



## Framing the Staggered Board Structure in Breaking Governance Entrenchment

Reza Iranbakhsh<sup>1</sup>

Department of Accounting, Sha.C.,  
Islamic Azad University, Shahrood,  
Iran.

Hasan Valiyan<sup>\*2</sup>

Department of Accounting, Sha.C.,  
Islamic Azad University, Shahrood,  
Iran.

Mohammadreza Abdoli<sup>3</sup>

Department of Accounting, Sha.C.,  
Islamic Azad University, Shahrood,  
Iran.

Maryam Shahri<sup>4</sup>

Department of Accounting, Sha.C.,  
Islamic Azad University, Shahrood,  
Iran.

### Abstract

The present study seeks to present a paradigmatic framework from causes to consequences to develop such a phenomenon in breaking the governance entrenchments of capital market companies. The methodological nature of this study is mixed, according to which, in implementing the analytical objectives of the study, an attempt was first made through the Strauss and Corbin (1998) approach in grounded theory to identify the dimensions that can be seen in the five dimensions of the paradigmatic model through interviews and three-stage coding. The research findings in the qualitative section were conducted during 12 interviews, indicating the identification of 60 propositional themes during open coding; 12 components during axial coding and 6 structural categories during selective coding, which ultimately resulted in the presentation of the research paradigmatic model. Moreover, in the quantitative part of the present study, the research findings confirmed the generalizability of the dimensions derived from the qualitative part to the quantitative part through fitting the structural suitability of the PLS wrap in the partial least squares process.

**Keywords:** Staggered Board, Governance Entrenchment, Governance Oversight Legitimacy

## 1. Introduction

Corporate governance in financial market structures is known as a mechanism for protecting shareholder rights, and its most important function is often to ensure effective and transparent company performance by determining long-term strategies and macro-goals, which can greatly reduce potential risks of violating stakeholder rights by monitoring the performance of executive managers and complying with laws and regulations. Therefore, according to the definition of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), the governance system includes a set of procedures and processes according to which companies should be directed and controlled in such a way that, by distributing specific limits of authority and responsibilities to appointed managers, the possibility of avoiding non-accountability is reduced and the level of competitive legitimacy of companies is increasingly strengthened. Therefore, the most important fundamental principles of corporate governance in financial markets can be sought in ensuring effective observance of shareholder rights, preventing ownership opportunism, making decisions regarding the ratio of share distribution between general shareholders and institutional shareholders, combining the structure of the board of directors from the perspective of maintaining independence and effectiveness of monitoring fair decisions, and improving the quality of information disclosure for greater transparency, thereby reducing the gap in company representation costs in these markets.

## 2. Methodology

The present study should be placed, first of all, from the perspective of its purpose, among exploratory research, which, due to the novel nature of the "staircase board structuring" in the context of theoretical approaches to the capital market, does not have sufficient cognitive coherence. Therefore, this study, through the tool of interviewing experts, seeks to understand the causal aspects to the consequences of the development of the aforementioned pivotal phenomenon with the aim of breaking the corporate governance barricade in the field of market companies, which, due to the greater level of functional transparency in institutional supervision, makes it possible to achieve higher competitive advantages in a more sustainable manner. In terms of the objective approach in methodology, this study should be considered as a developmental research. This is because, while there are few studies focused on this phenomenon, there are no reliable foundations for a correct understanding of the structuring of the staggered board of directors, at least at the present time, and this study seeks to provide a paradigmatic model for a more coherent development of this concept in the context of capital market companies. Finally, from the perspective of data type, the present study should be considered mixed, which, through inductive-deductive philosophical foundations, seeks to expand the areas of structuring the board of directors of

Pelkan in the form of an initial abstract model to break the possibilities based on the entrenchments of the corporate governance system in the context of the capital market, so that in the quantitative part, it can be possible to evaluate the dimensions arising from the paradigmatic model based on generalization to the context of the study. Accordingly, it is possible to implement analytical procedures to achieve the objectives of this study through data analysis based on the Strauss and Corbin (1998) approach, so that aspects related to this phenomenon can be identified and categorized into paradigms through interviews with experts in the field, through three stages of open, axial, and selective coding. Thus, the categorizations resulting from the coding of the interviews can ultimately guide the study to a theoretical framework, so that in the form of a paradigmatic model based on the five dimensions of [causal conditions], [intervening conditions], [contextual conditions], [strategies], and [consequences], it is possible to measure the identified dimensions within the framework of a structural fit of the utility model, according to an analogical approach.

### **3. Findings**

In this study, an attempt has been made to identify five dimensions of the paradigmatic model: "causal conditions", "intervention", "contextual", "strategic", and "consequence" through a mixed methodological process, first by analyzing grounded theory and the Strauss and Corbin (1998) approach, and then by interviewing experts, through three stages of open, axial, and selective coding. By determining these criteria in the grounded theory process, the research, after measuring the content validity index (CVI) and the test-retest reliability method, proceeded to present the paradigmatic model as a basis for recognizing the necessities of implementing a stepped board of directors in breaking the governance barricade at the capital market level. Then, in order for this framework to serve as a strategic roadmap in the Iranian capital market system to help policymakers gain a more significant understanding of the central phenomenon of the study in the corporate governance system, a paradigmatic model was developed through structural equation analysis. The findings, while confirming the number of central components according to the paradigmatic model, provided the possibility of generalizing these criteria to the study context for conducting two exploratory and confirmatory factor analyses. Through these two criteria, the structural fit coefficients were examined and it was determined that the dimensions identified in the paradigmatic model indicate a suitable ability to be extended to the Iranian capital market.

### **4. Conclusion**

The present study seeks to present a paradigmatic framework from causes to consequences to develop such a phenomenon in breaking the governance entrenchments of capital market companies. The findings show

that the phenomenon of staggered board structuring should be described as an obstacle to the governance fortifications of capital market companies, which have caused corruption and financial distortions in the contemporary capital market due to possible self-interest in the appointment of directors. Therefore, periodic changes in board members based on a review of the comprehensive corporate governance system in the capital market are among the necessities that today contribute to more structured financial transparency in developing countries by adopting it, thereby creating a higher level of accountability and, as a result, higher legitimacy of financial markets. Rules that help markets become more orderly in realizing the rights of shareholders, investors, and legislators, and reduce the scope for opportunism of companies that, through substantive appointments, are simply pursuing their own selfish desires and goals in the capital market space.

**Keywords**

Staggered Board, Governance Entrenchment, Governance Oversight Legitimacy

پیش از انتشار

## چارچوب‌بندی ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی

رضا ایرانبخش<sup>۱</sup> | گروه حسابداری، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

حسن ولیان\*<sup>۲</sup> | گروه حسابداری، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

محمد رضا عبدلی<sup>۳</sup> | گروه حسابداری، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

مریم شهری<sup>۴</sup> | گروه حسابداری، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

### چکیده

مطالعه حاضر در پی ارائه چارچوب پارادایمی از شناخت علل تا پیامدهای ایجاد ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی بود. ماهیت روش‌شناسی این مطالعه ترکیبی است، بطوریکه در بخش کیفی ابتدا از طریق رویکرد اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) در نظریه داده بنیاد، تلاش شد تا طی مصاحبه‌های صورت گرفته و کدگذاری‌های سه مرحله‌ای، ابعاد قابل پدیداری در پنج بعد الگوی پارادایمی شناسایی شوند. سپس باهدف بسط معیارهای شناسایی شده به بستر شرکت‌های بازار سرمایه جهت اطمینان از قابلیت پیاده‌سازی الگوی ارائه شده، از دو مبنای تحلیل بارعاملی اکتشافی و بارعاملی تأییدی بهره برده شد. یافته‌های پژوهش در بخش کیفی طی ۱۲ مصاحبه صورت گرفت، حکایت از شناسایی ۶۰ مضمون گزاره‌ای؛ ۱۲ مولفه محوری و ۶ مقوله ساختاری دارد که در نهایت منتج به ارائه الگوی پارادایمی پژوهش گردید. به علاوه در بخش کمی نیز قابلیت تعمیم‌پذیری ابعاد برآمده از بخش کیفی از طریق برازش مطلوبیت ساختاری رپ بی‌الاس در فرآیند حداقل مربعات جزئی (PLS) تأیید شد. یافته‌های پژوهش نشان داد، با اجرای ساختار بندی‌های هیئت‌مدیره به صورت پلکانی در بورس اوراق بهادار، می‌توان انتظار داشت تعارض‌های ناشی از سنگربندی‌های حاکمیتی شرکت‌های بازار سرمایه تقلیل یابد، چراکه سنگربندی حاکمیتی به دلیل انحصارگرایی‌های صاحبان قدرت در رأس هرم ساختاری شرکت‌ها می‌تواند بدون وجود محدودیت‌هایی در انتصاب اعضای هیئت‌مدیره، به بروز فساد و تحریف‌های مالی در سطح بازار سرمایه منتج گردد.

کلیدواژه‌ها: هیئت‌مدیره پلکانی، سنگربندی حاکمیتی، مشروعیت نظارت‌های راهبری

0000-0002-1109-1328

0000-0002-3365-1593

0000-0002-8927-1231

0009-0005-6160-1672

## مقدمه

نظام راهبری شرکتی در ساختارهای بازار مالی به عنوان مکانیزمی در راستای حفاظت از حقوق سهامداران شناخته می‌شود که غالباً مهمترین کارکرد آن، اطمینان بخشیدن به عملکردهای مؤثر و شفاف شرکت از طریق تعیین استراتژی‌های بلندمدت و اهداف کلانی است که با نظارت بر عملکرد مدیران اجرایی و تطابق با قوانین و مقررات، می‌تواند ریسک‌های احتمالی در تزییع حقوق ذینفعان را تا حد زیادی کاهش دهد (شفیع‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷). لذا طبق تعریف سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD)، نظام راهبری مجموعه‌ای از رویه‌ها و فرآیندهایی را شامل می‌شود که طبق آن، شرکت‌ها می‌بایست به گونه‌ای هدایت و کنترل گردند، تا با توزیع حدود اختیارات و مسئولیت‌های مشخص به مدیران منتصب، امکان جلوگیری از عدم پاسخگویی کاهش یابد و سطح مشروعیت رقابتی شرکت‌ها به شکل فزاینده‌تری تقویت گردد (Mrabure and Abhulimhen-Iyoha, 2020). از این رو می‌توان مهمترین اصول بنیادی نظام راهبری شرکتی را جهت اطمینان‌افزایی رعایت اثربخش حقوق سهامداران، شامل جهت جلوگیری از فرصت‌طلبی‌های مالکیتی؛ اتخاذ تصمیم‌هایی در خصوص نسبت توزیع سهام بین سهامداران عام با سهامداران نهادی، ترکیب ساختار هیئت‌مدیره از منظر حفظ استقلال و اثربخشی نظارت بر تصمیم‌های منصفانه و ارتقاء سطح کیفیت افشاء اطلاعات در جهت شفافیت بیشتر جستجو نمود تا از این طریق شکاف هزینه‌های نمایندگی شرکت در این بازارها کاهش یابد (Aikhamees et al., 2021). اما وجود ریسک فاکتورهایی از زدوپیادهای سیاسی و یا نوع خاص مالکیت شرکت‌ها مثل مالکیت‌های فامیلی، غالباً پایبندی و تعهد به چنین اصولی را با پیش‌فرض‌های منفی در بازار سرمایه همراه می‌سازد و سبب می‌گردد تا تأکیدات نهادی و نظارتی کافی در مسئولیت‌پذیری شرکت‌ها جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی ذینفعان، به شکل گسترده‌ای با تعارض مواجه باشد (Sanga, 2025). یکی از چنین مصادیق عملکردی در نظام راهبری که می‌تواند به گونه‌ای متعارض، صرفاً منافع صاحبان قدرت را تأمین نماید، رویکرد سنگربندی (Entrenchment) ساختاری یا اصطلاحاً «جبهه‌گیری عملکردی» می‌باشد که با تشکیل هیئت‌مدیره‌ای همراه در جهت حفاظت از منافع فرصت‌طلبانه مورد تأکید این شرکت‌ها، ایجاد می‌گردد تا براساس آن سطح نظارت‌های دستکاری شده، تحقق اهداف نابرابرانه‌ای با انتظارات ذینفعان را به همراه داشته باشد (Cremers et al., 2016).

براین اساس سنگربندی‌بندی راهبری شرکتی را، بایستی مجموعه تلاش‌های سیستماتیک از جانب صاحبان قدرت در رأس هرم سازمانی تعریف نمود، که براساس آن تلاش دارند با ساختن حصاری محکم در تشکیلات ساختاری، نسبت به تثبیت جایگاه نفوذ خود در تصمیم‌های شرکت، بدون آنکه از انگیزه‌های کارا برخوردار باشند، اقدام نمایند تا از این طریق بتوانند به منافع هدفی که در نظر این گروه همواره وجود دارد، دست یابند (Pryshchepa, 2022). بسط چنین سازوکار هدفمندی که همراه با نیت تصدی‌گری و تملک‌طلبی در احقاق حقوق نابرابر در بازارهای مالی است که به دلیل پنهان‌بودن مصادیق قابل اندازه‌گیری مشخص در ارزیابی چنین رویکردهایی، غالباً صدای (آوای) سهامداران برای پیگیری حقوق‌شان از جانب نهادهای بالادستی بر نظام راهبری شرکت‌های بازار سرمایه، شنیده نمی‌شود چراکه این شرکت‌ها غالباً از ضعف‌های استاندارد یا دستورالعمل‌های اجرایی به نفع خود برای کسب منافع بالاتر، بهره می‌برند (نورانی‌آزاد و رحمانیان کوشککی، ۱۴۰۲).

از همین رو یکی از نوظهورترین مبانی مؤثر در شکستن چنین تصدی‌گری‌های حاکمیتی، توسعه ساختارمندی هیئت‌مدیره پلکانی (Staggered Boards) از طریق تدوین قوانین و استانداردهای الزام‌آوری می‌باشد که می‌تواند مانع از

تصدی بلندمدت اعضای هیئت‌مدیره، به عنوان شاکله‌ی اجرایی نظام راهبری شرکت‌ها در نظر گرفته شود. در واقع هیئت‌مدیره پلکانی به عنوان یک رویکرد نوظهور در شیوه‌ی نظارت‌های درون شرکتی تلقی می‌شود که با ایجاد سلسله‌مراتب توسعه و انتصاب افراد به عنوان عضو هیئت‌مدیره شرکت‌ها در بازه‌های زمانی مشخص، ضمن اینکه مانع از تصدی‌گری در راستای سنگربندی راهبری شرکتی می‌گردد، در عین حال به دلیل اولویت‌های فردی در حفظ اعتبار و شهرت عملکردی در آینده‌ی شغلی خود، این احتمال را که چنین ساختاری از هیئت‌مدیره در گردآب خواسته‌های صاحبان قدرت درگیر گردند را کاهش می‌دهد (Li et al., 2025).

