم داشته است. یوسفزاده و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی نشان دادند که بین اندازه هیئت مدیره و مالکیت مدیریت با عملکرد مالی رابطه معناداری دارد، اما بین

استقلال هیئت‌مدیره و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود ندارد. پیرایش و محمدپورزنجانی (۱۳۹۷) به این نتیجه رسیدند که عملکرد مالی شرکت‌های استان زنجان، عملکردی به مراتب بهتر از صنایع مرتبط دارند. دالوند و طباطبایی (۱۳۹۷)، دریافتند که میان اهرم مالی و عملکرد شرکت رابطه چندان قوی وجود ندارد و شدت بازاریابی نیز ارتباط بین این دو متغیر را تعدیل نمی‌کند. قاسمی و همکارانشان (۱۳۹۰)، در تحقیقی به این نتیجه دست یافتند که، بین اهرم مالی و ترکیب آن با چرخه تبدیل وجه نقد شرکت‌های بورس اوراق بهادار با عملکرد شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

**۲-۲- پیشینه خارجی:** لنسیک و مولن<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در بررسی اثر وابستگی گروه بر عملکرد شرکت‌ها در هند دریافتند که وابستگی گروهی به ویژه برای شرکت‌هایی که از محدودیت مالی رنج می‌برند، سودمند است. لیو و همکاران (۲۰۲۱) رابطه منفی بین سرمایه‌گذاری غیر عادی و عملکرد سهام آینده دریافتند که عمدتاً ناشی از سرمایه‌گذاری کم‌تر از حد است، نه سرمایه‌گذاری بیش از حد. پنگ و همکاران (۲۰۲۰) متوجه شدند که بر خلاف شرکت‌های انگلستان، تحلیلگران حاکمیت شرکتی هیچ تأثیر قابل توجهی بر ارزش شرکت در استرالیا ندارند. نتایج تحقیق سانجای و همکاران (۲۰۲۰) نشان داده که تأثیر اهرم مالی بر عملکرد مالی شرکت‌های صنعت موارد داروئی در هند ناچیز است. کاشیف شاد (۲۰۱۹) دریافتند که به‌کارگیری مناسب مدیریت ریسک سازمانی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت دارد و همچنین گزارش‌دهی پایدار می‌تواند بر عملکرد شرکت از طریق مدیریت ریسک سازمانی تأثیر بگذارد. چانگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) دریافتند که بکارگیری روش‌های نوین مدیریت هزینه بر روی اثربخشی کنترل‌های داخلی و قابلیت اطمینان تصمیم‌گیری مدیران و حسابداران مدیریت تأثیر می‌گذارد. در شرکت‌های با مالکیت خصوصی، رابطه معناداری میان ساز و کارهای حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت وجود ندارد، اما در شرکت‌های بزرگ بین این دو، رابطه قوی برقرار است (گلوریا و مانتوانی، ۲۰۱۷). تای فووانگ وی لی و نویت فان تای بیج<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که نسبت کل بدهی به کل دارایی‌ها رابطه منفی با عملکرد شرکت دارد. نظر قیصری و همکاران (۲۰۱۷) این است که، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و مدیریت زنجیره تامین با عملکرد شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد. نتیجه مطالعه کاریم (۲۰۱۶) این است که بین عوامل حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت رابطه با اهمیت وجود ندارد، ولی عوامل ساختار سرمایه و عملکرد شرکت‌ها با همدیگر رابطه ای مستقیم دارند.

**۲-۳- فرضیه‌های پژوهش:** فرضیه اول) روش‌های نوین مدیریت هزینه بر عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تأثیر دارد. فرضیه دوم) قابلیت اتکاء اطلاعات بر ارتباط میان روش‌های نوین مدیریت هزینه و عملکرد شرکت‌ها نقش تعدیلی ایفا می‌کند.

### ۳- روش پژوهش

این تحقیق به دنبال کشف دانش تازه‌ای در مورد امکان پیاده سازی روش‌های نوین مدیریت هزینه در شرکت‌های بورس اوراق بهادار و اثر آن بر عملکرد شرکت‌ها با نقش تعدیلی قابلیت اتکاء بودن اطلاعات حسابداری و کاربردی است. از متغیرهای مالی و از داده‌های گذشته صورت‌های مالی شرکت‌های منتخب استفاده شده و بصورت علی- پس رویدادی انجام شده است (دیانتی دیلمی، ۱۴۰۱). تقریباً تمامی متغیرهای تحقیق از داده‌ای کمی است و بصورت نیمه تجربی می‌باشد. چاچوب نظری تحقیق از منابع و آرشو مجلات، کتابهای تخصصی، مقاله‌ها و پایان‌نامه‌های مرتبط و پایگاه‌های اطلاعاتی در دسترس استفاده شده است از طرف دیگر محقق داده‌های موردنیاز را برای تجزیه و تحلیل از مطالعه صورتهای مالی شرکتها و با ابزارهای آماری

<sup>1</sup> Lensink, B.W. & Molen

<sup>2</sup> Chong et al.

<sup>3</sup> Thi Phuong Vy Le & Nguyet Phan Thi Bich

انجام می‌دهد و آزمون فرضیه کرده است بنابراین ترکیبی از روش کتابخانه‌ای و میدانی است. جامعه آماری این تحقیق، شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران که در طی بازه زمانی ۵ ساله و بین سالهای ۱۳۹۶ الی ۱۴۰۰، فعال بوده، سهام آنها بطور مدام در بورس اوراق بهادار معامله میشوند. جدول زیر نحوه تعیین حجم نمونه مورد مطالعه در این پژوهش را مشخص کرده است

جدول ۱: تعیین حجم نمونه آماری با روش غربالگری و سیستماتیک

۴۷۲	تعداد همه شرکتهای پذیرفته شده در و فعال در بورس اوراق بهادار در ابتدای سال ۱۳۹۶
۸۷	(-): شرکتهایی که انتهای دوره مالی آنها پایان اسفند هر سال نیست.
۱۶۳	(-): شرکتهایی که داده های مورد نیاز آنها ناقص و یا در دسترس نیست.
۹۲	(-): شرکت هایی که توقف نماد معاملاتی بیشتر از ۴ ماه داشته اند.
۱۳۰	تعداد نمونه انتخاب شده (۱۳۰*۵ = ۶۵۰ مشاهده)

متغیرهای تحقیق بصورت زیر اندازه‌گیری می‌شوند:

