



دانشگاه علامه طباطبایی  
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی  
گرایش تحول سازمانی  
رابطه انواع سرمایه و مشوق های هیئت مدیره با  
عملکرد اعضای هیئت مدیره

نگارش

نسرین کاظم پور

استاد راهنما

دکتر مهدی حقیقی کفاش

استاد مشاور

دکتر وحید ناصحی فر

تابستان

1391

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۹/۹۹

بسمتای

شماره : دانشگاه علامه طباطبائی  
تاریخ : دانشکده حسابداری و مدیریت  
پیوست :

### صورتجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه خانم نسرین کاظم پورنوش آبادی دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش تحول تحت عنوان: «رابطه انواع سرمایه و مشوق های هیات مدیره با عملکرد اعضای هیات مدیره»  
که به راهنمایی دکتر حقیقی جلسه ۹۱/۶/۲۹ با حضور اعضاء هیات داوران برگزار گردید ضمنا نمره نهایی نامبرده به شرح زیر اعلام می گردد/س

نمره پایان نامه از ۱۹	
نمره مقاله از ۱	اخذ پذیرش از مجلات علمی ترویجی: ۰/۵ نمره
	اخذ پذیرش از مجلات علمی پژوهشی: ۱ نمره
نمره نهایی	با عدد: ۱۸/۷۵ با حروف: هجده و هفتاد و پنج صد

#### اعضاء هیات داوران :

امضا	نام و نام خانوادگی	سمت
	دکتر مهدی حقیقی کفاش	استاد راهنما
	دکتر وحید ناصحی فر	استاد مشاور
	دکتر حامد دهقانان	استاد داور نماینده تحصیلات تکمیلی

نمره ۱۴ تا ۱۵/۹۹ قابل قبول

نمره ۱۶ تا ۱۷/۹۹ خوب  
نمره کمتر از ۱۴ غیر قابل قبولنمره ۱۹ تا ۲۰ عالی  
نمره ۱۸ تا ۱۷/۹۹ بسیار خوب

**تقدیم به اولین معلمان زندگیم:**

**پدرم، آموزگار تلاش و استقامت**

**و مادرم، آموزگار صبر و گذشت**

**و تقدیم به همسر مهربانم، به پاس محبت و یاری بی دریغش .**

## تقدیر و تشکر

در ابتدا لازم می دانم از اساتید محترم،

**دکتر مهدی حقیقی کفاش** ، به

پاس راهنمایی عالمانه شان

**دکتر وحید ناصحی فر**، به پاس

مشاوره خردمندانه شان

و **دکتر حامد دهقانان** ، به پاس

داوری منصفانه شان

تقدیر و تشکر کنم. بی شک هرآنچه به عنوان نقطه قوت در این پایان نامه مشاهده می شود حاصل محبت ها و زحمات این بزرگواران است.

همچنین از جناب آقای **دکتر عباس غفاری**، مدیر توسعه منابع انسانی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران و نیز استاد ارجمند **دکتر هوشنگ اسکویی** که در مراحل مختلف تحقیق، با اعلام نظرات ارزشمند خود، به تکمیل شدن و غنای کار کمک کردند سپاسگذارم و همواره برای آنان آرزوی موفقیت و سلامتی دارم. در خاتمه نیز از **آقای مجید نوایی** که مرا در نگارش پایان نامه بسیار راهنمایی نمودند تشکر می کنم.