براین اساس از آنجاییکه امروزه نظام بازارهای مالی پیشرفته، با تشکیل صنف‌ها و کمیته‌های فنی مختلفی همچون اتحادیه‌های اعضای هیئت‌مدیره، تلاش می‌کنند تا با اجرای آزمون‌های مشخص و اختصاص کدهای نظام فنی، مطابق آنچه در نظام مهندسی، نظام پزشکی یا کانون و کلا در حال اجرا است، مانع از تصدی‌گری‌هایی گردند که به پشتوانه‌ی قدرت سردمداران شرکت‌ها می‌توانست به حضور بلندمدت یک فرد در هیئت‌مدیره منجر گردد و پیش‌فرض همدلی با منافع گروهی خاص را تقویت نماید (Le et al., 2024). به عبارت دیگر، ساختار بندی نظام مند هیئت‌مدیره به شکل پلکانی، باعث می‌شود تا ضمن برگزاری سالانه‌ی تغییر اعضای هیئت‌مدیره در طبقه‌های اول، دوم و سوم که در بازه‌های زمانی مشخصی قابل تعریف است، اعضا به صورت طبقه‌بندی در فواصل زمانی یک سال، دو ساله و نهایتاً سه سال، تصدی عضویت در هیئت‌مدیره یک شرکت مشخص را داشته باشند (Mbanyele and Huang, 2024). چراکه هدف از تدوین چنین ایده‌ای این است که اولاً اعضای هیئت‌مدیره دچار زدوبندهای احتمالی صاحبان قدرت نگردند و ثانیاً به دلیل طبقه‌بندی بازه‌های زمانی حضور اعضای هیئت‌مدیره در ساختار راهبری شرکتی، استراتژی‌ها و اهداف بلندمدتی که در چشم‌اندازهای شرکت ترسیم شده است، مغفول باقی نماند (Chatjuthamard et al., 2024).

جهت درک بهتر این موضوع به این مثال می‌توان ارجاع نمود که، شرکتی با نه عضو هیئت‌مدیره را می‌توان به سه طبقه، اول؛ دوم و سوم تفکیک نمود که در هر طبقه سه عضو قرار می‌گیرد تا براساس سابقه‌های زمانی حضور افراد در هیئت‌مدیره در فواصل یک سال، دو سال و سه سال هر یک از طبقه‌ها از عضویت در هیئت‌مدیره یک شرکت خلع گردند. این بدان معناست که فقط یک سوم از ترکیب هیئت‌مدیره می‌توانند در هر سال معین تغییر کنند (Song and Zhu, 2023). از این رو تحت وجود ساختار بندی هیئت‌مدیره پلکانی، سنگربندی نظام راهبری برای تصدی‌گری بلندمدت بر پیکره شرکت‌های دارای منافع مشخص برای صاحبان قدرت، شکسته خواهد شد و حقوق ذینفعان تا حد زیادی می‌تواند محافظت گردد.

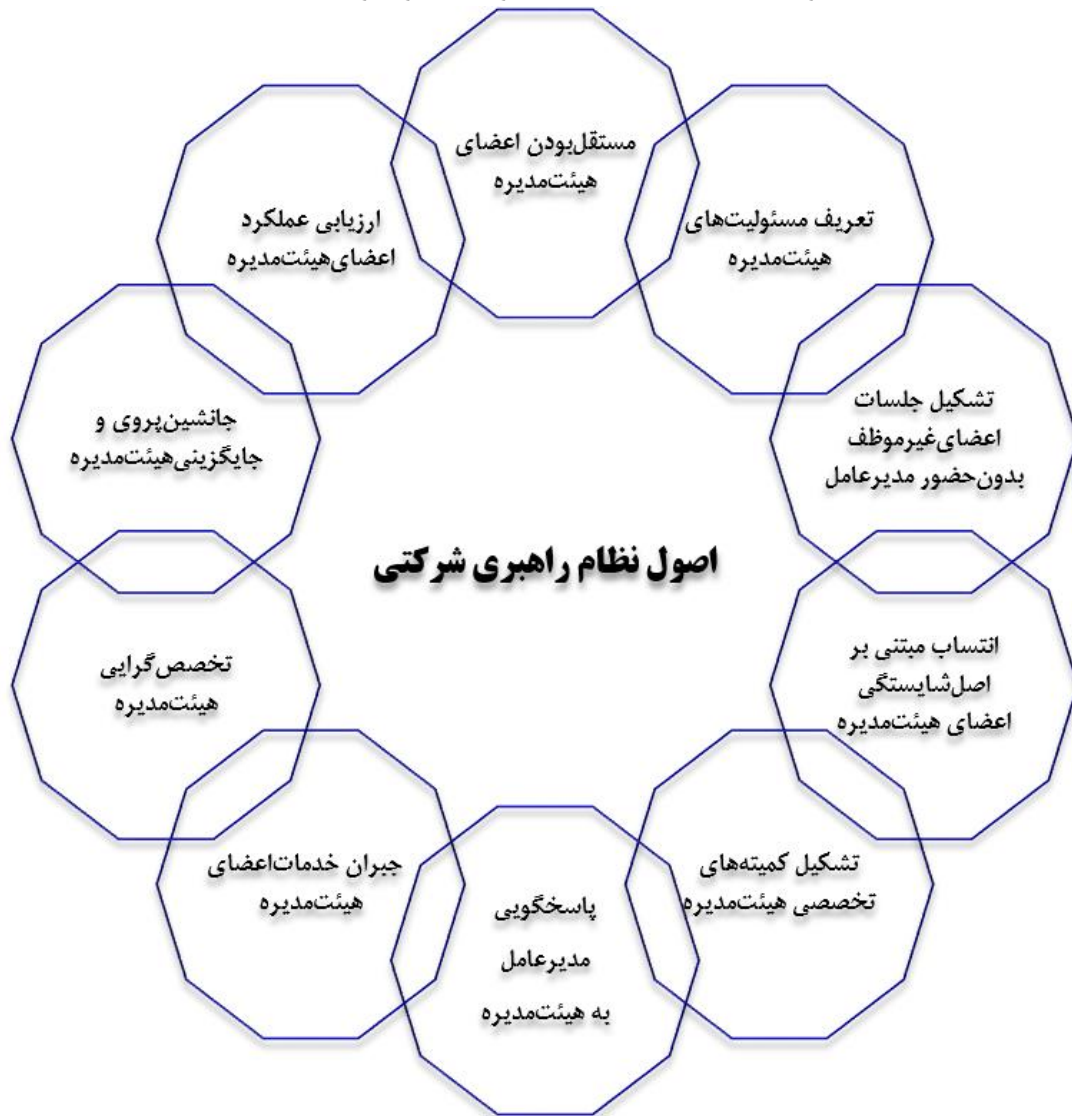
باتوجه به این توضیح‌ها این مطالعه باهدف شکستن پیش‌فرض‌های احتمالی سنگربندی نظام راهبری شرکت‌های بازار سرمایه، از طریق روش‌شناسی آمیخته، ضمن اینکه به دنبال ارائه یک الگوی پارادایمی مشخص از ظرفیت‌های ساختار بندی نظام راهبری پلکانی می‌باشد، در عین حال به واسطه بهره‌برداری از فرآیند ارزیابی معادلات ساختاری، تلاش دارد سطح تعمیم‌پذیری چنین رویکردی از پیاده‌سازی نظام راهبری شرکتی در چینه‌ی اعضای هیئت‌مدیره و دوره‌ی تصدی بلندمدت آنان را جهت شکستن سنگربندی حاکمیتی مورد ارزیابی قرار دهد تا با شناخت از مجموع علل تا پیامدهای شناسایی شده در چارچوب پارادایمی، بتوان سیاست‌گذاری‌های منسجمی را در این رابطه اتخاذ نمود و مانع از فرصت‌طلبی‌های پنهان صاحبان قدرت در تشکیل هیئت‌مدیره همدل با اقناع نیازهای مورد انتظار آن شد.

با فرآیندگی جدایی ناگزیر مالکیت از مدیریت در نظام بازارهای مالی، مشکلات نمایندگی به عنوان پیش فرض اولیه تضاد منافع میان مالکان و مدیران، به چالشی جدی برای حفظ پویایی چنین بازارهایی منتج گردید، که با کاهش اطمینان افزایی در تمایل به انتقال منابع کافی سرمایه‌گذاری از بازارهای پولی به بازارهای مالی در نظام اقتصادی کشورها، به ویژه کشورهایی که با ساختارهای ناکارآمد نظارتی مواجه هستند، همراه بوده است. در چنین شرایطی، تمرکز بر راهکارها و ابزارهایی که بتوان از طریق آن، تضاد منافع به وجود آمده میان مالکان و مدیران را به نوعی تعدیل کرد و مشکلات نمایندگی را به حداقل ممکن رساند، از اهمیت ویژه‌ای در سیاست‌گذاری‌های کلان بازارهای مالی می‌تواند برخوردار باشد (حیدری‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۳). یکی از شیوه‌های نظارتی که از میان ابزارهای اثربخش به شکل گسترده‌ای در نظام بازارهای مالی و سطح تجاری اقتصاد کشورهای توسعه‌یافته در حال پیاده‌سازی می‌باشد، ترکیب‌بندی هیئت‌مدیره به صورت پلکانی در نظام راهبری شرکتی می‌باشد. این مکانیزم نظارت درونی که به فرآیندهای طبقه‌بندی متناوب از نظر بازه‌های زمانی دوره تصدی و تنوع عضویت اعضای هیئت‌مدیره در ساختار راهبری شرکتی اشاره دارد، هدف آن کاهش تعارض منافع حاصل از شیوه نمایندگی اداره شرکت‌ها در نظام بازارهای مالی می‌باشد (Chatjuthamard et al., 2024). به طوریکه با تعیین اندازه مشخص و تفکیک هریک از این اعضا در پانل‌های زمانی قابل تعریف، می‌بایست براساس اساسنامه بدون شرکت‌ها، مدت حضور هریک از اعضای هیئت‌مدیره در شرکت‌ها مشخص گردد تا از این طریق بتوان ضمن کاهش سنگربندی‌های احتمالی هیئت‌مدیره در تضييع حقوق ذینفعان، سازوکار یکپارچه‌تری در نظارت بر انگیزه‌های حاکمیتی شرکت‌ها به صورت نهادی ایجاد نمود (Le et al., 2024). Song and Zhu (2023) در ضرورت توسعه بکارگیری ساختار هیئت‌مدیره پلکانی اذعان می‌نماید، که پنهان بودن انگیزه‌های حاکمیتی و انتصاب‌های معنادار برخی از شرکت‌های دارای مالکیت‌های منحصربفرد همچون شرکت‌های خانوادگی و یا برخی از شرکت‌های وابسته، بتدریج زمینه‌ساز شکل‌گیری سنگربندی‌های نظام راهبری شرکتی شده است و از این رو بهره‌برداری از کارکردهای پلکانی در ترکیب هیئت‌مدیره را سازوکاری برای شکستن سنگربندی‌های حاکمیتی عنوان نمودند.

در واقع سنگربندی حاکمیتی را می‌بایست مجموعه تلاش‌های سیستماتیک از جانب صاحبان قدرت در رأس هرم سازمانی تعریف نمود، که براساس آن تلاش دارند تا با ساختن حصار محکم در تشکیلات ساختاری، نسبت به تثبیت جایگاه نفوذ خود در تصمیم‌های شرکت، بدون آنکه از انگیزه‌های کارا برخوردار باشند، اقدام نمایند تا از این طریق بتوانند به منافع هدفی که در نظر این گروه همواره وجود دارد، دست یابند (عرب و همکاران، ۱۴۰۱). بسط چنین سازوکار هدفمندی، صرفاً با نیت تصدی‌گری و تملک‌طلبی در احقاق حقوق نابرابری در بازارهای مالی عمدتاً کشورهای در حال توسعه به وفور یافت می‌شود، که به دلیل پنهان‌بودن مصادیق معیاری مشخص در اندازه‌گیری چنین رویکردهایی، غالباً ندای سهامداران در پیگیری حقوق‌شان از جانب نهادهای بالادستی بر نظام راهبری شرکت‌های بازار سرمایه، شنیده نمی‌شود، چراکه این شرکت‌ها غالباً از ضعف‌های استاندارد یا دستورالعمل‌های اجرایی به نفع خود برای کسب منافع بالاتر، بهره می‌برند (Dah, 2025). با ظهور رسوایی‌های مالی اخیر در دهه ۹۰ و اوائل سال ۲۰۰۰ میلادی از یک سو و وقوع بحران‌های مالی شرکت‌های بزرگی همچون انرون در فواصل سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹، صدها میلیارد دلار ارزش بازار کاهش یافت و به از بین رفتن اعتماد سرمایه‌گذاران در بازارهای سرمایه منجر شد (امیری و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین شرایطی کنگره آمریکا قانون ساربنز آکسلی را تصویب نماید و متعاقب آن کمیسیون بورس اوراق بهادار قوانین متعددی را جهت الزامات فرآیندهای پاسخگویی مصوب نماید و بورس اوراق بهادار نیویورک نیز اقدام به تدوین دستورالعمل

راهبری شرکتی نمود تا نهایتاً طبق آخرین ویرایش دستورالعمل راهبری شرکتی بورس اوراق بهادار نیویورک، در چهارم نوامبر ۲۰۰۳ به تصویب کمیسیون بورس اوراق بهادار آمریکا برسد که شامل «۱۰» بعد اثربخشی تشکیل هیئت مدیره شرکت‌های بازار سرمایه مطابق آنچه در شکل (۱) ارائه شده است، باشد (حسینی، ۱۳۹۷).