**۳-۱- متغیر وابسته - عملکرد شرکت<sup>۱</sup> (CP):** برای سنجش عملکرد شرکت از شاخص ارزش افزوده اقتصادی (نیک نام و ولی‌زاده اوغانی، ۱۳۹۴) استفاده شده است. ارزش افزوده اقتصادی (EVA) بعنوان یک معیار داخلی برای ارزیابی عملکرد شرکت است اسعدی و همکاران، (۱۳۹۲) و برای اندازه‌گیری آن از روابط زیر استفاده می‌گردد:

$$EVA = NOPAT - WACC \times (\text{کل دارایی ها})$$

NOPA: سود عملیاتی خالص پس از کسر مالیات = سود عملیاتی (1-T) + هزینه بهره + صرفه جویی مالیاتی هزینه بهره + هزینه مزایای پایان خدمت کارکنان + هزینه مطالبات مشکوک الوصول  
WACC: میانگین موزون هزینه سرمایه و برابر است با؛

$$WACC = K_d \cdot W_d + K_e \cdot W_e$$

(1-T) نرخ بهره بدهی =  $K_d$  و برابر با نرخ انتشار اوراق مشارکت دولتی (۲۰٪ در نظر گرفته میشود). با توجه به اینکه هزینه بهره جز هزینه های قابل قبول مالیاتی است و نرخ مالیات شرکت های بورسی ۲۲٫۵٪ بوده بنابراین، نرخ مؤثر هزینه مالی ۱۵/۵٪ = ۲۰٪ \* (۲۲/۵٪ - ۱۰٪) در نظر گرفته شده است، (کل منابع / بدهی های بهره‌دار =  $W_d$ )، (کل منابع / ارزش بازار حقوق صاحبان سهام =  $W_e$ )، (ارزش بازار حقوق صاحبان سهام + بدهی های بهره دار = کل منابع). بدهی های بهره‌دار شامل اسناد پرداختی بلندمدت، تسهیلات مالی دریافتی کوتاه مدت و تسهیلات مالی دریافتی بلندمدت می‌باشد. اسنادپرداختی کوتاه مدت در این تحقیق به عنوان بدهی بهره‌دار در نظر گرفته نشده است. اگرچه از نظر تئوری اسناد بدون بهره نداریم اما در عمل چون هزینه مالی این اسناد بسیار جزئی هستند و در یادداشت‌های صورت‌های مالی اکثر شرکت‌ها اسناد پرداختی کوتاه مدت از حساب‌های پرداختی تفکیک نشده است لذا این اسناد در محاسبه بدهی بهره‌دار لحاظ نشده است. برای محاسبه  $k_e$  از مدل گوردون بصورت زیر استفاده شده است.

$$K_e = \frac{DPS}{P_0} + g$$

(درصد سود تقسیم نشده + ارزش بازار حقوق صاحبان سهام / EPS = g)

<sup>1</sup> Corporate Performance

<sup>2</sup> Weighted Average Cost of Capital

(DPS/EPS-1 = درصد سود تقسیم نشده)، DPS سود تقسیمی هر سهم، g نرخ رشد و P<sub>0</sub> ارزش بازار هر سهم را نشان می دهد.

**۳-۲- متغیر مستقل- روش های نوین مدیریت هزینه<sup>۱</sup> (NMCM):** پیاده سازی روش های جدید مدیریت هزینه که از ابزارهای استراتژیک حسابداری مدیریت محسوب می شوند و توسط صاحب نظران متعددی از جمله نمازی (۱۴۰۱) به آن اشاره شده است، بصورت سه حالتی تعریف و اندازه گیری می شود. بدین صورت که با مطالعه دقیق صورتهای مالی شرکت های منتخب در نمونه آماری، شرکت هایی که از حداقل دو مورد از ابزارهای مدیریت هزینه (از قبیل؛ هزینه یابی کابین، هزینه یابی بر مبنای فعالیت و فعالیت زمانگرا، هزینه یابی هدف، هزینه یابی چرخه عمر محصول، هزینه یابی معکوس و هزینه یابی کیفیت) در سیستم حسابداری مدیریت خود استفاده کرده اند عدد ۲، شرکت هایی که حداقل یک مورد از این ابزارها استفاده کرده اند عدد ۱ و در غیر اینصورت عدد صفر در نظر گرفته می شوند.

**۳-۳- متغیر تعدیلگر- قابلیت اتکاء اطلاعات حسابداری<sup>۲</sup> (IR):** قابلیت اتکا در واقع صحت و اعتبار اطلاعات حسابداری را نشان می دهد و برای اندازه گیری آن، میتوان از معیارهای متعددی استفاده نمود. در این مطالع از معیار پایداری سود برای سنجش قابل اتکا بودن اطلاعات استفاده می شود. پایداری سود به معنی تکرار سودهای جاری شرکت ها است. هرچقدر پایداری سود شرکت بیشتر باشد، یعنی شرکت توان بیشتری برای حفظ سودهای جاری دارد. پایداری سود، از جمله ویژگی های کیفی سود حسابداری است که مبتنی بر اطلاعات تاریخی حسابداری است. برای اندازه گیری پایداری سود، از مدل فریمن و همکاران (۱۹۸۲) بصورت زیر استفاده می گردد.

$$ROA = \beta_0 + \beta_1(ROA_t) + \varepsilon_t$$

$\beta_1$  نشان دهنده پایداری سود است؛ که در آن هرچه ضریب  $\beta_1$  به یک نزدیکتر باشد، پایداری سود بیشتر است و وقتی به صفر نزدیک تر باشد، ناپایداری سود بیشتر است.  $ROA_t$ ، نسبت سودآوری و برابر است با حاصل تقسیم نسبت سود خالص بر مجموع دارایی های شرکت می باشد و  $\beta_1$  شاخصی برای پایداری سود است و هر چقدر بالاتر باشد، در واقع قابلیت اتکاء اطلاعات حسابداری بیشتری است و برعکس (به نقل از ولی زاده و همکاران، ۱۳۹۳).