## چکیده

موفقیت سازمان ها و موسسات امروزی در گرو داشتن هیئت مدیره ای کارآمد و جامع نگر می باشد که مطابق با اهداف سازمان حرکت کنند. با اینحال، بیش تر شرکت ها با وجود برخورداری از هیئت مدیره و اعضای برجسته آن ها، در کسب و حصول ارزش از حضور ایشان ناکام مانده اند. ما در این تحقیق با هدف شناخت عوامل موثر در عملکرد هیئت مدیره ها، اعضای هیئت مدیره شرکت مادر تخصصی مالی و سرمایه گذاری سینا و 6 شرکت زیرمجموعه آن را مورد بررسی قرار داده ایم. هدف از انجام این تحقیق تعیین چگونگی رابطه ی میان سرمایه هیئت مدیره، مشوق های هیئت مدیره و عملکرد اعضای هیئت مدیره ی جامعه مورد بررسی بود. سه سرمایه مطرح برای سرمایه هیئت مدیره عبارتند از سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه رابطه ای. دو وظیفه مهم اعضای هیئت مدیره نیز وظیفه ی نظارت و وظیفه ی تأمین منابع در نظر گرفته شده است. ما با استفاده از تئوری انتظار، نقشی تعدیلگرانه برای مشوق های هیئت مدیره نیز در نظر گرفتیم. فرضیات این پژوهش با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به شیوه ی کمترین مجذورات جزئی مورد آزمون قرار گرفته است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که سرمایه هیئت مدیره به طور مثبت بر انجام وظایف نظارت و تأمین منابع تأثیر دارد. علاوه بر این، مشوق های هیئت مدیره نقشی تعدیلگرانه در رابطه ی میان سرمایه هیئت مدیره و عملکرد هیئت مدیره ایفا می کنند.

**واژه های کلیدی:** هیئت مدیره<sup>1</sup>، سرمایه هیئت مدیره<sup>2</sup>، سرمایه انسانی<sup>3</sup>، سرمایه رابطه ای<sup>4</sup>، سرمایه اجتماعی<sup>5</sup>، مشوق های هیئت مدیره<sup>6</sup>، مدل سازی معادلات ساختاری<sup>7</sup>، کمترین مربعات جزئی<sup>8</sup>

---

<sup>1</sup> Board of director

<sup>2</sup> Board Capital

<sup>3</sup> Human Capital

<sup>4</sup> Relational Capital

<sup>5</sup> Social Capital

<sup>6</sup> Board Incentives

<sup>7</sup> Structural Equation Modeling

<sup>8</sup> Partial Least Square

## فصل اول: طرح و کلیات تحقیق

مقدمه	1
1-1 بیان مسئله	1
1-2 اهمیت موضوع تحقیق	2
1-3 هدف تحقیق	3
1-4 فرضیه های تحقیق	3
1-5 متغیرهای تحقیق	4
1-5-1 متغیرهای مستقل	4
1-5-2 متغیرهای وابسته	4
1-5-3 متغیرهای تعدیل گر	4
1-6 روش کلی تحقیق	4
1-6-1 قلمرو مکانی-جامعه تحقیق	4
1-6-2 قلمرو زمانی تحقیق	5
1-6-3 روش نمونه گیری و تخمین حجم جامعه	5
1-6-4 روش های گردآوری داده ها و ابزار مورد استفاده برای آن	5
1-6-5 روش های تحلیل داده ها	5
1-7 نقشه راه	6