شکل (۱) اصول نظام راهبری هیئت مدیره مصوب کمیسیون بورس اوراق بهادار آمریکا



در واقع این ابعاد نشان دهنده تلاش‌های معاصر نهادهای بین‌المللی در جلوگیری از ساختاربندی‌های حاکمیتی است که در صورت نقض آن از جانب شرکت‌ها، می‌تواند تبعات حقوقی گسترده‌ای را برای آنان به همراه داشته باشد. در کنار تمامی موارد مورد اهمیت این اصول در شیوه اثربخش نظام راهبری شرکتی، آنچه بیش از پیش همراستا با مبنای نوظهور ساختار هیئت مدیره پلکانی می‌تواند مطابقت داشته باشد، بعد نهم اصول مدون نظام راهبری شرکتی مصوب کمیسیون بورس اوراق بهادار نیویورک می‌باشد که نشان می‌دهد، اهمیت اصل جانشین پرووی در نظام حاکمیتی شرکت‌ها در کنار ابعاد مورد تأکید دیگر این شاکله نهادی بین‌المللی، تاچه اندازه می‌تواند در صیانت از حقوق ذینفعان مؤثر عمل نماید. موضوعی که با ارجاع به اصول اولیه نظارت راهبری شرکت‌ها در بازار سرمایه ایران که مبتنی بر دوازده اصل برآمده از اصول تشکیل هیئت مدیره سه کشور آمریکا، انگلستان و مالزی در راستای پیش‌نویس دستورالعمل راهبری شرکتی سازمان بورس اوراق بهادار تهران می‌باشد، تا حدی دارای تناقض می‌باشد.

اصول پشتیبان	تعریف نقش‌های هیئت‌مدیره	تفکیک مسئولیت‌ها
تعیین رئیس هیئت‌مدیره	تعیین اعضای غیرموظف هیئت‌مدیره	ترکیب هیئت‌مدیره
تعهد هیئت‌مدیره	توسعه و بهبود هیئت‌مدیره	اطلاعات و ارتباطات هیئت‌مدیره
ارزیابی هیئت‌مدیره	انتخاب مجدد هیئت‌مدیره	سطح جبران خدمت هیئت‌مدیره

به عبارت دیگر همانطور که در ضروریات نهادی تشکیل هیئت‌مدیره نظام بازار سرمایه ایران مشاهده می‌شود، توجه به اصل جانشین‌پروری صرفاً با تأکید به چگونگی انتخاب مجدد هیئت‌مدیره طبق الزامات قانونی مورد توجه قرار گرفته است، در صورتیکه ساختار هیئت‌مدیره به صورت پلکانی، توجه به اصل جانشین‌پروری در فواصل زمانی معین به صورت طبقه‌بندی را، سازوکاری برای جلوگیری از تضییع حقوق ذینفعان به دلیل عدم مشهود بودن انگیزه‌های ارزیابی در نظام راهبری شرکتی، تلقی می‌کند. لذا طبق چنین مبنایی در راستای تحولات مورد انتظار بسترهای اجتماعی به منظور مشروعیت بخشیدن به کارکردهای راهبری شرکتی، زمینه‌یابی ساختاربندی‌های هیئت‌مدیره به صورت پلکانی، می‌تواند نظام بازار سرمایه ایران را در توجه به تغییرات پارادایمی نسبت به حفاظت از حقوق ذینفعان به سمت تعالی‌گری هدایت نماید و با اتکاء به یافته‌های این مطالعه، سیاست‌گذاری‌های اصول حاکمیت شرکتی را بازبینی یا در صورت ضرورت، تغییر دهند تا با گنجاندن شیوه‌های پیاده‌سازی الزام به دوره‌ای نمودن حضور اعضای در هیئت‌مدیره شرکت‌ها براساس معیارهایی همچون تنوع؛ تخصص و بازه زمانی مشخص، ضمن شکستن ساختارهای پنهان سنگربندی شده حاکمیتی، تاحدی به اطمینان‌افزایی بیشتر در بازار سرمایه منجر شود. از این رو با ادراک ناشی از ماهیت بنیادین اصول ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکانی در مبانی نظری و اهمیت بسط آن به نظام بازار سرمایه ایران در راستای پیگیری احقاق حقوق سهامداران و سرمایه‌گذاران جهت شکستن انحصارهای ناشی از سنگربندی‌های حاکمیتی، می‌توان سئوال‌های پژوهش را به ترتیب زیر ارائه نمود.

۱. ضرورت‌های علی حرکت به سمت ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در بازار سرمایه ایران کدامند؟
۲. ضرورت‌های زمینه‌ای حرکت به سمت ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در بازار سرمایه ایران کدامند؟
۳. ضرورت‌های مداخله‌گر حرکت به سمت ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در بازار سرمایه ایران کدامند؟
۴. راهبردهای حرکت به سمت ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در بازار سرمایه ایران کدامند؟
۵. پیامدهای حرکت به سمت ساختار هیئت‌مدیره پلکانی در بازار سرمایه ایران کدامند؟

در واقع برای تحقق دستیابی به اهداف مطرح شده در قالب سئوال‌های پژوهش، ابتدا از فرآیند نظریه داده بنیاد براساس رویکرد (Strauss & Corbin 1998) بهره برده می‌شود تا برپایه کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی بتوان نسبت به ارائه یک چارچوب پارادایمی از شرایط علی تا پیامدهای ساختاری حرکت به سمت ضرورت‌های تشکیل هیئت‌مدیره پلکانی را ادراک نمود. سپس براساس یک سازوکار تحلیلی در معادلات ساختاری، تعمیم‌پذیری معیارهای شناسایی شده در بسط به بازار سرمایه ایران را مورد بررسی قرار داد.

## روش‌شناسی

مطالعه‌ی حاضر را می‌بایست در وهله اول از منظر هدف، بایستی در زمره پژوهش‌های اکتشافی جایگذاری نمود که به دلیل بدیع بودن ماهیت «ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکانی» در بستر رویکردهای نظری بازار سرمایه، از انسجام شناخت کافی برخوردار نمی‌باشد. از این رو مطالعه حاضر از طریق ابزار مصاحبه با خبرگان در پی شناخت از جنبه‌های علی تا

پیامدهای توسعه پدیده محوری اشاره شده باهدف شکستن سنگربندی راهبری شرکتی در عرصه‌های شرکت‌های بازار می‌باشد که بدلیل سطح شفافیت‌های عملکردی بیشتر در نظارت‌های نهادی، امکان دستیابی به کسب مزیت‌های رقابتی بالاتر را به شکل پایدارتری ممکن می‌سازد. به لحاظ رویکرد هدف در روش‌شناسی، این مطالعه را می‌بایست در زمره پژوهش‌های توسعه‌ای تلقی کرد. به این دلیل که ضمن معدودبودن پژوهش‌های انجام شده متمرکز بر روی این پدیده، مبانی قابل اتکائی برای ادراک درست از ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکانی حداقل در زمان حاضر وجود ندارد و این مطالعه به دنبال ارائه یک مدل پارادایمی برای توسعه منسجم‌تر این مفهوم در بستر شرکت‌های بازار سرمایه می‌باشد. در نهایت از منظر نوع داده، مطالعه حاضر را می‌بایست، آمیخته در نظر گرفت، که از طریق مبانی فلسفی استقرائی-قیاسی، به دنبال بسط زمینه‌هایی از ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکان در قالب یک الگوی انتزاعی اولیه برای شکستن احتمال‌هایی مبنی بر سنگربندی‌های نظام راهبری شرکتی در بستر بازار سرمایه می‌باشد تا در بخش کمی بتوان نسبت به ارزیابی ابعاد برآمده از الگوی پارادایمی مبنی بر تعمیم به بستر مطالعه، اقدام نمود.

### مشارکت‌کنندگان پژوهش

در راستای فرآیند آمیخته بودن جمع‌آوری داده‌های پژوهش، مشارکت‌کنندگان بخش کیفی مطالعه حاضر را طیفی از خبرگان دانشگاهی حوزه بازار سرمایه تشکیل می‌دهند که از منظر شناخت از نظریه‌های مرتبط با حاکمیت شرکتی به پشتوانه قابلیت‌های آموزشی و پژوهشی که دارند، می‌تواند طی فرآیندهای نظریه داده بنیاد و سنجش روایی مشارکت نمایند. برای این منظور از طریق نمونه‌گیری نظری و فرآیند گلوله برفی، تلاش شد تا به خبرگان دارای دیدگاه‌های نوظهور در حوزه نظام راهبری دست یافته شود که با اتکاء به معیارهای زیر برای رعایت کفایت خبرگی، سینرژی‌های مشارکت در جمع‌آوری و تحلیل داده‌های بخش کیفی را تقویت نمایند.

□ (۱) خبرگان دارای حداقل ۱۰ سال سنوات علمی در دانشگاه‌های برجسته کشور در گروه حسابداری و مالی باشند.

□ (۲) خبرگان در طی دو سال گذشته به یکی از مبانی حاکمیت شرکتی در قالب یک پژوهش علمی پرداخته باشند.

□ (۳) خبرگان از ساعت آموزشی کافی برای تدریس دروس نظریه‌های پیشرفته بازار سرمایه و پژوهش‌های تجربی در مقطع دکتری برخوردار باشند.

لزوم اتکاء به این معیارها برای رعایت کفایت خبرگی در کنار فرآیند گلوله برفی در مسیر انجام مصاحبه‌ها و معرفی خبرگان دیگر توسط مصاحبه‌شوندگان، صرفاً در راستای دستیابی به متخصصانی بود، که بتوانند ضمن اختصاص زمان کافی جهت انجام مصاحبه، از انگیزه کافی برای شناسایی زمینه‌های دارای کفایت نظری از پدیده ساختارمندی هیئت‌مدیره پلکانی در قالب یک پارادایم علمی برخوردار باشند. براین اساس با توجه به تعیین‌کنندگی نقطه اشباع تئوریک به عنوان اتمام انجام مصاحبه‌ها و تعیین نمونه انتخابی برای مشخص کردن تعداد مصاحبه‌شوندگان، نسبت به انتخاب طیفی از خبرگان بازار سرمایه با ویژگی‌های اشاره شده در بالا اقدام شد که اطلاعات آنان را می‌تواند در قالب جدول (۱) ارائه نمود.

جدول (۱) اطلاعات نسبی خبرگان مشارکت‌کننده

معیارها و ویژگی‌ها	مشارکت‌کنندگان											
	اول	دوم	سوم	چهارم	پنجم	ششم	هفتم	هشتم	نهم	دهم	یازدهم	دوازدهم
جنسیت زن	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-

													مرد
[۷]	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	
[۵]	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-	✓	-	۴۰ تا ۴۵ سال
[۴]	-	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	سن ۴۶ تا ۵۰ سال
[۳]	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	بالاتر از ۵۰ سال
[۶]	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	۱۰ تا ۱۵ سال
[۴]	-	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	✓	سنوات ۱۶ تا ۲۵ سال
[۲]	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	بالاتر از ۲۶ سال
[۵]	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	استادیار
[۷]	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	فعالیت دانشیار و بالاتر

طبق این یافته‌ها مشخص شده است، ۵ نفر از مجموع ۱۲ خبره مشارکت کننده مرد و ۷ خبره دیگر مرد هستند. از نظر معیار سن مشخص شده است، ۵ نفر در بازه ۴۰ تا ۴۵ سال؛ ۴ نفر در بازه ۴۶ تا ۵۰ سال و ۳ نفر در بازه بالاتر از ۵۰ سال بودند. به لحاظ سنوات شغلی نیز مشخص شد، ۶ نفر در زمان مشارکت ۱۰ تا ۱۵ سال؛ ۴ نفر در بازه ۱۶ تا ۱۵ سال و ۲ نفر نیز در بازه بالاتر از ۲۶ سال حضور داشتند. همچنین به لحاظ جایگاه علمی نیز مشخص شد، ۵ نفر استادیار و ۷ نفر با رتبه دانشیاری و استاد تمامی در این مطالعه مشارکت نمودند. مشارکت کنندگان بخش کمی مطالعه حاضر را متخصصان اعضای کمیته تدوین استاندارد؛ کمیته نظام راهبری شرکت و گروهی از کارشناسان فنی بازار سرمایه و حسابداران رسمی تشکیل می‌دادند تا از آگاهی و تجارب این افراد به عنوان جامعه هدف جهت مشارکت در ارزیابی‌های معادلات ساختاری بهره برده شود. لذا از آنجاییکه بانک‌های اطلاعاتی کافی برای گروه کارشناسان فنی و حسابداران رسمی وجود نداشت، باهدف ارتقاء سطح پایایی مطالعه از فرآیند تعیین حجم نمونه کوکران در جوامع هدف نامعلوم، بهره برده شد تا بتوان با تعیین حدود نسبی تعداد چک‌لیست‌های قابل توزیع، بتوان از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده، اقدام به جمع‌آوری داده‌های مطالعه در بخش کمی نمود.

### اعتبارسنجی پژوهش

در این پژوهش قابلیت اطمینان به داده‌ها براساس روش نظامند سه سوسازی یا اصطلاحاً «مثلث‌سازی» مورد بررسی قرار گرفت تا گردآوری؛ ثبت؛ تحلیل و تفسیر داده‌های برآمده از مصاحبه در جریان تحلیل نظریه داده بنیاد، ارزیابی شود. در این روش مسیر مصاحبه‌های صورت گرفت تا نحوه دستیابی به اشباع داده‌ها از طریق مشارکت خبرگان و با تمرکز بر صحیح بودن فرآیند کدگذاری داده‌های ناشی از مصاحبه‌ها، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (Speziale et al., 2011). از این رو برای محقق شدن مبانی مرتبط با اعتبارسنجی «سه سوسازی» در پژوهش حاضر، رویکردهای مختلف مصاحبه‌شوندگان منتخب در «۴» بعد اشاره شده در جدول (۲) مورد بررسی قرار گرفت تا علاوه بر تقویت نتایج مبتنی بر داده‌های معتبرتر گردآوری شده، امکان تعمیم ابعاد شناسایی شده پدیده محوری به بستر مطالعه فراهم گردد.