### ۳-۴- متغیرهای کنترلی

۱- اندازه شرکت (SIZE): از طریق لگاریتم طبیعی ارزش دفتری جمع حقوق صاحبان سهام شرکت ها محاسبه می شود.

$$Size_{it} = \text{Log} (Equity_{it})$$

۲- اهرم مالی (LEV): از طریق حاصل تقسیم کل مجموع بدهی های شرکت بر مجموع دارایی های آن شرکت بدست می آید.

$$LEV_{it} = \frac{\text{مجموع بدهی ها}}{\text{مجموع دارایی ها}}$$

۳- سن شرکت (Age): از طریق لگاریتم طبیعی از زمان تاسیس اولیه شرکت تا سال ۱۴۰۰ محاسبه می شود.

$$ROA_{it} = \frac{\text{سود خالص}}{\text{ارزش دفتری دارایی ها}}$$

<sup>1</sup> New Methods of Cost Management

<sup>2</sup> Information Reliability



۳-۵- مدل رگرسیونی فرضیه‌های پژوهش: مدل‌های رگرسیونی برای تحلیل و آزمون فرضیه‌ها به صورت زیر تنظیم شده‌اند (منبع: تحلیل‌های نگارنده):

✓ از نتایج تصریح و تخمین مدل رگرسیونی زیر برای تست فرضیه اول استفاده می‌شود:

$$CP = \beta_0 + \beta_1 NMCM_{it} + \beta_2 Size_{it} + \beta_3 LEV_{it} + \beta_4 Age_{it} + \varepsilon_{it}$$

✓ از تخمین مدل زیر نیز برای تست فرضیه دوم استفاده می‌گردد:

$$CP = \beta_0 + \beta_1 NMCM_{it} + \beta_2 IR_{it} + \beta_3 (NMCM_{it} * IR_{it}) + \beta_4 Size_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \beta_6 Age_{it} + \varepsilon_{it}$$

#### ۴- یافته‌های پژوهش

توصیف آماری متغیرها: در جدول ۲. یافته‌های آمار توصیفی نشان داده شده است.

جدول ۲: توصیف آماری متغیرهای تحقیق - تعداد مشاهدات (۶۵۰ سال/شرکت)

نام متغیر	نماد	میانگین	کمترین	بیشترین	انحراف معیار	چولگی	کشییدگی
ارزش افزوده اقتصادی	CP	۰/۴۶۹	۰/۰۱۱	۰/۸۴۵	۰/۰۹۶	۰/۶۷۵	۲/۰۲۹
قابلیت اتکاء اطلاعات	IR	۰/۴۴۳	۰/۱۵۰	۰/۸۳۰	۰/۲۱۷	۰/۲۹۱	۲/۰۲۸
اندازه شرکت	Size	۱۴/۸۱۶	۱۱/۴۳۱	۱۹/۱۱۲	۱/۱۰۳	۰/۹۶۷	۳/۷۰۱
اهرم مالی	LEV	۰/۶۱۴	۰/۰۱۹	۰/۹۱۷	۰/۷۴۸	-۰/۲۱۵	۱/۸۴۴
سن شرکت	Age	۳/۸۹۶	۲/۸۲۳	۴/۱۳۳	۰/۴۹۸	-۱/۴۸۲	۲/۵۰۴
روشهای نوین مدیریت هزینه	NMCM	تعداد صفر= ۲۹۶ تعداد ۱= ۲۷۱ تعداد ۲= ۸۳					

جدول ۲. نشان می‌دهد که؛ متوسط امتیاز ارزش افزوده اقتصادی بعنوان شاخصی برای عملکرد شرکت برابر با ۰/۴۶۹ بوده و این نشان می‌دهد که شرکتهای عضو بورس اوراق بهادار تهران در پنج سال گذشته بطور میانگین حدود ۴۷ درصد ارزش افزوده اقتصادی ایجاد کرده اند. کمترین ارزش افزوده ایجاد شده برابر ۱ درصد و بیشترین ارزش افزوده اقتصادی ایجاد شده برابر ۸۴ درصد بوده است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که ارزش افزوده شرکتهای عضو بورس اوراق بهادار در حد متوسط بوده است. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر نسبت سود خالص به ارزش دفتری دارایی‌ها یعنی به نوعی "پایداری سود" بعنوان شاخص قابلیت اتکاء اطلاعات حسابداری در شرکتهای بورسی در نظر گرفته شده است، بنابراین میانگین ضریب پایداری سود در شرکتهای عضو بورس اوراق بهادار در بازه زمانی مورد مطالعه برابر با ۰/۴۴۳ بوده است و این نشان می‌دهد که شرکتهای بطور میانگین توانسته اند به اندازه حدوداً ۴۴ درصد سودهای جاری خود را حفظ نمایند. محاسبات NMCM نشان می‌دهد که تعداد ۲۷۱ سال/شرکت حداقل یک مورد از روشهای نوین مدیریت هزینه در سازمان خود استفاده کردند و ۸۳ مورد از آنها حداقل دو مورد از این تکنیکها استفاده کرده اند. در حالی که تعداد ۲۹۶ سال/شرکت از این روشها اصلاً استفاده نکرده‌اند. یعنی بیش از ۴۰٪ از شرکتهای به دنبال اجرای روشهای جدید حسابداری مدیریت نمی‌روند.

۴-۱- تحلیل همبستگی: در این تحقیق با توجه به اینکه توزیع متغیرها نرمال نیستند بنابراین همبستگی میان متغیرها از همبستگی اسپیرمن مورد آزمون قرار گرفته که در جدول ۳. نشان داده شده است.

جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق

متغیرها	CP	NMCM	IR	Size	LEV	Age
عملکرد شرکت	۱					
روشهای نوین مدیریت هزینه	۰/۴۱۷ ۰/۰۰۰	۱				
قابلیت اتکاء اطلاعات	۰/۵۱۴ ۰/۰۰۰	۰/۳۹۸ ۰/۰۰۰	۱			
اندازه شرکت	-۰/۰۹۶ ۰/۰۳۳	۰/۱۵۱ ۰/۰۰۶	۰/۳۸۶ ۰/۰۰۰	۱		
اهرم مالی	-۰/۳۲۰ ۰/۰۰۰	۰/۵۶۰ ۰/۰۰۰	-۰/۴۸۰ ۰/۰۰۰	۰/۳۷۳ ۰/۰۰۰	۱	
سن شرکت	۰/۴۶۸ ۰/۰۰۰	۰/۲۶۹ ۰/۰۰۰	۰/۱۲۷ ۰/۰۰۸	۰/۴۳۷ ۰/۰۰۰	۰/۲۳۵ ۰/۰۰۰	۱

همانطور که محاسبات در جدول ۳ نشان می‌دهد، رابطه بین اجرای روشهای نوین مدیریت هزینه با عملکرد شرکتها با شدت ۰/۴۱۷ مثبت و معنادار است. بین قابلیت اتکاء اطلاعات حسابداری و عملکرد شرکتها با شدت ۰/۵۱۴ رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. اندازه شرکت و اهرم مالی با عملکرد شرکتها به ترتیب با ضرایب ۰/۰۹- و ۰/۳۲- رابطه منفی دارند. ولی سن شرکت با عملکرد شرکتها با شدت ۰/۴۶ رابطه مستقیم و معناداری دارند.