### جدول (۲) سنجش روش سه سوسازی در اعتبار داده‌های برآمده از بخش کیفی

معیارهای اعتبارسنجی	تشریح
بازگشت اعتباری	در این معیار، با «۴» نفر از «۱۲» مصاحبه‌شونده بخش کیفی، پس از اتمام کدگذاری‌های صورت گرفته در خصوص میزان تطابق مضامین پدیدار شده با ویژگی‌های مورد انتظار هیئت‌مدیره پلکانی، مجدداً ارتباط برقرار شد تا سطح یکپارچگی‌های نظری ابعاد شناسایی شده حاصل از مجموع مراحل کدگذاری، بررسی گردد. مرور نظرات این افراد نشان داد غالباً مضامین برآمده از کدگذاری باز حاصل از انجام مصاحبه‌ها، درک صحیحی از اظهارات مصاحبه‌شوندگان را در راستای ماهیت پدیده محوری نشان می‌دهد که می‌تواند اعتبار آزراری مطالعه را تأیید نماید. از این رو این سؤال از چهار مصاحبه‌شونده منتخب پرسیده شد که «آیا دستیابی به ابعاد هیئت‌مدیره پلکانی می‌تواند در شکستن سنگربندی‌های احتمالی نظام راهبری شرکتی نقش داشته باشد؟»

با پاسخ‌های ارائه شده با ارجاع به معیارهای قرار گرفته در پنج بُعد الگوی پارادایمی، حکایت از تأیید همراستایی مفهومی با کارکردهای این پدیده در بستر شرکت‌های بازار سرمایه دارد.	
با هدف تأمین معیار «جستجو برای شواهد مغایر»، در کدگذاری‌های صورت گرفته، از همتایان هم سطح با طی چنین مسیری مثل دانشجویان دکتری رشته حسابداری که از تحلیل نظریه داده بنیاد بهره برده بودند، استفاده شد تا مراحل اجرایی این تحلیل را مورد اظهار نظر قرار دهند. اظهار نظرهای صورت گرفته حکایت از تأیید فرآیندهای کدگذاری سه مرحله‌ای تا رسیدن به نقطه اشباع و ارائه چارچوب نظری پژوهش دارد.	جستجو برای شواهد مغایر
این مرحله که نشان دهنده ارزیابی مجدد فرآیندهای اجرایی از منظر «ارجاع به یادداشت‌برداری‌های صورت گرفته در حین انجام کدگذاری‌ها» توسط خود محققان دارد، نیازمند تدوین چک‌لیستی بود تا براساس آن بتوان نسبت به بررسی دقیق مراحل طی شده، ارزیابی‌های دقیق‌تری صورت گیرد. انجام این فرآیند نیز نشان داد، حاشیه‌نویسی‌ها و کدگذاری‌های صورت گرفته از انسجام کافی برخوردار است.	توضیح شیوه یادداشت‌برداری و انجام پژوهش
در نهایت باهدف تأمین معیار «تهیه گزارش مفصل نتایج» تلاش شد تا چارچوب نظری ارائه شده به واسطه ترکیب هریک از مفاهیم شناسایی شده با معیارهای لایه بالاتر مرتبط گردد تا از این طریق بتوان این اطمینان را حاصل نمود که مضامین مفهومی در راستای مولفه‌های محوری و مقوله‌بندی‌های ساختاری در هریک از شرایط پنج گانه الگوی ارائه شده پارادایمی قرار دارند. از این رو به صورت اتفاقی مجدداً مسیر طی شده برخی از مصاحبه‌ها و کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی بررسی شدند تا احتمالاً برخی از مضامین مفهومی که در مولفه‌های اشتباهی قرار گرفته بودند، مورد بازبینی قرار گیرند. با بررسی مجدد مشخص شد، چندان تغییری در الگوی نهایی ارائه شده حاصل نشد و فرآیند طی شده در شناسایی مضامین، مولفه‌ها و مقوله‌ها می‌تواند در ارائه گزارش نهایی در قالب چارچوب پارادایمی مورد توجه قرار گیرد.	تهیه گزارش مفصل نتایج

در ادامه نیز به منظور دستیابی به اعتبارپذیری بالاتر از شاخص روایی محتوایی (CVI) بهره برده شده است. این معیار که براساس رویکرد Waltz & Bausell (1981) خلق گردید، میزان اعتبار هر مضمون را براساس معیارهای «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» از طریق امتیازهای خبرگان براساس نسبت (۱) می‌سنجد.

$$CVI = \frac{e^n}{N} \quad \text{رابطه (۱)}$$

در این رابطه « $e^n$ » تعداد متخصصانی است که به هر گویه یا آیتام امتیاز ۳ و ۴ تخصیص داده‌اند (در مقیاس ۴ درجه‌ای) و N تعداد کل متخصصان مشارکت کننده در این روایی می‌باشد. براین اساس چنانچه کمتر از ۵۰ درصد خبرگان برای هر مقوله، گزینه ضروری را انتخاب کرده باشند، مقدار «CVI» منفی می‌شود و زمانی که ۵۰ درصد خبرگان گزینه ضروری را انتخاب نموده باشند و ۵۰ درصد دیگر نیز سایر گزینه‌ها انتخاب کنند، مقدار «CVI» صفر می‌شود. به همین ترتیب در شرایطی که کلیه خبرگان گزینه ضروری را انتخاب کنند، مقدار «CVI» با یک برابر می‌شود. همچنین اگر تعداد خبرگانی که گزینه ضروری را انتخاب کنند بیشتر از ۵۰ درصد کل بوده باشد و همه خبرگان را شامل نشود، مقدار «CVI» بین صفر و یک تعیین می‌شوند. لذا طبق جدول (۳) یافته‌های حاصل از ارزیابی «CVI» که براساس امتیازبندی خبرگان صورت گرفته است، قابل ارائه می‌باشد. با درج اختصار « $P_n$ » برای هریک از مولفه‌های محوری، شاخص نهایی «CVI» به طور تفکیک شده در هر مقوله مشخص گردیده است. همچنین برای هر مقوله نیز از اختصار « $B_n$ » بهره برده شده است.

جدول (۳) نسبت روایی سازه

مقوله‌ها	اختصار	همراستای مضامین با مولفه‌های محوری	اختصار مولفه‌ها	شاخص «CVI»
کارکردهای درون شرکتی توسعه هیئت‌مدیره پلکانی	$B_1$	انسجام هیئت‌مدیره	$P_1$	[۰/۷۹۴]
		تقویت کنترل داخلی	$P_2$	[۰/۷۴۸]
کارکردهای برون شرکتی توسعه هیئت‌مدیره پلکانی	$B_2$	برآورده‌سازی انتظارات رقابتی	$P_3$	[۰/۸۰۴]
		ارتقاء جایگاه اعتبار	$P_4$	[۰/۷۹۴]
ضعف‌های ساختاری در هیئت‌مدیره شرکت‌ها	$B_3$	گسترده‌گی مالکیت شرکت‌ها و ساختار هیئت‌مدیره	$P_5$	[۰/۷۳۸]

[۰/۷۹۸]	(P <sub>۱</sub> )	ناکارآمدی دستورالعمل راهبری شرکتی		
[۰/۷۸۴]	(P <sub>۷</sub> )	افزایش آگاهی سهامداران	B <sub>۴</sub>	تحولات غیرقابل اجتناب در ساختاربنندی هیئت‌مدیره
[۰/۸۰۲]	(P <sub>۸</sub> )	فزآیندگی دسترسی به اخبار و اطلاعات		پلکانی
[۰/۷۹۰]	(P <sub>۹</sub> )	راهبردهای اجرایی	B <sub>۵</sub>	پیش نیازهای دستیابی به ساختاربنندی هیئت‌مدیره پلکانی
[۰/۷۹۸]	(P <sub>۱۰</sub> )	راهبردهای نظارتی		
[۰/۸۵۰]	(P <sub>۱۱</sub> )	پسایندهای خرد توسعه شرکت	B <sub>۶</sub>	برآیندهای پایداری حاصل از اجرای هیئت‌مدیره پلکانی
[۰/۸۱۷]	(P <sub>۱۲</sub> )	پسایندهای کلان توسعه بازار		

با ارزیابی صورت گرفته از طریق شاخص روایی محتوایی (CVI) بر روی «۶۰» مضمون گزاره‌ای، مشخص شده است، این مضامین در راستای «۱۲» مؤلفه محوری و «۶» مقوله ساختاری برآمده از فرآیند نظریه داده بنیاد به لحاظ همراستایی معنایی بر روی پدیده محوری مطالعه یعنی ساختاربنندی هیئت‌مدیره پلکانی مورد تأیید هستند.

### یافته‌های پژوهش

با اتکاء به پشتوانه روش‌شناسی مبنی بر ارائه الگوی پارادایمی مرتبط با ساختاربنندی هیئت‌مدیره به صورت پلکانی و انجام ۱۲ مصاحبه صورت گرفته به دلیل نقطه اشباع نظری در راستای کدگذاری‌های صورت گرفته، می‌توان بخش اول یافته‌های پژوهش را در قالب جدول (۴) به منظور تفکیک معیارهای پدیدار شده در راستای مفهوم محوری مطالعه حاضر، ارائه نمود. براین اساس، ۳۸۸ کدباز حاصل از مصاحبه‌های کدگذاری شده به صورت باز می‌توان براساس تکرار مضامین مفهومی در هر مصاحبه، براساس مؤلفه‌های محوری و مقوله‌های ساختاری قابل قرارگیری در الگوی پارادایمی در جدول (۶) مشخص ساخت.

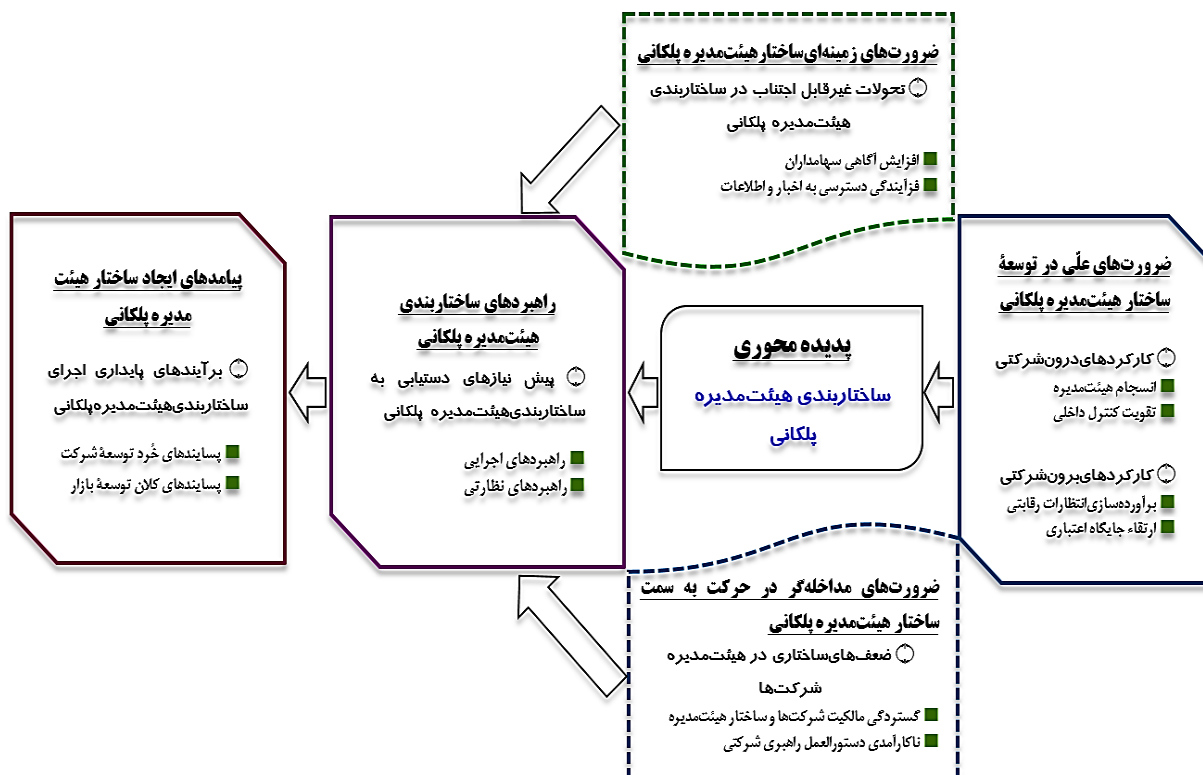
جدول (۴) دسته‌بندی مضامین در راستای مؤلفه‌ها و مقوله‌های پارادایمی

مفاهیم نظری	مقوله‌ها	مؤلفه‌ها	مضامین مفهومی	فراوانی تکرار کدها	
ضرورت‌های مدل‌بخش در حرکت به سمت ساختار ضعیف‌های ساختاری در هیئت‌مدیره گسترده مالکیت شرکت‌ها	کارکردهای درون‌شرکتی توسعه هیئت‌مدیره پلکانی	انسجام هیئت‌مدیره	تنوع جنسیتی اعضای هیئت‌مدیره	[۸]	
			هم‌افزایی راهبردی عملکردهای هیئت‌مدیره	[۶]	
			تنوع تخصص‌های اعضای هیئت‌مدیره	[۶]	
			افزایش استقلال هیئت‌مدیره	[۷]	
			جان‌شین‌پروری در ساختار هیئت‌مدیره	[۵]	
			پویایی عملکردهای کمیته حسابرسی	[۷]	
			اثربخشی حسابرسی داخلی	[۴]	
	کارکردهای برون‌شرکتی توسعه هیئت‌مدیره پلکانی	تقویت کنترل داخلی	جذب و استخدام متخصصان مالی	[۶]	
			توسعه کمیته‌های ارزیابی مالی	[۶]	
			حفظ استقلال و آزادی عمل حساب‌رسان داخلی	[۷]	
			برآوردسازی انتظارات رقابتی	پاسخگویی قابل توجه‌تر به سهامداران	[۷]
				رعایت‌پذیری بالاتر قوانین و الزامات نهادی	[۵]
				توسعه رعایت حقوق بین‌نسلی	[۶]
				حفاظت از حقوق اقلیت در برابر حقوق اکثریت سهامداران	[۵]
ارتقاء جایگاه اعتبار	برآوردسازی انتظارات رقابتی	شناورسازی سهام آزاد بیشتر توسط شرکت	[۸]		
		کاهش محدودیت‌های تأمین منابع مالی	[۶]		
		ارتقاء جایگاه در رتبه‌بندی‌های سالانه سازمان بورس اوراق بهادار	[۷]		
		ارتقاء شهرت شرکت	[۸]		
		تقویت ارزش برند شرکت	[۶]		
		افزایش موقعیت‌های شغلی بالاتر برای اعضای هیئت‌مدیره	[۷]		
		مالکیت‌های خانوادگی و عضویت فامیلی در هیئت‌مدیره	مالکیت شرکت‌ها	مالکیت‌های خانوادگی و عضویت فامیلی در هیئت‌مدیره	[۵]
شرکت‌های وابسته و انتصاب‌های فرمایشی در هیئت‌مدیره	[۶]				
رشد شرکت‌های صوری و عدم ساختاربنندی مستقل هیئت‌مدیره	[۸]				
مالکیت‌های نهادی و عضویت وابستگان سیاسی در هیئت‌مدیره	[۸]				