در ارتباط دو به دوی بین متغیرها، هر چند که همه متغیرهای توضیح دهنده با همدیگر رابطه دارند ولی میزان و شدت این رابطه-ها کمتر از ۰/۸۰ بوده است بنابراین میتوان اطمینان حاصل کرده که بین متغیرهای توضیحی همخطی ایجاد نمی‌گردد و می‌توان مدل‌های رگرسیونی فرضیه‌ها را با اطمینان خاطر برآورد کرد و مورد تحلیل قرار داد.

**۴-۲- مانایی متغیرها (آزمون ریشه واحد):** برای بررسی مانایی متغیرها از آزمون لوین، لین و چو<sup>۱</sup> استفاده شده است. اساس آزمون ریشه واحد بر این منطق استوار است که وقتی در یک فرایند خود رگرسیونی مرتبه اول  $\alpha=1$  باشد، در آن صورت، سری ناماناست و برعکس. در آزمونهای مانایی اگر سطح معناداری آزمون کوچکتر از ۰/۰۵ باشد متغیر با سطح اطمینان ۹۵٪ مانا است و در غیر اینصورت مانا نیست. در جدول ۴ نتایج حاصل از آزمون ریشه واحد ارائه شده است.

جدول ۴: مانایی متغیرها با آزمون لوین، لین و چو

متغیرها	۶۵۰ مشاهده در بازه زمانی ۱۳۹۶-۱۴۰۰
---------	------------------------------------

<sup>۱</sup>. Levin- Lin- Chu

نتیجه آزمون	سطح معناداری	آماره لوین، لین و چو	
مانا	۰/۰۰۰	۳۰۱/۵۸	عملکرد شرکت
مانا	۰/۰۰۰	-۱۲۰/۷۰	روشهای نوین مدیریت هزینه
مانا	۰/۰۰۰	۴۵/۲۷	قابلیت اتکاء اطلاعات
مانا	۰/۰۰۰	۵۹/۴۷	اندازه شرکت
مانا	۰/۰۰۰	۲۰/۹۷	اهرم مالی
مانا	۰/۰۰۰	۴۳/۸۱	سن شرکت

در جدول فوق، سطح معناداری آزمون ریشه واحد برای تمامی متغیرهای تحقیق برابر  $0/00$  و کوچکتر از  $0/05$  است و این یعنی تمامی متغیرها مانا هستند و میانگین و واریانس همه متغیرها در طول دوره زمانی تحقیق ثابت است. بنابراین می‌توان اطمینان حاصل کرد که در تخمین‌های مدل‌های رگرسیونی دچار رگرسیون کاذب نمی‌شویم.

**۳-۴- آزمون همسانی واریانس خطاها:** همسان بودن واریانس جملات/خطا در دوره‌های مختلف یکی از مفروضات رگرسیون چندمتغیره است و نباید نقض شود، وقتی خطاها همسان نباشند، انحراف معیار عرض از مبدأ بسیار بزرگ می‌شود. این تست با آزمون و آلد انجام شده که نتایج در جدول ۵. نشان داده شده است.

جدول ۵: نتایج آزمون همسانی واریانس جملات خطا

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	آماره والد	مدل آزمون
ناهمسانی واریانس در جملات خطا وجود دارد.	۰/۰۰۰	۳۲/۹۸۶	مدل اول (فرضیه اول)
ناهمسانی واریانس در جملات خطا وجود دارد.	۰/۰۱۶	۵/۷۵۲	مدل دوم (فرضیه دوم)

محاسبات حاصله در جدول فوق نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری آزمون و آلد در مدل اول برابر  $0/00$  و در مدل دوم برابر  $0/016$  بوده و در هر دو مدل رگرسیونی کمتر از  $0/05$  است. یعنی می‌توان فرضیه صفر را رد کرد و بیانگر این است که واریانس مقادیر خطاها در دو مدل فوق ناهمسان هستند. به منظور رفع مشکل ناهمسانی واریانسها، در هنگام تخمین مدلها از رگرسیون حداقل مربعات تعمیم یافته (GLS) استفاده می‌شود.

#### ۴-۴- آزمون فرضیه‌ها (تخمین مدلها):

( استفاده شده است. فرضیه اول GLS فرضیه اول: برای آزمون فرضیه اول از مدل اول رگرسیون حداقل مربعات تعمیم یافته ) بیان می‌کند که روش‌های نوین مدیریت هزینه بر

تحلیل رگرسیون					تحلیل واریانس				نوع تحلیل
P	R <sup>2</sup>	R	t	Beta	SEB	B	P	F	متغیر

مدل یک	۳۷۳/۳۹	۰/۰۰۱	۰/۸۰	۰/۰۴	۰/۷۸	۱۹/۳۲	۰/۷۸	۰/۶۲	۰/۰۰۱
--------	--------	-------	------	------	------	-------	------	------	-------

B ضریب رگرسیون استاندارد نشده، SEB: خطای انحراف استاندارد رگرسیون: Beta ضریب رگرسیون استاندارد شده، t: آزمون تی، R: ضریب رگرسیون،  $R^2 =$  ضریب تعیین،  $P =$  معنی داری

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که F مشاهده شده ناشی از تحلیل واریانس رگرسیون، در مقایسه با مقادیر بحرانی، معنادار می‌باشد ( $P > 0.05$ ). بدین ترتیب می‌توان از رابطه خطی بین دو متغیر سخن گفت. ضریب رگرسیون بین فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی ۰/۸۰ می‌باشد. همچنین فرهنگ سازمانی ۶۲ درصد تغییرات انگیزش شغلی را پیش‌بینی می‌کند ( $P > 0.05$ ). در نتیجه فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  تأیید می‌شود. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود « فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی در سازمان های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر معنی داری دارد.»

بررسی فرضیه سوم پژوهش: فرهنگ سازمانی در تأثیر سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد نقش میانجی دارد.

به منظور محاسبه اثر غیر مستقیم، کلیه رابطه‌هایی که در یک مسیر وجود دارند در یکدیگر ضرب می‌شوند.

الف: تأثیر سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی جدول زیر نتایج آزمون تحلیل رگرسیون تأثیر سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول (۵): خلاصه مدل و مشخصه‌های آماری مدل رگرسیون تأثیر سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی

نوع تحلیل	تحلیل واریانس				تحلیل رگرسیون				
	F	P	B	SEB	Beta	t	R	$R^2$	P
مدل یک	۵۹/۹۶	۰/۰۰۱	۰/۳۷	۰/۰۵	۰/۴۴	۷/۵۵	۰/۴۴	۰/۱۹	۰/۰۰۱

B ضریب رگرسیون استاندارد نشده، SEB: خطای انحراف استاندارد رگرسیون: Beta ضریب رگرسیون استاندارد شده، t: آزمون تی، R: ضریب رگرسیون،  $R^2 =$  ضریب تعیین،  $P =$  معنی داری

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که F مشاهده شده ناشی از تحلیل واریانس رگرسیون، در مقایسه با مقادیر بحرانی، معنادار می‌باشد ( $P > 0.05$ ). بدین ترتیب می‌توان از رابطه خطی بین دو متغیر سخن گفت. ضریب رگرسیون بین سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی ۰/۳۷ می‌باشد. همچنین سبک رهبری ۱۹ درصد تغییرات فرهنگ سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.