[۵]	گسترده‌گی هلدینگ‌ها و عدم شفافیت نقش راهبری شرکتی			
[۸]	نفوذ بنیانگذار شرکت در تصمیم‌های هیئت‌مدیره	ناکارآمدی دستورالعمل راهبری شرکتی	پلکانی	ضرورت‌های زمینه‌ای ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۸]	رعایت اصل وفاداری اعضای هیئت‌مدیره به صاحبان منافع			
[۶]	انتصاب‌های فرمایشی و وابسته به منافع تملک‌طلبانه			
[۶]	عدم نظارت‌های کارآمد در انتصاب هیئت‌مدیره			
[۸]	فقدان چارچوب‌های ارزیابی عملکرد سالانه اعضای هیئت‌مدیره			
[۷]	احقاق حق رأی سهامداران در مجمع عمومی	افزایش آگاهی سهامداران	پلکانی	تحولات غیرقابل اجتناب در ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۷]	درخواست از هیئت‌مدیره در ارائه گزارش‌های شفاف به سهامداران			
[۵]	ایجاد فضای مشارکت مؤثر سهامداران در تصمیم‌های کلیدی			
[۶]	امکان به رأی گذاشتن انتخاب اعضای هیئت‌مدیره			
[۸]	درخواست اسنادحاکمیتی تصویب سهام‌اضافی/اختصاص حق تقدم‌ها			
[۶]	بازتاب سریع تصمیم‌های هیئت‌مدیره از رسانه‌های خبری	فراوانی دسترسی به اخبار و اطلاعات	پلکانی	ضرورت‌های زمینه‌ای ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۶]	تغییر/بازنگری الزامات راهبری شرکتی از کانال‌های اطلاع‌رسانی			
[۶]	رسانه‌ای شدن مشکلات حقوقی و پرونده‌های قضایی شرکت			
[۷]	دسترسی به اطلاعات اعضای هیئت‌مدیره طی جستجو اینترنتی			
[۶]	درج تخلف‌های مالی شرکت و اعضای هیئت‌مدیره در اخبار بازار			
[۷]	تغییر آیین‌نامه‌های حاکمیت شرکتی	راهبردهای اجرایی	پلکانی	پیش نیازهای دستیابی به ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۵]	الزام به تعیین دوره تصدی اعضای هیئت‌مدیره			
[۸]	الزام به همراهی‌های تخصصی عضویت در هیئت‌مدیره			
[۶]	مشخص نمودن معیارهای طبقه‌بندی تغییر در هیئت‌مدیره			
[۶]	تعیین تعداد تغییر و بازه‌های زمانی اعمال تحول در هیئت‌مدیره			
[۷]	برگزاری آزمون‌های ارزیابی عملکرد اعضای هیئت‌مدیره	راهبردهای نظارتی	پلکانی	پیش نیازهای دستیابی به ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۵]	الزام به دریافت کدهای اختصاصی عضویت در هیئت‌مدیره			
[۸]	تشکیل کانون صنفی اعضای هیئت‌مدیره			
[۶]	استفاده از سامانه‌های یکپارچه درج هویت اعضای هیئت‌مدیره			
[۵]	تعیین جرائم مشخص در باب تخلف‌های اعضای هیئت‌مدیره			
[۵]	کاهش ریسک‌های مالی	شرکت	پلکانی	پیش نیازهای دستیابی به ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۸]	کنترل ریسک‌های حقوقی			
[۶]	کاهش شکاف بازده‌های موردانتظار با بازده‌های واقعی			
[۷]	کنترل بحران‌های مالی و ریسک سقوط ارزش سهام			
[۶]	افزایش سهم بیشتر بازار پس از عرضه عمومی سهام			
[۸]	افزایش جذابیت‌های سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه	بازار	پلکانی	پیش نیازهای دستیابی به ساختار هیئت‌مدیره پلکانی
[۶]	گستره اعتمادافزایی بیشتر به بازار سرمایه			
[۷]	جریان گردش نقدینگی در بازار سرمایه			
[۷]	مشروعیت بازار سرمایه			
[۶]	جلوگیری از شبکه فساد و پولشویی‌های احتمالی در بازار سرمایه			

همانطور که از یافته‌های جدول (۶) مشخص شده است، از مجموع ۳۸۸ کدباز حاصل از مصاحبه‌های انجام شده، تعداد ۶۰ مضمون مفهومی، زمینه شکل دهندگی ۱۲ مؤلفه محوری و ۶ مقوله قابل قرارگیری در الگوی پارادایمی را فراهم آورده‌اند. به طوریکه [۶ مقوله از کدگذاری انتخابی → ۱۲ مؤلفه از کدگذاری محوری → ۶۰ مضمون از کدگذاری باز → مصاحبه ۳۸۸] تعیین شدند که در ادامه می‌توان الگوی پارادایمی را شکل (۲) به عنوان چارچوب نهایی ارائه نمود.

شکل (۲) الگوی پارادایمی ساختار بندی هیئت مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی



در ادامه با تمرکز بر روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی، تلاش می‌شود تا در بخش کمی پژوهش، اطمینان لازم از بستر سازی معیارهای اصلی در راستای مضامین مفهومی شناسایی محقق گردد. در این رابطه می‌بایست بیان نمود، اعتبار عاملی، سطحی از سنجش ابعاد برآمده از فرآیندهای کیفی بر مبنای اعتبار سازه‌ای چارچوب ارائه شده می‌باشد که بر اساس انجام این تحلیل مشخص می‌نماید تاچه اندازه در راستای تأیید معیارهای ارائه شده طبق شاخص های اعتبار سنجی، از قابلیت تعمیم پذیری به بستر شرکت‌های بازار سرمایه برخوردار است. لذا جهت دستیابی به چنین هدفی در اجرای تحلیل عاملی می‌بایست دو مبنای «تحلیل عاملی اکتشافی [Exploratory Factor Analysis – EFA]» و «تحلیل عاملی تأییدی [Confirmatory Factor Analysis – CFA]» مورد سنجش قرار گیرد. به طوریکه باهدف سنجش تعمیم پذیری دارای اطمینان بالاتر، معیارهای چارچوب پارادایمی بر اساس نظرات مشارکت کنندگان بخش کیفی، طبق چک لیست تدوین و توزیع شده، از هم راستای مضامین با مؤلفه‌ها و مقوله‌های شناسایی شده برخوردار می‌باشند. این چک لیست که بر اساس مقیاس لیکرت پنج گزینه‌ای طراحی شده است، می‌تواند مبنای مناسبی برای ارزیابی تحلیل‌های بار عاملی جهت سنجش تعمیم پذیری معیارهای شناسایی شده به بستر شرکت‌های بازار سرمایه باشد. از این رو تعداد ۳۸۸ چک لیست قابل ارزیابی به منظور ارزیابی اعتبار عاملی پس از جمع آوری از مشارکت کنندگان بخش کمی مورد بررسی قرار گرفت.

## الف) تحلیل عاملی اکتشافی

هدف از انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر اساس آزمون ک.م.ا.و و بارتلت، تعیین کفایت نمونه‌های مورد بررسی می‌باشد تا مشخص نماید این معیارها از قابلیت اطمینان پذیری بستر سازی برخوردار هستند. یافته‌های بدست آمده از جدول (۵) نشان دهنده تأیید سطح معناداری ابعاد مورد بررسی از نمونه انتخاب شده می‌باشد.

جدول (۵) فرآیند آزمون ک.م.ا.و و بارتلت در برآورد تحلیل عاملی اکتشافی

تعیین ضرایب معناداری	نوع آزمون و تعیین ضرایب
۰/۶۶۶	ضریب کفایت نمونه
۱۰۰۵۶/۰۸۶۱	ضریب تقویت کای دو

با تأیید ضریب کفایت نمونه در دامنه بالاتر از «۰/۵۰» و سطح معناداری کمتر از «۰/۰۱» می‌توان تأیید نمود، تحلیل عاملی اکتشافی ارزیابی معیارهای مورد بررسی از اطمینان کافی برای بسترسازی در سطح شرکت‌های بازار سرمایه برخوردار می‌باشد. در ادامه می‌بایست به تعداد ۶۰ مضمون مفهومی شناسایی شده از طریق یک مقیاس ترکیبی (ماتریسی و لیکرت)، امکان ارزیابی تعداد مؤلفه‌های قابل وقوع براساس مضامین مفهومی متناظر شده از نظر امتیازی را تعیین نمود. این مقیاس‌ها در واقع باهدف ارزیابی چک‌لیست توزیع شده در بین مشارکت‌کنندگان بخشی کمی صورت می‌گیرد تا پس از معناداری معیارهای برآمده از بخش کیفی براساس تحلیل عاملی اکتشافی، از منظر روایی تعیین‌کننده تعداد مؤلفه‌های محوری قابل پدیداری از تعداد مضامین گزاره‌ای شناسایی شده می‌باشد. از این رو به تعداد مضامین گزاره‌ای به صورت یک ماتریس متناظرسازی، چک‌لیست تدوین شده پس از جمع‌آوری براساس ترکیب بین مقیاس‌های ماتریسی با لیکرت سنجیده می‌شود. از همین رو تکرارهای کاملاً ارجح در ماتریس‌های متناظر شده را در مقیاس لیکرت به عنوان امتیاز (۵)، تکرارهای خیلی ارجح در ماتریس‌های متناظر شده را در مقیاس لیکرت به عنوان امتیاز (۴)؛ تکرارهای ارجحیت بینابین در مقیاس لیکرت به عنوان امتیاز (۳)؛ تکرارهای تاحدی ارجح در مقیاس لیکرت به عنوان امتیاز (۲) و تکرارهای ترجیح یکسان در مقیاس لیکرت به عنوان امتیاز (۱) در نظر گرفته می‌شود، تا بتوان نسبت به سنجش ماتریس چرخش یافته برای تعیین تعداد مؤلفه‌های اصلی براساس مضامین گزاره‌ای اقدام نمود. با محاسبه امتیازهای ارائه شده توسط مشارکت‌کنندگان، ۱۲ مقدار ویژه بزرگتر از یک براساس مجموع مربعات بارهای عاملی استخراج شده و مجموع مربعات بارهای عاملی چرخش یافته، می‌توان نسبت به تشکیل ۱۲ سازه اقدام نمود. پس از این مرحله از تحلیل‌های بخش کمی، می‌بایست تمامی مؤلفه‌های محوری از نظر مجذور قطری بارعامل چرخش یافته در روش واریماکس مورد بررسی قرار گیرند تا سطح کفایت اعتباری آن‌ها نیز در ضریب بالاتر از «۰/۵۰» تأیید‌کننده مقوله‌های شناسایی شده باشند. از این رو با درج اختصار « $|B_n|$ » برای هر مقوله و « $P_n$ » برای هر مؤلفه، انجام آزمون بارعاملی چرخش یافته در روش واریماکس نشان‌دهنده سطح معناداری مؤلفه‌های محوری پدیدار شده در راستای مقوله‌های ساختاری می‌باشند.

جدول (۶) مجذور قطری ماتریس عوامل چرخش یافته با روش واریماکس

معیارهای پارادایمی «←»	شرایط علی	شرایط زمینه‌ای	شرایط مداخله‌گر	استراتژی‌ها	پیامدها
مؤلفه‌های محوری «↓»	کارکردهای درون شرکتی	کارکردهای برون شرکتی	تحولات غیر قابل اجتناب	ضعف‌های ساختاری	پیش‌نیازها
اختصار	$[R_1]$	$[R_2]$	$ B_1 $	$ B_2 $	$ B_3 $
$(P_1)$	۰/۸۴۵				
$(P_2)$					
$(P_3)$		۰/۷۴۶			
$(P_4)$					
$(P_5)$			۰/۶۴۳		
$(P_6)$					
$(P_7)$					۰/۷۱۸
$(P_8)$					
$(P_9)$					۰/۶۹۲
$(P_{10})$					
$(P_{11})$					۰/۵۷۵
$(P_{12})$					

از تقاطع هر مؤلفه‌های محوری « $P_n$ » با هر مقوله پدیدار شده « $|B_n|$ » مجذور بارعاملی چرخش یافته به دلیل قرار گرفتن در دامنه بالاتر از «۰/۵۰» تأیید‌کننده سطح تناسب محتوایی مؤلفه‌ها در راستای مقوله‌های پارادایمی می‌باشد. به عبارت دیگر، ابعاد شناسایی شده مرتبط با «شرایط علی»؛ «شرایط زمینه‌ای»؛ «شرایط مداخله‌گر»؛ «استراتژی‌ها» و «پیامدها»

در چارچوب پارادایمی از اعتبار عاملی لازم برای تبیین در بستر مطالعه برخوردار می‌باشد. با توجه به این نتیجه، پژوهش در گام دوم وارد فاز تحلیل عاملی تأییدی می‌شود.