ب: تأثیر فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی جدول زیر نتایج آزمون تحلیل رگرسیون تأثیر فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی را نشان می‌دهد.

جدول (۶): خلاصه مدل و مشخصه‌های آماری مدل رگرسیون تأثیر فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی

نوع تحلیل	تحلیل واریانس				تحلیل رگرسیون				
	F	P	B	SEB	Beta	t	R	$R^2$	P
مدل یک	۸۰/۸۷	۰/۰۰۱	۰/۸۸	۰/۱۰	۰/۵۱	۸/۹۹	۰/۵۱	۰/۲۵	۰/۰۰۱

B ضریب رگرسیون استاندارد نشده، SEB: خطای انحراف استاندارد رگرسیون: Beta ضریب رگرسیون استاندارد شده، t: آزمون تی، R: ضریب رگرسیون،  $R^2 =$  ضریب تعیین،  $P =$  معنی داری

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که F مشاهده شده ناشی از تحلیل واریانس رگرسیون، در مقایسه با مقادیر بحرانی، معنادار می‌باشد ( $P > 0.05$ ). بدین ترتیب می‌توان از رابطه خطی بین دو متغیر سخن گفت. ضریب رگرسیون بین فرهنگ سازمانی بر انگیزش شغلی ۰/۸۸ می‌باشد. همچنین فرهنگ سازمانی ۲۵ درصد تغییرات انگیزش شغلی را پیش‌بینی می‌کند. بررسی اثر غیر مستقیم: جدول زیر اثر غیر مستقیم سبک رهبری بر انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول (۷): اثر غیر مستقیم سبک رهبری بر انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی

نوع اثر	اثر غیر مستقیم	نتیجه	متغیر
	B	آزمون سوپل	معنی‌داری
اثر غیر مستقیم سبک رهبری بر انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی	۰/۳۲	۵/۶۶	۰/۰۰۱
			تأثیر دارد

همانگونه که نتایج جدول فوق نشان می‌دهد، ضریب رگرسیون غیر مستقیم بین اثر غیر مستقیم سبک رهبری بر انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی ۰/۳۲، می‌باشد که در مقایسه با مقادیر بحرانی معنی‌دار می‌باشد ( $P > 0.05$ ). لذا فرض صفر رد و فرض پژوهش تأیید شده و می‌توان گفت که «فرهنگ سازمانی در تأثیر سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد نقش میانجی دارد.»

#### بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه اول پژوهش ادعا می‌کند که: «سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر معنی‌داری دارد.» بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون؛ به استناد جدول (۳)، ضریب رگرسیون بین سبک رهبری بر انگیزش شغلی ۰/۴۰ می‌باشد. همچنین سبک رهبری ۸ درصد تغییرات انگیزش شغلی را پیش‌بینی می‌کند ( $P > 0.05$ )، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر معنی‌داری دارد.»

نتایج حاصل نیز این ادعا را تأیید می‌کند به این معنی که دو متغیر موجود در فرضیه تأثیر مثبت بر هم دارند و این تأثیر مثبت به صورت دو طرفه می‌باشد، از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط هرنندی (۱۳۹۵)، رضایی زاده و تعالی (۱۳۹۵)، ترکانلو (۱۳۹۴)، عطار عباسی و عابدینی (۱۳۹۴)، موغلی و مهرفر (۱۳۹۳)، اکبری و صالحی (۱۳۹۳)، حسینی و همکارانش (۱۳۸۹)، سیافی (۲۰۱۵) ددینوا (۲۰۱۵)، هارویکی (۲۰۱۳)، کاشیپا و همکاران (۲۰۱۲)، کیم و همکارانش (۲۰۱۱) همسویی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت سبک رهبری به مجموعه‌ای از رفتارها، نگرش‌ها و روش‌های مدیریتی گفته می‌شود که مدیران برای هدایت و راهنمایی کارکنان خود به کار می‌گیرند. سبک‌های رهبری می‌توانند تحول‌گرا، تعاملی، اقتدارگرا یا آزادی‌خواهانه باشند و هر یک از این سبک‌ها تأثیرات متفاوتی بر روحیه و انگیزش شغلی کارکنان دارند. در سازمان‌های دولتی، که معمولاً با ساختارهای بوروکراتیک و فرهنگ سازمانی خاصی مواجه هستند، انتخاب سبک رهبری مناسب می‌تواند تفاوت‌های چشمگیری در عملکرد و انگیزش کارکنان ایجاد کند. در استان کهگیلویه و بویراحمد، سازمان‌های دولتی با چالش‌های متعددی مانند محدودیت منابع، نیاز به بهره‌وری بالا و تعامل مؤثر با جامعه مواجه هستند. در چنین شرایطی، سبک‌های رهبری مناسب می‌توانند انگیزش شغلی کارکنان را بهبود بخشند. به عنوان مثال، سبک رهبری تحول‌گرا که بر انگیزش درونی، چشم‌انداز روشن و حمایت از نوآوری تأکید دارد، می‌تواند کارکنان را به بهره‌وری بیشتر و تعهد بالاتر سوق دهد. در مقابل، سبک رهبری اقتدارگرا ممکن است باعث کاهش انگیزش و افزایش نارضایتی شغلی شود، زیرا کارکنان احساس کنند که توانایی و نظرات آنها نادیده

گرفته می‌شود. بنابراین، بررسی تأثیر سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد می‌تواند به مدیران کمک کند تا با انتخاب و به‌کارگیری سبک‌های رهبری مناسب، محیط کاری مثبتی ایجاد کنند و انگیزش شغلی کارکنان را افزایش دهند. این امر نه تنها به بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمانی منجر می‌شود، بلکه رضایت شغلی کارکنان را نیز افزایش می‌دهد و در نهایت به تحقق اهداف سازمانی کمک می‌کند. تحلیل داده‌ها و نتایج پژوهش می‌تواند به طور مستقیم نشان دهد که کدام سبک‌های رهبری در این بستر خاص بیشترین تأثیر مثبت را دارند.