### ب) تحلیل عاملی تأییدی

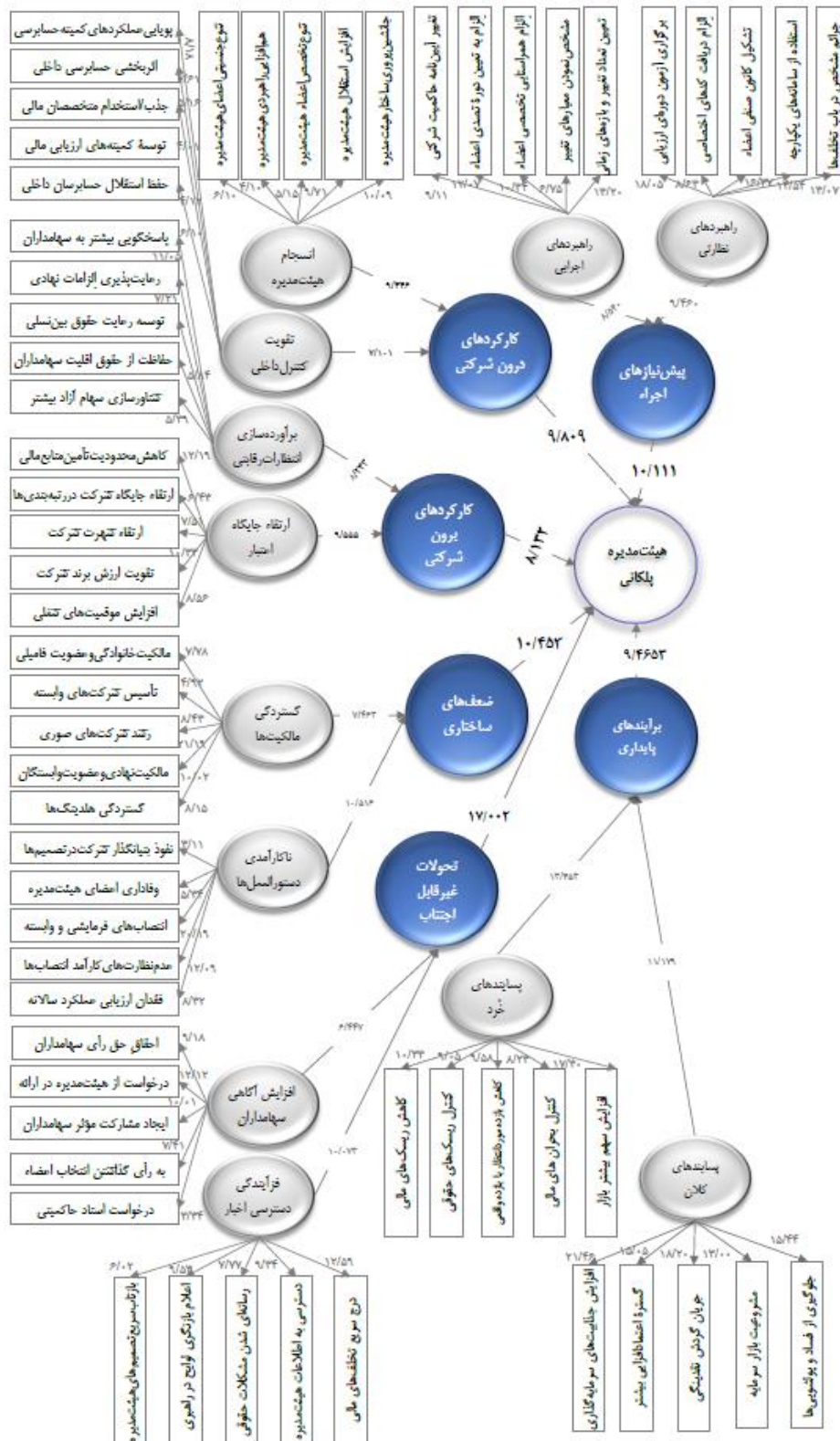
تحلیل عاملی تأییدی به دنبال بررسی تعداد عامل‌ها و بارهای متغیرهایی است که روی این عامل‌ها اندازه‌گیری می‌شوند و مشخص می‌کند که آیا این ابعاد از تناسب محتوایی لازم با نظریه‌ها و مقوله‌های شناسایی شده، برخوردار می‌باشد. براین اساس با توجه به خروجی که از انجام این تحلیل در جدول شماره (۷) خلاصه شده، برازش مدل مطلوب بنظر می‌رسد، زیرا شاخص‌ها و نتایج کسب شده در جدول زیر این موضوع را تأیید می‌نماید.

جدول (۷) ارزیابی شاخص‌های تأیید عاملی

نام شاخص	اختصار	شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه‌گیری
نسبت کای دو به دی. اف	$X^2/F$	$< 3$	۱/۷۶	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد
پی-ولیو	$P - Value$	بیشتر از ۰/۰۵	۱/۸۰	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد
جی. اف. آی	$GFI$	بیشتر از ۰/۹	۱/۲۳	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد
آ. جی. اف. آی	$AGFI$	بیشتر از ۰/۹	۱/۱۷	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد
ان. اف آی	$NFI$	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۵	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد
سی. اف. آی	$CFI$	بیشتر از ۰/۹	۱/۰۱	برازش آزمون تأیید مدل را نشان می‌دهد

بر اساس کسب نتایج جدول (۱۲) می‌بایست بیان نمود، با تأیید پیش فرض‌های ارزیابی شاخص‌های تأیید عاملی، ضرایب هر یک از محورهای اصلی با مضامین گزاره‌ای را بر اساس بار عاملی و سطح معناداری نیز مورد تأیید قرار گرفت. در ادامه اقدام به تعیین قابلیت اعتماد چک‌لیست ارائه شده برای برازش مطلوبیت مدل ساختاری نمود. ضریب قابلیت اعتماد نیز نشان می‌دهد تاچه اندازه ابزار اندازه‌گیری ویژگی‌هایی با ثبات آزمودنی و یا ویژگی‌های متغیر و موقتی را می‌سنجد. ضرایب به دست آمده از طی این فرآیند این اعداد نشان‌دهنده آن است که چک‌لیست مؤلفه‌ها بر اساس مضامین مورد استفاده از قابلیت اعتماد لازم برخوردار هستند. با توجه به قابلیت پایایی برآمده از فرآیند آلفای کرونباخ، می‌توان اذعان نمود که امکان تعمیم محورها بر اساس مضامین گزاره‌ای شناسایی شده مورد تأیید است. در ادامه باهدف نیکویی نهایی برازش مطلوبیت مدل ساختاری، از فرآیند رپ. پی. ال. اس استفاده می‌شود تا به این سؤال پژوهش پاسخ داده شود که آیا مدل پارادایمی دستیابی به چرایی ضرورت‌های حرکت به سمت ساختار بندی هیئت‌مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی‌های حاکمیتی بازار سرمایه، از مطلوبیت ساختاری برخوردار است؟ براین اساس از تحلیل رپ پی ال اس استفاده شد که خروجی آن در شکل (۳) ارائه شده است.

شکل (۳) مدل نهایی برازش مطلوبیت تعمیم ابعاد ساختار بندی هیئت‌مدیره پلکانی شرکت‌های بازار سرمایه



بر اساس شکل (۳) که مجموع اثر سازه‌ها بر اساس مقوله‌ها؛ محورها و مضامین پارادایمی را نشان می‌دهد، که با توجه به بالاتر بودن ضرایب بار عامل از حد آستانه «۱/۹۶» می‌توان نیکویی برازش مطلوبیت ساختاری چارچوب پارادایمی را تأیید نمود. بدین ترتیب در ادامه نیز بر اساس ضرایب مثبت بودن جذر واریانس هریک از محورهای سازه ایجاد شده از بارهای عاملی بر روی قطر اصلی ماتریس و معناداری آن بالاتر از «۰/۰۵»، می‌توان بیان نمود، تمامی «۱۲» مؤلفه‌های محوری

ضمن ضریب مثبت در ساختار بندی هیئت مدیره پلکانی شرکت های بازار سرمایه، از سطح معنادار مؤثری بر این پدیده برخوردار می باشند که نشان دهنده تأیید برازش مطلوبیت (نیکویی) مدل پارادایمی از قابلیت تعمیم پذیری می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف این مطالعه چارچوب بندی ساختار هیئت مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی بود. در راستای تأمین چنین هدفی از انجام مطالعه حاضر، بر روی یک فرآیند آمیخته از روش شناسی تمرکز شد، بطوریکه ابتدا از طریق انجام تحلیل نظریه داده بنیاد و رویکرد اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) با انجام مصاحبه با خبرگان، تلاش شد تا طی سه مرحله کد گذاری باز، محوری و انتخابی، نسبت به شناسایی پنج بعد «شرایط علی»، «مداخله ای»، «زمینه ای»، «راهبردی» و «پیامدی» در الگوی پارادایمی، اقدام لازم صورت گرفت. از این رو با توجه به جنبه های شناسایی شده از چارچوب ارائه شده در این مطالعه به عنوان هدف اصلی پژوهش، به تفکیک نسبت به تشریح هر یک از پنج بعد الگوی پارادایمی شناسایی شده اقدام می شود.

### ■ ضرورت های علی در توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی

در بازنمایی ضرورت های علی یک پدیده در بستر مطالعه، همواره بر جنبه هایی که می تواند حفاصل وضعیت موجود با وضعیت فعلی را پوشش دهد، در تحلیل نظریه داده بنیاد تمرکز صورت می گیرد. ضرورت هایی که نشان می دهد، بسط یک پدیده نوظهور تا چه اندازه می تواند ظرفیت های کار کردی را در بستر مطالعه تقویت نماید. بنابراین از آنجاییکه در این بخش به عنوان اولین بعد از الگوی پارادایمی، مطالعه در تلاش برای نشان دادن چگونگی تغییر ساختار هیئت مدیره شرکت ها به صورت پلکانی می باشد تا سنگربندی های حاکمیتی تقلیل یابد یا اصطلاحاً شکسته شود، دو مقوله کارکردهای درون شرکتی و برون شرکتی در راستای پاسخ به سوال اول پژوهش، شناسایی شدند که به تفکیک نسبت به تشریح هر یک از مقوله ها به ترتیب زیر اقدام می شود.

**[الف] ضرورت های علی در توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی: کارکردهای درون شرکتی توسعه هیئت مدیره**

#### پلکانی

در اولین بخش از شناسایی ضرورت علی توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی، به این مسئله پرداخته می شود که ایجاد تغییرات در شاکله نظام راهبری شرکتی بر پایه پدیده محوری، می تواند چه دستاوردهای درون ساختاری را ایجاد نماید. از این رو شناسایی دو مولفه «انسجام هیئت مدیره» و «تقویت کنترل داخلی» به عنوان معیارهایی تلقی می شوند که می توانند تحت ساختار بندی های هیئت مدیره به صورت پلکانی، ظرفیت های لازم در شکستن سنگربندی های حاکمیتی را تقویت کنند. به طوریکه در مولفه انسجام هیئت مدیره، حرکت به سمت چنین ضرورتی در نظام راهبری شرکتی، با طبقه بندی دوره ای حضور اعضای هیئت مدیره در فواصل زمانی معین، ضمن تنوع بخشیدن به ترکیب هیئت مدیره به لحاظ جنسیت و تخصص های فنی و عملیاتی در نظارت بر عملکرد مدیران شرکت ها، می تواند سطح استقلال حاکمیتی را ارتقاء بخشد تا با هم افزایی راهبردی در حوزه هایی مانند، تخصیص منابع و پیگیری اهداف و برنامه های عملیاتی، فضای را به وجود آورد تا کارکردهای نظام راهبری شرکتی در راستای کسب تجارب قبلی و به اشتراک گذاری آن در قالب گزارش های تفسیری، شرکت ها را در جذب اعضای متخصص تر یا پیگیری استراتژی های جانشین پروری در هیئت مدیره طبق فلسفه وجودی شرکت در تحقق اهداف مدنظر در بازار رقابتی، همراهی نماید. از طرف دیگر براساس

شناسایی مؤلفه تقویت کنترل داخلی، توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی این فرصت را به شرکت‌ها می‌دهد تا با جذب متخصصان دارای دانش کافی و تجارب عملیاتی در کمیته‌های حسابرسی و مالی، سطح اثربخشی کارکردهای داخلی را به گونه‌ای تقویت نمایند تا شرکت بتواند با حفظ استقلال و آزادی عمل متصدیان اجرایی در چنین واحدهای نظارتی بر عملکردهای مالی و حسابداری، از قابلیت‌های بالاتری برای ارائه شفاف‌تر صورت‌های قابل ارائه به ذینفعان برخوردار باشند. در واقع توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی می‌تواند در راستای انسجام‌بخشی‌های هیئت مدیره، با تشدید نظارت و حساسیت بر عملکرد حسابرسی داخلی و کمیته‌های نظارتی، مانع از نفوذ تأثیرگذار مدیران یا ارکان دارای قدرت بر افشاء واقعیت‌های عملکردی شرکت‌ها گردند و در صورتیکه واحدهای مزبور نتوانند در تحقق استراتژی‌هایی مانند ارائه قابل اتکاء صورت‌های مالی و یا مقایسه‌پذیر نمودن گزارشگری مالی شرکت در قیاس با شرکت‌ها دیگر از قابلیت لازم برخوردار باشند، نسبت به تغییر ساختار مالی اقدامات لازم را به کار گیرند.

### [ب] ضرورت‌های علی در توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی: کارکردهای برون شرکتی توسعه هیئت مدیره پلکانی

در بخش دوم از شناسایی ضرورت علی توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی در شکستن سنگربندی حاکمیتی، دو مولفه «برآورده‌سازی انتظارات رقابتی» و «ارتقاء جایگاه اعتباری» شناسایی شدند. در رابطه با مولفه برآورده‌سازی انتظارات رقابتی، ضرورت توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی می‌تواند پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی ذینفعان را به عنوان یک ارزش نهادینه سیستماتیک در شرکت جاری کند و با افزایش پایداری به رعایت الزامات و دستورالعمل‌های ارائه شده در نظام راهبری جامع بازار سرمایه، علاوه بر تحقق انتظارات سهامداران و سرمایه‌گذاران به عنوان نسل فعلی فعال در بازار، قابلیت‌های شرکت در رعایت حقوق نسل‌های آینده را نیز تقویت نمایند. چراکه تغییرات دوره‌ای در هیئت مدیره می‌تواند، الگوهای فکری جدیدی را در شرکت جاری سازد تا ضمن شکستن انحصارهایی همچون سنگربندی‌های حاکمیتی، با شناورسازی سهام آزاد بیشتر توسط شرکت در بین سهامداران و سرمایه‌گذاران، بتواند بازده‌های انتظاری ذینفعان را به گونه‌ای برابر و بدون تضییع حقوق اقلیت‌ها در برابر اکثریت، تاحدی برآورده نمایند. از طرف دیگر، دستیابی به مولفه ارتقاء جایگاه اعتباری در بازار سرمایه نیز، از دیگر ضرورت‌های علی توسعه ساختار هیئت مدیره پلکانی است که با شکستن سنگربندی‌های حاکمیتی، مؤید کاهش محدودیت‌های تأمین منابع مالی به دلیل شفافیت‌های عملکردی و نظارتی بر ارکان مالی شرکت می‌باشد. به علاوه در رتبه‌بندی‌های سالانه سازمان بورس اوراق بهادار نیز، کسب امتیازهای بالاتر به دلیل تغییر ساختار هیئت مدیره از شیوه‌های خودخواسته یا انحصاری به شیوه‌های طبقه‌بندی و دوره‌ای، می‌تواند به شرکت در کسب اعتبار بالاتر کمک نماید و به ارزش افزوده برند شرکت را در یک بازار رقابتی به ارمغان آورد. همچنین فرصت‌های شغلی بیشتری را برای اعضای هیئت مدیره بر مبنای تحولات ساختاری در نظام راهبری به وجود می‌آورد تا با کسب تجارب گذشته از حضور در هیئت مدیره شرکت‌های مختلف، فرصت حضور و کسب تجارب جدیدتر را از طریق عضویت در شرکت‌های دیگر نیز بدست آورند.

### □ ضرورت‌های مداخله‌گر در حرکت به سمت ساختار هیئت مدیره پلکانی: ضعف‌های ساختاری در هیئت مدیره شرکت‌ها

ضرورت‌های مداخله‌گر در حرکت به سمت ساختار هیئت مدیره پلکانی مطابق با سوال دوم پژوهش، جنبه‌هایی از ضعف‌های ساختاری هیئت مدیره شرکت‌های فعلی را اذعان می‌نماید که تحت شناسایی دو مولفه «گسترده‌گی مالکیت

شرکت‌ها و ساختار هیئت‌مدیره» و «ناکارآمدی دستورالعمل راهبری شرکتی» نشان می‌دهد چرا تحول ناشی از توسعه هیئت‌مدیره پلکانی می‌تواند در کاهش سنگربندی‌های حاکمیتی شرکت‌ها نقش تأثیرگذاری را داشته باشد. به طوریکه در مولفه گسترده‌گی مالکیت شرکت‌ها توجه به تناوب انتصاب‌های هیئت‌مدیره می‌تواند نشان دهنده ضعف‌هایی در نظارت‌های ساختاری منسجم جهت پیگیری حقوق ذینفعان باشد. یکی از مالکیت‌هایی که به وفور در بازار سرمایه وجود دارد، مالکیت خانوادگی بر شرکت‌های بازار سرمایه است که به دلیل عضویت‌های فامیلی در هیئت‌مدیره می‌تواند پیش‌فرض سنگربندی‌های حاکمیتی را در این شرکت‌ها افزایش دهد. به علاوه نوع مالکیت شرکت‌های وابسته یا گسترده‌گی هلدینگ‌ها که می‌تواند در راستای به وجود آوردن اهداف صوری تأسیس شرکت‌ها برای کسب منافع بالاتر صاحبان شرکت‌های اصلی باشد، سبب گردیده تا نظارت بر کارکردهای اقماری در بازار مالی و هیئت‌مدیره‌های آنان کاهش یابد. تحت این شرایط حتی مالکیت‌های نهادی نیز می‌تواند به دلیل عضویت وابستگان سیاسی در هیئت‌مدیره باعث گردد تا احتمال سنگربندی‌های حاکمیتی تقویت شود. از سوی دیگر، ناکارآمدی دستورالعمل‌های راهبری شرکتی و عدم بازنگری در آن، باعث شده تا سطح نفوذ بنیانگذاران شرکت در تصمیم‌های هیئت‌مدیره افزایش یابد، چراکه انتصاب‌های فرمایشی در این شرکت‌ها غالباً به واسطه رعایت اصل وفادای به صاحبان قدرت در ساختار شرکت‌ها صورت می‌پذیرد و نظارت‌های کارآمدی در عضویت اعضای هیئت‌مدیره تحقق نمی‌یابد تا بتواند چارچوب‌های نهادی با ارزیابی‌های عملکردی سالانه اعضای هیئت‌مدیره، مانع از فرصت‌طلبی‌های ساختاری صاحبان پر نفوذ شرکت‌ها بر عملکردهای نظارتی هیئت‌مدیره گردد. در این شرایط به دلیل انحصار ناشی از ماهیت جبهه‌گیرانه در نظام راهبری شرکتی، حقوق ذینفعان نادیده انگاشته می‌شود و صرفاً منابع دارای اولویت صاحبان قدرت در اداره شرکت‌های بازار سرمایه پیگیری می‌گردد. از این رو توجه به تحول در دستورالعمل‌های نظام راهبری شرکتی جامع و در نظر گرفتن تغییر هیئت‌مدیره به صورت پلکانی می‌تواند تا حد زیادی محدودیت‌های ناشی از وجود ضعف‌های ساختاری در ترکیب‌بندی هیئت‌مدیره‌های فعلی شرکت‌های دارای وابستگی به صاحبان قدرت سیاسی یا خانوادگی را کاهش دهد.

#### ■ **ضرورت‌های زمینه‌ای ساختار هیئت‌مدیره پلکانی: تحولات غیرقابل اجتناب در ساختار بندی هیئت‌مدیره**

##### پلکانی

ضرورت‌های زمینه‌ای در رسیدن به ترکیب‌بندی‌های هیئت‌مدیره پلکانی مطابق سوال سوم پژوهش، در برگیرنده دو مولفه «افزایش آگاهی سهامداران» و «فرآیندگی دسترسی به اخبار و اطلاعات» می‌باشد که می‌تواند به عنوان جنبه‌هایی از مقابله با سنگربندی‌های حاکمیتی در سطح بازار سرمایه به حساب بیاید. از این رو، شناسایی مولفه افزایش آگاهی سهامداران بیان‌کننده این مسئله است که امروزه به دلیل افزایش سطح شناخت سهامداران از حقوقی که در برابر شرکت‌های سرمایه‌گذاری شده در آن دارند، این فرصت وجود دارد تا در راستای احقاق حق خود، از هیئت‌مدیره شرکت‌ها درخواست نمایند تا نسبت به ارائه گزارش‌های شفاف به سهامداران اقدامات لازم را بکار گیرند. به عنوان مثال سهامداران در مجمع عمومی می‌توانند نسبت به درخواست اسناد حاکمیتی مانند تصویب انتشار سهام اضافی و یا سازوکار اختصاص حق تقدم‌ها اقدام نمایند و در انتخاب دوره‌ای اعضای هیئت‌مدیره از حق رأی برخوردار باشند. تحت چنین فضایی، مشارکت مؤثر سهامداران می‌تواند مانع از انحصارطلبی‌های ناشی از سنگربندی‌های حاکمیتی شرکت‌ها گردد و امکان پذیرش ساختار بندی‌های هیئت‌مدیره پلکانی محقق شود. از سوی دیگر فرآیندگی دسترسی به اخبار و اطلاعات از طریق کانال‌های خبری و رسانه‌های جمعی بازار سرمایه، این فرصت را به وجود می‌آورد تا هرگونه اتخاذ تصمیم‌های

هیئت مدیره به اطلاع سهامداران برسد و در صورت احراز تخلف‌های صورت گرفت و یا تشکیل پرونده‌های حقوقی علیه شرکت، از آن آگاهی کافی را داشته باشند. به علاوه سهامداران با افزایش دسترسی به شبکه‌های اینترنتی، امروز این فرصت را دارند تا با رصد سوابق عملکردی افراد منتصب در هیئت مدیره، در مجمع عمومی نسبت به اظهارنظرهای مشخصی در مورد عملکرد این افراد در هیئت مدیره اقدامات لازم را انجام دهند. از همین رو شرکت‌ها در چنین فضایی برای جلب اعتماد سهامداران موظف به رعایت الگوهای بهینه‌تری از ترکیب هیئت مدیره جهت کسب مشروعیت‌های بالاتر می‌باشند و این مسئله می‌تواند زمینه برای توسعه هیئت مدیره پلکانی را در شکستن سنگربندی‌های حاکمیتی، تقویت نماید.

#### ■ راهبردهای ساختاربندی هیئت مدیره پلکانی: پیش نیازهای دستیابی به ساختاربندی هیئت مدیره پلکانی

بخش مهمی از فرآیندهای اجرایی یک پدیده در بستر موردنظر، به استراتژی‌هایی بستگی دارد که براساس آن می‌توان انتظار پیامدهای احتمالی را داشت. به عبارت دیگر استراتژی‌ها در چارچوب پارادایمی را می‌بایست سازوکارهای اجرایی متناسب به یک پدیده محوری در نظر گرفت که با ارائه شیوه‌هایی بسته به ماهیت مثبت یا منفی بودن آن پدیده، می‌تواند زمینه وقوع پیامدهایی را در بستر مطالعه، محرز نماید. از این رو جهت پاسخ به سوال چهارم پژوهش، دو استراتژی شناسایی شده با عناوین «راهبردهای اجرایی» و «راهبردهای نظارتی» می‌تواند در تحقق پیاده‌سازی ترکیب هیئت مدیره به صورت پلکانی و شکستن سنگربندی‌های حاکمیتی شرکت‌های بازار سرمایه مؤثر باشد. بدین منظور راهبردهای اجرایی در تحقق هدف پیاده‌سازی هیئت مدیره پلکانی در بازار سرمایه، منوط به تغییر آیین‌نامه‌هایی است که می‌بایست کمیته‌های مزبور در بازار سرمایه اعمال نمایند و با تعیین مدت زمان دوره تصدی اعضای هیئت مدیره، پیش فرض احتمال انحصارگرایی حاکمیتی به شکل سنگربندی شده را در ساختار شرکت‌ها با هر نوع مالکیتی، تقلیل دهد. به علاوه با درج قابلیت‌های تخصصی افراد جهت عضویت در هیئت مدیره شرکت‌هایی با ویژگی‌های صنعتی مشخص، تاحدی مانع از نفوذ ارکان دارای قدرت شرکت، بر تصمیم‌های اعضای گردند. همچنین با مشخص نمودن مصادیق طبقه‌بندی تغییرات در هیئت مدیره در فواصل زمانی معین، هرگونه ریسک در فرصت‌طلبی‌های احتمالی را برای منفعت بردن بیشتر از تضييع حقوق ذینفعان ناآگاه از عملکردهای شرکت را کاهش دهند. از طرف دیگر مولفه راهبردهای نظارتی، اذعان‌کننده سطحی از سیاستگذاری‌های لازم در نظام راهبری جامع در سطح بازار سرمایه می‌باشد که با تأکید بر الزام به دریافت کدهای اختصاصی اعضای هیئت مدیره در انتصاب‌ها، امکان ارزیابی عملکردهای هر یک از این افراد در کارنامه حرفه‌ای‌شان مشخص گردد. به علاوه با تشکیل کانون صنفی هیئت مدیره می‌توان ضمن تقویت سطح نظارت‌های لازم بر آنان، حمایت‌های لازم از این افراد در مواجهه با شرکت‌هایی که به دلایل فرصت‌طلبانه نسبت به تغییر آنان اقدام می‌نمایند، صورت گیرد. در نتیجه جرائم مشخصی نیز می‌توان بابت تخلف‌های احتمالی این اعضا در سامانه‌های یکپارچه نظارتی درج گردد تا بار حقوقی مسئولیت‌هایی که این افراد در سمت‌های حاکمیتی شرکت‌ها می‌پذیرند، تقویت شود. در نتیجه با افزایش چنین پیش نیازهایی در دستیابی به ساختاربندی‌های هیئت مدیره پلکانی، دور از ذهن بنظر نمی‌رسد که به دلیل وجود یکپارچگی‌های بالاتر در نظارت بر اعضا در نظام راهبری شرکت‌های بازار سرمایه، احتمال سنگربندی‌های انحصار در اداره امور مرتبط با احقاق حقوق ذینفعان و احقاق حقوق نهادی، کاهش یابد.

#### ■ پیامدهای ایجاد ساختار هیئت مدیره پلکانی: برآیندهای پایداری حاصل از اجرای ساختاربندی هیئت مدیره

پلکانی

پیامدها در پارادایم سازی یک پدیده، بروندادی از استراتژی‌هایی است که برحسب نوع ماهیت آن پدیده در سازوکارهای اجرایی در بستر، می‌تواند به وقوع به پیوندد. باتوجه به اینکه ماهیت پدیده مورد مطالعه، ارزیابی منافع حاصل از پیاده‌سازی هیئت‌مدیره شرکت‌های بازار سرمایه به صورت پلکانی می‌باشد، در راستای پاسخ به سوال پنجم پژوهش، دو مولفه «پسایندهای خرد در توسعه شرکت‌ها» و «پسایندهای کلان توسعه بازار» در این رابطه شناسایی شدند که می‌تواند از پیامدهای منفی سنگربندی‌های حاکمیتی تاحدی جلوگیری کند. در رابطه با پسایندهای خرد پیاده‌سازی هیئت‌مدیره پلکانی، می‌توان به کاهش ریسک‌های مالی و حقوقی شرکت‌ها اشاره نمود که احتمالاً تحت بی‌توجهی به نبود ضوابط مورد انتظار در دوره تصدی اعضای هیئت‌مدیره، به شکل گسترده‌ای می‌تواند زمینه‌ساز تضييع حقوق ذینفعان گردد. به علاوه دستیابی به ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکانی احتمالاً شکاف بازده‌های مورد انتظار با بازده‌های واقعی را کاهش می‌دهد و با شفافیت بیشتر در انعکاس اخبار عملکردی شرکت و حتی اخبار منفی که ممکن است وجود داشته باشد، مانع از تجمیع توده اخبار عدم انعکاس داده شده به سهامداران می‌گردد که در نتیجه احتمال ریسک سقوط ارزش سهام کاهش می‌یابد و سهم بیشتری را شرکت می‌تواند از محل عرضه سهام خود به دلیل اعتماد فرآیندهای که در بازار ایجاد شده است، کسب کند. از سوی دیگر در بعد پیامدی تشکیل هیئت‌مدیره پلکانی، بازار مالی نیز از افزایش جذابیت‌های سرمایه‌گذاری بالاتر نسبت به بازارهای پولی به دلیل اعتمادگستری ایجاد شده در این بستر برخوردار خواهد بود و به جریان نقدینگی بیشتر در صنایع و در نتیجه نظام اقتصادی کشور منجر می‌گردد. به علاوه مانع از توسعه شبکه‌های فساد و پولشویی‌های احتمالی در بازار سرمایه خواهد شد که بدلیل عملکردهای هیئت‌مدیره بدون استقلال در ساختارهای حاکمیتی شرکت‌هایی که امروزه فعال هستند، نتوانسته‌اند از مکانیزم‌های مؤثرتری برای جلوگیری از وقوع آن در بازار سرمایه برخوردار باشند. لذا این پیامدها می‌تواند نوید زدودن سنگربندی‌های حاکمیتی را به دلیل توسعه حرکت به سمت ساختاربندی هیئت‌مدیره پلکانی را به ذینفعان بازار سرمایه بدهد تا نظارت‌های اثربخش‌تر بر عملکردهای شرکت‌ها مانع از تضييع حقوق آنان گردد. یافته‌های بدست آمده از اهداف این مطالعه، اگرچه الزاماً برحسب تکیه بر نوع تحلیل‌های بکار گرفته با پژوهش‌های مشابه دیگر، از قابلیت تطبیق‌پذیری مصداقی برخوردار نیست، اما می‌توان نتایج کسب شده را به دلیل اهمیتی که دارند با پژوهش‌هایی همچون سانگ و ژئو (۲۰۲۵)؛ چاتجوتامارد و همکاران (۲۰۲۴)؛ ام‌بائیلی و هوآنگ (۲۰۲۴) و لی و همکاران (۲۰۲۴) مورد تطبیق قرار داد. چراکه این مطالعه‌ها نیز با تأیید ضرورت‌های نیاز به پذیرش ساختاربندی هیئت‌مدیره به صورت پلکانی، به انحاء مختلف تأیید نمودند که هزینه‌های حاکمیتی در بازارهای مالی از این طریق کاهش خواهد یافت و زمینه افزایش حفاظت از منابع سهامداران و سرمایه‌گذاران در چنین فضایی تقویت خواهد شد.