فرضیه دوم پژوهش ادعا می‌کند که: «فرهنگ سازمانی بر انگیزش کارکنان در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر معنی‌داری دارد»، بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون؛ به استناد جدول (۴)، ضریب رگرسیون بین فرهنگ سازمانی بر انگیزش کارکنان  $0/80$  می‌باشد. همچنین فرهنگ سازمانی  $62$  درصد تغییرات انگیزش کارکنان را پیش‌بینی می‌کند ( $P > 0/05$ )، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود «فرهنگ سازمانی بر انگیزش کارکنان در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر معنی‌داری دارد». نتایج حاصل نیز این ادعا را تأیید می‌کند به این معنی که دو متغیر موجود در فرضیه تأثیر مثبت بر هم دارند و این تأثیر مثبت به صورت دو طرفه می‌باشد، از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط هرنندی (۱۳۹۵)، رضایی زاده و تعالی (۱۳۹۵)، ترکانلو (۱۳۹۴)، عطار عباسی و عابدینی (۱۳۹۴)، موغلی و مهرفر (۱۳۹۳)، اکبری و صالحی (۱۳۹۳)، حسینی و همکارانش (۱۳۸۹)، سیافی (۲۰۱۵) ددینوا<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، هارویکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، کاشیپ<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۲)، کیم<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۱) همسویی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم و هنجارهای مشترک در یک سازمان گفته می‌شود که رفتارها و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این فرهنگ به عنوان یک چارچوب مرجع برای تصمیم‌گیری‌ها، تعاملات و نگرش‌های کارکنان عمل می‌کند. در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد، فرهنگ سازمانی نقش حیاتی در تعیین انگیزش شغلی کارکنان دارد زیرا محیط کار در این سازمان‌ها معمولاً با ساختارهای بوروکراتیک و سلسله‌مراتبی مشخص می‌شود. در استان کهگیلویه و بویراحمد، ویژگی‌های خاص اجتماعی و فرهنگی منطقه می‌تواند بر فرهنگ سازمانی تأثیر بگذارد. این فرهنگ سازمانی می‌تواند شامل احترام به سلسله‌مراتب، تعاملات رسمی و غیررسمی، ارزش‌گذاری به کار گروهی و همکاری، و تأکید بر تعهد و وفاداری باشد. زمانی که فرهنگ سازمانی با ارزش‌ها و باورهای کارکنان همخوانی داشته باشد، انگیزش شغلی آنها افزایش می‌یابد زیرا آنها احساس می‌کنند که در محیطی کار می‌کنند که ارزش‌هایشان مورد احترام است و توانایی‌هایشان به درستی مورد استفاده قرار می‌گیرد. به عنوان مثال، در فرهنگی که به همکاری و تیم‌سازی تأکید دارد، کارکنان بیشتر ترغیب می‌شوند که با یکدیگر همکاری کنند و اهداف مشترک سازمانی را دنبال کنند. بنابراین، فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک عامل مؤثر در انگیزش شغلی کارکنان در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد عمل کند. زمانی که فرهنگ سازمانی از طریق برنامه‌های آموزشی، تقویت ارزش‌های مشترک و ایجاد محیط کاری حمایتی به درستی شکل داده شود، می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی و انگیزش کارکنان شود. این امر نه تنها به بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمانی منجر می‌شود، بلکه ارتباطات داخلی را نیز تقویت کرده و رضایت کلی کارکنان را افزایش می‌دهد. تحلیل دقیق داده‌ها و

<sup>1</sup> - Dedinova

<sup>2</sup> - Harwiki

<sup>3</sup> - Kashyap

<sup>4</sup> - Kim

نتایج پژوهش می‌تواند نشان دهد که کدام جنبه‌های فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را بر انگیزش شغلی در این منطقه دارند و چگونه می‌توان از آنها برای بهبود شرایط کاری استفاده کرد.

فرضیه سوم پژوهش ادعا می‌کند که: « فرهنگ سازمانی در تأثیر سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد نقش میانجی دارد »، نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون؛ به استناد جدول (۷)، ضریب رگرسیون غیر مستقیم بین اثر غیر مستقیم سبک رهبری بر انگیزش شغلی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی ۰/۳۲ می‌باشد که در مقایسه با مقادیر بحرانی معنی‌دار می‌باشد ( $P < 0.05$ ). لذا فرض پژوهش تأیید شده و می‌توان گفت که « فرهنگ سازمانی در تأثیر سبک رهبری بر انگیزش شغلی در سازمان های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد نقش میانجی دارد ». نتایج حاصل نیز این ادعا را تأیید می‌کند به این معنی که دو متغیر موجود در فرضیه تأثیر مثبت بر هم دارند و این تأثیر مثبت به صورت دو طرفه می‌باشد، از طرفی این نتایج با مطالعات انجام شده توسط رضازاده فشخامی و همکاران (۱۳۹۵)، هرنیدی (۱۳۹۵)، رضایی زاده و تعالی (۱۳۹۵)، ترکانلو (۱۳۹۴)، عطار عباسی و عابدینی (۱۳۹۴)، موعلی و مهرپر (۱۳۹۳)، اکبری و صالحی (۱۳۹۳)، حسینی و همکارانش (۱۳۸۹)، حسینی سرخوش و همکارانش (۱۳۸۸)، سیافی (۲۰۱۵)، ددینوا (۲۰۱۵)، هارویکی (۲۰۱۳)، کاشیپ و همکاران (۲۰۱۲)، کیم و همکارانش (۲۰۱۱) و کو<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) همسویی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت سبک رهبری به شیوه‌ای که مدیران برای هدایت و انگیزش کارکنان خود به کار می‌برند، اشاره دارد. سبک‌های مختلف رهبری، مانند رهبری، می‌توانند تأثیرات متفاوتی بر انگیزش شغلی داشته باشند. در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد، سبک‌های رهبری مورد استفاده توسط مدیران می‌تواند بر انگیزش شغلی کارکنان تأثیرگذار باشد، اما این تأثیر به تنهایی کافی نیست و فرهنگ سازمانی نیز به عنوان یک عامل میانجی مهم وارد عمل می‌شود. فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها و رفتارهای مشترک در سازمان اشاره دارد که رفتارها و نگرش‌های کارکنان را شکل می‌دهد. در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد، فرهنگ سازمانی می‌تواند نقش میانجی بین سبک رهبری و انگیزش شغلی را ایفا کند. به این معنی که سبک رهبری مناسب زمانی می‌تواند به طور مؤثر انگیزش شغلی را افزایش دهد که با فرهنگ سازمانی هماهنگ باشد. به عنوان مثال، در سازمانی که فرهنگ همکاری و حمایت متقابل پررنگ است، سبک رهبری تحول‌گرا می‌تواند باعث افزایش انگیزش شغلی شود زیرا کارکنان احساس می‌کنند که در محیطی حمایتی و هماهنگ با ارزش‌های خود کار می‌کنند. در این زمینه، اگر فرهنگ سازمانی به گونه‌ای باشد که از نوآوری، ارتباطات باز و مشارکت کارکنان حمایت کند، سبک‌های رهبری می‌توانند تأثیرات مثبتی بر انگیزش شغلی داشته باشند. در مقابل، اگر فرهنگ سازمانی بسته و اقتدارگرا باشد، حتی بهترین سبک‌های رهبری نیز ممکن است نتوانند به طور مؤثر انگیزش شغلی را افزایش دهند. بنابراین، بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی در این زمینه می‌تواند به مدیران کمک کند تا با درک بهتر از روابط میان سبک رهبری و فرهنگ سازمانی، راهکارهای مناسبی برای افزایش انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد ارائه دهند. به این ترتیب، این فرضیه نشان می‌دهد که برای بهبود انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی این استان، تنها تمرکز بر تغییر سبک رهبری کافی نیست، بلکه باید به فرهنگ سازمانی نیز توجه ویژه‌ای داشت. تحلیل داده‌ها و نتایج پژوهش می‌تواند نشان دهد که چگونه ترکیب مناسبی از سبک رهبری و فرهنگ سازمانی می‌تواند به بهبود انگیزش شغلی منجر شود و این اطلاعات می‌تواند راهنمایی برای مدیران در جهت ایجاد محیط کاری بهتر و انگیزشی‌تر باشد.