یافته‌های بدست آمده مؤید توصیه به کمیته تدوین نظام راهبری شرکتی در بازار سرمایه می‌باشد تا با تغییر لوايح و مصوبه‌های نظارتی لازم در پیشبرد اهداف ساختاربندی‌های هیئت‌مدیره پلکانی، مانع از احتمال بروز سنگربندی‌های حاکمیتی گردد. از این رو لازم است تا براساس یافته‌های این مطالعه مبنی بر ضعف‌های ساختاری موجود و تحولات غیرقابل اجتناب در این اثناء، پیش‌نیازهای دستیابی به اجرای ترکیب هیئت‌مدیره پلکانی از طریق مدون‌سازی التزام به دوره تصدی اعضای هیئت‌مدیره و تنوع در تخصص‌های مرتبط با عرصه فعالیت شرکت‌ها در صنایع بازار سرمایه، توسعه داده شود و طبق آیین‌نامه‌های جدیدی به شرکت‌ها ابلاغ گردد. به علاوه نهادهای مزبور در این رابطه می‌بایست با توسعه ارزش‌های حاصل از پیاده‌سازی هیئت‌مدیره‌های پلکانی، سطحی از هنجارگرایی‌های عملکردی را در شرکت‌ها ایجاد نمایند تا برحسب مسئولیت‌پذیری و تعهدی که در مقابل ذینفعان دارند، در یک مبنای خودانتظامی نسبت به بازنمایی چنین

تغییراتی در سطح بازار سرمایه و بازخوانی گزارش‌های ویژه‌ای در مجمع عمومی سالانه شرکت اقدام کنند تا از این طریق، اعتماد بیشتری از ظرفیت‌های سهامداری و حمایتگرایی در بازار سرمایه را برای خود جلب نمایند.

این مطالعه به دلیل ماهیتی که در اجرای تحلیل نظریه‌ی داده‌بنیاد دارد، می‌تواند با محدودیتِ عدم پوشش جنبه‌های گسترده‌تر پدیده‌ی محوری مواجه باشد. از این رو برای پوشش چنین محدودیتی در پژوهش‌های آتی، توصیه می‌شود تا به دلیل بهره‌برداری از ظرفیت‌های تجربه‌گرایان زیسته در اجرای فرآیند پدیدارشناسی، از رویکردهای پدیدارشناختی توصیفی یا تفسیری استفاده شود تا ابعاد عمیق‌تر معنایی و تجربه‌شده مشارکت‌کنندگان نسبت به توسعه ساختاربنندی هیئت‌مدیره پلکانی به طور جامع‌تر روشن شود. همچنین در پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود از رویکرد تحلیل چندسطحی ذی‌نفعان (Stakeholder Analysis) استفاده شود تا دیدگاه گروه‌های متفاوت و تأثیرگذار بر پدیده‌ی محوری، از جمله سیاست‌گذاران، ارائه‌دهندگان خدمت و گروه‌های مختلف مخاطبان، به‌طور هم‌زمان بررسی شود. چنین تحلیلی می‌تواند ابعاد مغفول‌مانده‌ای را که در پژوهش حاضر به دلیل تمرکز بر یک گروه محدود مشارکت‌کننده مورد توجه قرار نگرفته‌اند، آشکار کند و به ترسیم تصویری جامع‌تر از زمینه‌ها و نیروهای اثرگذار بر پدیده بیانجامد.

## تعارض منافع

این مطالعه فاقد هرگونه تعارض منافع می‌باشد.

### ORCID

Reza Iranbakhsh

Hasan Valiyan


Mohammadreza Abdoli

Maryam Shahri

 <https://orcid.org/0000-0002-1109-1328>

 <https://orcid.org/0000-0002-3365-1593>

 <https://orcid.org/0000-0002-8927-1231>

 <https://orcid.org/0009-0005-6160-1672>

## منابع

- امیری، میثم، شکرخواه، جواد، ابراهیمی‌سرو علیا، محمدحسن، مظفری، حمید. (۱۴۰۱). تدوین اصل هیئت‌مدیره و اثربخشی آن برای دستورالعمل راهبری شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار ایران، پژوهش‌های تجربی حسابداری، ۱۲(۲): ۱۳۱-۱۵۰. <https://doi.org/10.22051/jera.2020.31641.2689>
- جلالی‌گرگانی، فاطمه، عبدلی، محمدرضا، ولیان، حسن، صفری‌گرایلی، مهدی، حسینی، محمدمهدی. (۱۴۰۲). ماتریس ارزیابی چشم‌انداز پیشران‌های محرک حسابداری میراثی، مطالعات تجربی حسابداری مالی، ۲۰(۸۰): ۱۶۵-۲۱۳. <https://doi.org/10.22054/qjma.2024.76823.2516>
- حسینی، سید محمدرضا. (۱۳۹۷). الزامات ناظر بر ارکان اداره و حسابرسی شرکت‌های سهامی در چهارچوب اصول حاکمیت شرکتی (مطالعه تطبیقی حقوق ایران، انگلستان و ایالات متحده)، نشریه پژوهش‌های حقوق تطبیقی، ۲۲(۲): ۵۷-۹۰. <https://doi.org/20.1001.1.22516751.1397.22.4.3.3>
- حیدری‌نژاد، قدرت‌الله، پرن‌دین، کاوه، مولایی‌ایل‌ذوله، علی. (۱۴۰۳). تنوع جنسیتی هیئت‌مدیره: از چشم‌اندازهای نظری تا شواهد تجربی، فصلنامه مطالعات حسابداری و حسابرسی، ۱۳(۵۲): ۱۸۳-۲۰۲. <https://doi.org/10.22034/iaas.2024.216990>
- ختن‌لو، محسن، کاظمی‌علوم، مهدی، مرادی‌بهجت، یاسمن. (۱۴۰۴). بررسی تأثیر تنوع جنسیتی هیئت‌مدیره بر افشای اطلاعات زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی: نقش تعدیلی ویژگی‌های کمیته حسابرسی، مطالعات تجربی حسابداری مالی، ۲۲(۸۸): ۱۰۱-۱۴۲. <https://doi.org/10.22054/qjma.2025.86031.2681>
- شفیع‌زاده، بهاره، حسینی، سیدعلی، رحمانی، علی، سلطانی، محمد. (۱۳۹۷). نقش گزارشگری مالی، شفافیت و راهبری شرکتی در حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران، نشریه بورس اوراق بهادار، ۱۱(۴۲): ۷۴-۹۵. <https://doi.org/10.22051/jera.2024.47598.3266>

شورورزی، محمدرضا، دهنوی، محمدعلی، شورورزی، امیرحسین. (۱۴۰۳). توان نظارتی هیئت‌مدیره و پیش‌بینی سود تحلیلگران، نشریه تحلیل بازار سرمایه، ۴(۴): ۹۱-۱۱۴. <https://doi.org/10.71848/jcma.2024.1107400>

عرب، روح‌الله، پناهی ارواق، شیرین، صوفی‌شیخ، کلثوم، غلامرضا پور، محمد. (۱۴۰۱). بررسی تجربی نظریه‌های همسویی و سنگربندی در تبیین تأثیر مالکیت خانوادگی در رابطه بین لحن خوشبینانه گزارشگری مالی و حق‌الزحمه حسابرسی، نشریه تحلیل بازار سرمایه، ۱(۳): ۲۵-۴۸. <https://doi.org/20.1001.1.27833488.1400.1.3.2.4>

نورانی‌آزاد، سمانه، رحمانیان کوشکی، عبدالرسول. (۱۴۰۲). ارزیابی رابطه شدت رقابت سهامداران با بازدهی و ارزش شرکت‌های فعال بورسی: شواهدی از سنگربندی مدیریتی یا همگرایی منافع، فصلنامه پژوهش‌های حسابداری مالی، ۱۵(۱): ۷۹-۱۰۶. <https://doi.org/10.22108/far.2023.138946.1994>

Aikhamees, Y, Kh, A., Abdulrazzaq, D, N. and Jabal, Sh, N. (2021). The Corporate governance and its role in protecting the rights of investors "Analytical Study". International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(3): 4495-4508. <https://doi.org/10.61841/x03t6k51>

Chatjuthamard, P., Wongboonsin, K., Ongsakul, V. and Jiraporn, P. (2024). Corporate culture, staggered boards, and managerial entrenchment: Evidence from textual analysis, International Review of Economics & Finance, 93(2): 404-418. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.03.040>

Cremers, K, J, M., Masconale, S. and Sepe, S, M. (2016). Commitment And Entrenchment In Corporate Governance, North Western University Law Review, 110(4): 727-810.

Dah, M, A. (2025). Refreshing boards: Countering CEO entrenchment, Research in International Business and Finance, 75(2): 88-110. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102740>

Le, A., Huang, A, H. and Do, T, K. (2024). The bright side of staggered boards: Evidence from labor investment efficiency, Journal of Contemporary Accounting & Economics, 20(3): 66-82. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2024.100439>

Li, S., Xiang, S. and Cui, X. (2025). The booster of long-termism or the tool for major shareholders' entrenchment? Evidence from staggered boards in emerging markets, Journal of Accounting Literature, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JAL-09-2024-0249>

Mbanye, W. and Huang, H. (2024). Staggered boards, agency costs and stock price crash risk: Evidence from China, Research in International Business and Finance, 71(2): 112-135. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102489>

Mrabure, K. and Abhulimhen-Iyoha, A. (2020). Corporate Governance and Protection of Stakeholders Rights and Interests, Beijing Law Review, 11(2): 292-308. <https://doi.org/10.4236/blr.2020.111020>

Niles, R. (2006). Statistics Every Writer Should Know. Downloaded from <http://www.robertniles.com/stats/>

Pryshchepa, O. (2022). Disciplining entrenched managers through corporate governance reform: Implications for risk-taking behavior, Corporate Governance An International Review, 29(4): 328-351. <https://doi.org/10.1111/corg.12370>

Sanga, S. (2025). Rethinking Shareholder Contracting: The Design of Corporate Altering Rules, Harvard Law School Forum on Corporate Governance, 4(1): 26-41.

Song, Y. and Zhu, M. (2023). The staggered tenure of CEO and board secretary and information disclosure quality, Finance Research Letters, 58(2): 27-51. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104681>

Speziale, HS, Streubert, HJ, & Carpenter, DR. (2011). Qualitative research in nursing: Advancing the humanistic imperative. Lippincott Williams & Wilkins.

Strauss, A. L. & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: Grounded theory: Procedures and Technique, (2<sup>nd</sup> Edition); Sage, Newbury Park, London.

Waltz, C. F., & Bausell, R. B. (1981). Nursing research: Design, statistics, and computer analysis (2<sup>nd</sup>ed.). Philadelphia: F. A. Davis.

## References [In Persian]

Amiri, M., Shekarkhah, J., Ebrahimi Sarv Olya, M. H. and Mozafari, H. (2022). Development of the Board of Directors Principle and its Effectiveness on Corporate Governance Instructions of Securities and Exchange Organization. *Empirical Research in Accounting*, 12(2): 131-150. [In Persian] <https://doi.org/10.22051/jera.2020.31641.2689>

Hosseini, O. and Issaei Tafreshi, M. (2018). Redefining restitution of illegitimate assets in English & Iranian Law. *Comparative Law Researches*, 22(4): 29-64. [In Persian] <https://doi.org/20.1001.1.22516751.1397.22.4.3.3>

HaidariNezhad, G., Parandin, K. and Molaiy Eil Zoleh, A. (2024). Board Gender Diversity: From Theoretical Perspectives to Empirical Evidence. *Accounting and Auditing Studies*, 13(52): 183-202. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/iaas.2024.216990>

- Shafi'zadeh, B., Hosseini, S. A., Rahmani, A., & Soltani, M. (2018). The role of financial reporting, transparency, and corporate governance in protecting investors' rights. *Securities and Exchange Journal*, 11(42): 74–95. [In Persian] <https://doi.org/10.22051/jera.2024.47598.3266>
- Shorvarzi, M. R., Dehnavi, M. A., & Shorvarzi, A. H. (2024). Board monitoring power and analysts' earnings forecasts. *Capital Market Analysis Journal*, 4(4): 91–114. [In Persian] <https://doi.org/10.71848/jcma.2024.1107400>
- Arab, R., Panahi-Arvang, Sh., Sufi-Sheikh, K., & Gholamrezapour, M. (2022). An empirical examination of alignment and entrenchment theories in explaining the effect of family ownership on the relationship between optimistic financial reporting tone and audit fees. *Capital Market Analysis Journal*, 1(3): 25-48. [In Persian] <https://doi.org/20.1001.1.27833488.1400.1.3.2.4>
- Norani-Azad, S., & Rahmanian Koushkaki, A. (2023). Assessing the relationship between shareholders' competition intensity and the performance and value of listed companies: Evidence of managerial entrenchment or alignment of interests. *Financial Accounting Research Quarterly*, 15(1): 79–106. [In Persian] <https://doi.org/10.22108/far.2023.138946.1994>
- Jalali Gorgani, F. , Abdoli, M. , Valiyan, H. , Safari gerayli, M. and Hossini, M. M. (2024). Evaluation Matrix of Perspective on the Driving Forces of Legacy Accounting. *Empirical Studies in Financial Accounting*, 20(80), 165-213. [In Persian] <https://doi.org/10.22054/qjma.2024.76823.2516>
- Khotanlou, M. , Kazemioloum, M. and Moradi Behjat, Y. (2025). Investigating the Impact of Board Gender Diversity on ESG Disclosure: The Moderating Role of Audit Committee Characteristics. *Empirical Studies in Financial Accounting*, 22(88), 101-142. [In Persian] <https://doi.org/10.22054/qjma.2025.86031.2681>