<sup>1</sup> - Kuo

## نتیجه گیری کلی

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر انگیزش شغلی و نقش واسطه‌ای فرهنگ سازمانی در سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که سبک‌های رهبری به طور معناداری می‌توانند انگیزش شغلی را افزایش دهند، اما این تأثیر به شدت تحت تأثیر فرهنگ سازمانی قرار دارد. بدین معنی که سبک رهبری مناسب زمانی بیشترین تأثیر را خواهد داشت که با فرهنگ سازمانی موجود همخوانی داشته باشد. در تحلیل‌های انجام‌شده مشخص شد که فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک واسطه مهم عمل کند، به طوری که سبک‌های رهبری در فرهنگی که از نوآوری، همکاری و حمایت متقابل حمایت می‌کند، نتایج بهتری در زمینه افزایش انگیزش شغلی کارکنان به همراه دارند. در مقابل، در سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی بسته و اقتدارگرا حاکم است، حتی سبک‌های رهبری با رویکردهای پیشرو نیز نمی‌توانند به طور مؤثری انگیزش شغلی را بهبود بخشند. یافته‌های پژوهش اهمیت توجه به ترکیب مناسب سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی را برجسته می‌کنند. مدیران سازمان‌های دولتی در استان کهگیلویه و بویراحمد باید علاوه بر انتخاب سبک رهبری مناسب، به توسعه و تقویت فرهنگ سازمانی نیز توجه ویژه‌ای داشته باشند. ایجاد محیط کاری که ارزش‌های همکاری، نوآوری و حمایت را تقویت کند، می‌تواند زمینه‌ای فراهم کند که سبک‌های رهبری مثبت به بهترین نحو اثرگذار باشند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بهبود انگیزش شغلی در سازمان‌های دولتی نیازمند رویکردی چندوجهی است که هم به سبک رهبری و هم به فرهنگ سازمانی توجه داشته باشد. مدیران باید برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای را برای تقویت مهارت‌های رهبری خود و ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب به کار گیرند. ایجاد فضای باز برای ارتباطات، تشویق به مشارکت و فراهم کردن فرصت‌های رشد و توسعه می‌تواند به افزایش انگیزش شغلی و در نهایت بهره‌وری سازمانی منجر شود. در نهایت، پژوهش حاضر تأکید می‌کند که برای دستیابی به نتایج مطلوب در زمینه انگیزش شغلی، سازمان‌های دولتی در استان کهگیلویه و بویراحمد باید به طور همزمان بر اصلاح و بهبود سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی خود کار کنند. این ترکیب هماهنگ می‌تواند به ایجاد محیط کاری مثبت، افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد کارکنان کمک کند، که در نهایت به تحقق اهداف سازمانی و ارتقای کیفیت خدمات عمومی منجر خواهد شد.

## پیشنهادات

به مدیران سازمان‌های دولتی استان کهگیلویه و بویراحمد پیشنهاد می‌شود با توجه به آنکه مهم‌ترین و بالاترین نقش را در توسعه منابع انسانی سازمان بعهده دارند، و طی فرایند مدیریت خود می‌توانند موجب رشد، پیشرفت و بهبود عملکرد سازمان باشند، لذا از طریق ارزیابی انگیزش که معمولاً ناظر به گذشته است و فرآیندی است که نقاط ضعف و قوت کارکنان را روشن نموده و در مقاطع مختلف زمانی امکان هدفگذاری سرپرستان را جهت کارکنان خود، در راستای اهداف کلی سازمان میسر می‌سازد. و همچنین مدیریت عملکرد نیز امکان تعامل، مشارکت و هدفگذاری مدیریت سازمان با کارکنان را فراهم می‌سازد که نتیجه آن بهبود عملکرد سازمان است. انتخاب سبک رهبری متناسب با فعالیت‌های سازمان می‌تواند منجر به ارتقای انگیزش شغلی شود. هر فردی در سازمان برای ارائه رفتار مناسب و مطلوب در راستای تحقق اهداف سازمانی باید هم‌انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شده باشد. صاحب‌نظران علوم رفتاری و رفتار سازمانی ریشه موفقیت‌ها و شکست‌های هر سازمانی را در فرهنگ آن سازمان که تأثیرگذار بر انگیزش شغلی کارکنان آن سازمان خواهد بود جستجو می‌کنند. همچنین انگیزه و رضایت شغلی دو عامل بسیار مهم برای تداوم حیات سازمانی بحث‌های گوناگونی را به خود اختصاص داده‌اند. از طرفی روابط با همکاران عاملی است که بیشترین میزان را در انگیزش رضایت شغلی کارکنان داشته و سپس به ترتیب ماهیت کار، پرداخت، فرصت‌های ارتقاء، و سرپرستی قرار دارند. لذا تدوین نظام پاداش و رضایت از کارمند در ایجاد انگیزه خدمت کارکنان و افزایش انگیزش شغلی آنان



مؤثر است و همین امر سبب خواهد شد انگیزه کارکنان در راستای مأموریت و هماهنگی در هدف افزایش یابد. توجه به نظام پیشنهادی سازمانی و بهره مندی از نظرات کارکنان در تمام سطوح می‌تواند زمینه‌های رضایت شغلی را نیز افزایش دهد. با توجه به اینکه فرهنگ سازمانی امری اکتسابی است، بنابراین مدیران سازمان می‌توانند با برگزاری دوره‌های آموزشی مختلف فرهنگی و آموزشی از جمله خلاقیت و نوآوری سازمانی، رهبری مؤثر و کنترل درونی، تفکر مثبت، و تقویت تیم سازی و توانمندسازی، روند فرهنگ‌سازی را در شرکت تسهیل نمایند. همچنین با تفویض اختیارات، مدیران می‌توانند از بار کار مضاعف، اجبار و مسئولیت‌های غیرمتعارف بکاهند و رضایت شغلی کارکنان و حس مسئولیت و مالکیت آنها نسبت به سازمان را افزایش دهند. ایجاد گروه‌های غیررسمی در سازمان می‌تواند در ایجاد رابطه صمیمی و عاطفی میان کارکنان و مدیران نقش مؤثر داشته باشد و زمینه‌های بروز فرهنگ سازمانی را فراهم نماید.

محققان سبک رهبری را یکی از خصوصیات فرهنگی سازمان‌ها می‌دانند و عنوان می‌کند که فرهنگ سازمانی یکی از عوامل اساسی برای موفقیت در هر سازمانی است، لذا مدیران می‌توانند با تغییر برخی از جنبه‌های فرهنگ سازمانی و بهبود شرایط کاری، میزان رضایت شغلی کارکنان خود را بالا برده و به بهبود و توسعه فرایندهای سازمان کمک کنند و در نهایت از پیامدهای ناشی از نارضایتی شغلی، که برای هر نوع سازمانی مخاطره آمیز و هزینه‌بردار است، جلوگیری نمایند.

### منابع و ماخذ

- اکبری، م. و صالحی، ک. (۱۳۹۳). بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین مدیران با اثربخشی، انگیزش و رضایت کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۶ (۴): ۱۲۹-۱۵۵.
- ترکانلو، ز. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر انگیزش پیشرفت و اشتیاق شغلی کارکنان، اولین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری، بصورت الکترونیکی، موسسه پژوهشی البرز.
- حسینی سرخوش، سید مهدی. چارچوب مفهومی تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم شماره ۳۰، (۱۳۸۹).
- رضازاده فشخامی، س. د. و همکاران. (۱۳۹۵). بررسی نقش سبک‌های رهبری بر عملکرد سازمانی با توجه به نوآوری مدیران. چهارمین کنفرانس بین المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ۱۹ تیرماه ۱۳۹۵، برلین-آلمان؛ ۱۹-۱۲۱.
- رضایی زاده، م. و تعالی، م. (۱۳۹۵). تأثیر انگیزش بر انگیزش شغلی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر. سومین کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم، شیراز، با همکاری مشترک موسسه آموزش عالی علامه خویی دانشگاه زرقان-واحد پژوهش دانش پژوهان همایش آفرین، ۱۶-۱.
- سینایی، ژ. و منظری توکلی، ح. ا. (۱۳۹۵). نقش سبک رهبری و اثربخشی سازمانی و فرهنگ سازمانی در سازمان‌های هزاره سوم. کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، ۱۲ خرداد ۱۳۹۵؛ ۱-۱۰.
- ضیایی، ث و همکاران. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد فرهنگ سازمانی مؤثر بر انگیزش شغلی در کتابخانه های عمومی ایران: تحلیل محتوای کیفی. مجله ارگونومی، ۵ (۲): ۳۳-۲۶.
- عطار عباسی، ا. و عابدینی، م. (۱۳۹۴). مقایسه انگیزش شغلی کارکنان و سبک رهبری مدیران در مدارس متوسطه شهرستان بندرعباس، نخستین همایش بین المللی مدیریت آموزشی ایران، تهران، مرکز همایش های توسعه ایران، ۷-۱.
- مصدق راد، ع. م و سعادت، م. (۱۳۹۵). رابطه بین سبک رهبری مدیران و خلاقیت فردی کارکنان در بیمارستان‌های شهر قزوین. فصلنامه بیمارستان، ۱۵ (۱): ۱۱-۱۰۱.
- موغلی، ع. ر. و مهرفر، م. ر. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر انگیزش کارکنان مطالعه موردی: شعب موسسه اعتباری ثامن استان فارس. همایش بین المللی مدیریت، ۱۵-۱.
- هرندی، ج و همکاران. (۱۳۹۶). تأثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی با میانجیگری سکوت سازمانی، فصلنامه علمی -پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۶ (۸۵): ۵۷-۸۵.

Amanda M. Olejarski, Mike Potter & Robert L. Morrison. (2018), *Organizational Learning in the Public Sector: Culture, Politics, and Performance*, Public Integrity, DOI:10.1080/10999922.2018.1445411.

Cemal Zehir C, Muceldili B, Zehir S, Ertosun O.G. (2012), The mediating role of firm innovativeness on management leadership and performance relationship, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*; 41: 29 – 36.

Dedinova, K. (2015), *Comparison Of Leadership And Management Styles Of Managers In The Czech Republic And Austria University Of Economics In Prague, Czech Republic, Managing Intellectual Capital And Innovation For Sustainable And Inclusive Society*, 27-29 May Baril Italy.

Denison, D (2006), *Organisational culture and effectiveness: Can an American theory be applied in Russia?* Retrieved February 22, 2006, from [http: www.denisonculture.com](http://www.denisonculture.com).

Elbaz, A., Yacine, M. (2017), *The role of wisdom leadership in increasing job performance: Evidence from the Egyptian tourism sector*, Haddoud Lecturer in International Business Management.

Harwiki, W. (2013). *Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia*. *Journal of Business and Management*. 8 (5); 50-58.

Kashyap V, Vohra P, Kaur T. (2012), *Comparative analysis of organizational culture: the empirical study of IT organizations in the region of Mohali (Panjab, India)*, *International Journal of Management & Business Studies*; 2 (3): 60-64.

Kim J.H., Kim C.S., Kim J.M. (2011), *Analysis of the effect of leadership and organizational culture on the organizational effectiveness of radiological technologist's working environments*, *Radiography Journal*: 17 (3): 201-206.

Kuo, Y. F. (2006). *Influences on Employee Career Strategy Adoption in the Information Service Industry, Superior Leadership Style or Employee Achievement Motivation*, *International Journal of Management*, Vol. 23.

Syafii. L. (2015), *The Role of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani)*, *Social and Behavioral Sciences* 211, 1142 – 1147.