فصل دوم: مبانی نظری پژوهش و مروری بر تحقیقات پیشین

مقدمه

8

2-1 ابعاد هیئت مدیره

9

2-1-1 اهمیت هیئت مدیره

10

2-1-2 انواع هیئت مدیره

13

2-1-3 کمیته های هیئت مدیره

14

2-1-4 تفاوت هیئت مدیره با تیم

16

2-1-5 اثربخشی هیئت مدیره

17

2-1-6 چالش های هیئت مدیره

26

2-2 نقش های هیئت مدیره

27

2-2-1 انواع نقش های هیئت مدیره

27

2-2-2 تئوری نمایندگی و نقش نظارت

32

2-2-3 تئوری وابستگی منابع و نقش تأمین منابع

33

2-3 سرمایه هیئت مدیره

34

2-3-1 سرمایه انسانی

35

2-3-1-1 تعاریف سرمایه انسانی

35



36	2-3-1-2 سرمایه انسانی هیئت مدیره
38	2-3-1-3 ترکیب مطلوب هیئت مدیره
44	2-3-1-4 انواع اعضای مشکل آفرین در هیئت مدیره
47	2-3-2 سرمایه رابطه ای
47	2-3-2-1 سرمایه رابطه ای هیئت مدیره
49	2-3-3 سرمایه اجتماعی
49	2-3-3-1 تعاریف سرمایه اجتماعی
50	2-3-3-2 ابعاد سرمایه اجتماعی
50	2-3-3-3 سطوح سرمایه اجتماعی
52	2-3-3-4 سرمایه اجتماعی هیئت مدیره
54	2-3-3-5 فرهنگ مطلوب هیئت مدیره
58	2-4 مشوق های هیئت مدیره
58	2-4-1 وابستگی (عدم استقلال) هیئت مدیره
60	2-4-1-1 تأکید نظریه نمایندگی بر استقلال
61	2-4-2 پاداش منصفانه
63	2-5 ادغام وظایف هیئت مدیره
64	2-5-1 ارتباط سرمایه هیئت مدیره با نقش تأمین منابع

65	2-5-2 ارتباط سرمایه هیئت مدیره با نظارت
66	2-5-3 ارتباط مشوق های هیئت مدیره با عملکرد هیئت مدیره
66	2-6 تحقیقات پیشین
66	2-6-1 تحقیقات خارجی
68	2-6-2 تحقیقات داخلی
71	2-7 مدل مفهومی تحقیق
	<b>فصل سوم: روش تحقیق</b>
	مقدمه
73	3-1 روش تحقیق
74	3-2 قلمرو تحقیق
74	3-3 جامعه آماری
74	3-4 روش نمونه گیری
74	3-6 متغیرها و نحوه اندازه گیری آنها
75	3-6-1 متغیرهای تحقیق
76	3-6-2 نحوه اندازه گیری
78	3-7 ابزار جمع آوری داده ها

3-8 روایی پرسشنامه ..... 78

3-9 پایایی پرسشنامه ..... 79

3-10 روش تجزیه و تحلیل داده ها ..... 80

3-10-1 آزمون کولموگروف- اسمی رنوف ..... 80

3-10-2 روش حداقل مربعات جزئی ..... 81

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری

مقدمه ..... 85

4-1 تحلیل توصیفی داده های مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی ..... 85

4-2 تجزیه و تحلیل توصیفی داده های پرسشنامه ..... 88

4-3 آزمون کولموگروف- اسمی رنوف ..... 90

4-4 تحلیل مدل معادلات ساختاری ..... 91

4-5 رتبه بندی مولفه های سرمایه هیئت مدیره ..... 96

4-6 آزمون فرضیات ..... 97

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

مقدمه ..... 108

5-1 محدودیت های تحقیق ..... 108

5-2 نتایج بدست آمده از یافته های جمعیت شناسی ..... 109

5-3 نتایج بدست آمده از یافته های پرسشنامه ..... 110

5-4 نتایج بدست آمده از یافته های تحلیلی معادلات ساختاری	110
5-5 نتیجه گیری از آزمون فرضیات	111
5-6 پیشنهادها	114
5-6-1 پیشنهادهای تحقیق	114
5-6-2 پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی	115
<b>فهرست شکل ها</b>	
شکل 1-2: بازیگران عرصه حاکمیت شرکتی	12
شکل 2-2: تفاوت هیئت مدیره با تیم های اجرایی رده بالا	21
شکل 2-3: مدل مفهومی تحقیق	71
شکل 2-4: اجزای مدل نظری تحقیق	72
شکل 3-1: مراحل تحقیق به شیوه مدل سازی معادلات ساختاری	82
شکل 4-1: نمودار دایره ای سابقه کاری	86
شکل 4-2: نمودار دایره ای سطح تحصیلات	87
شکل 4-3: نمودار دایره ای سمت اعضای هیئت مدیره	87
شکل 4-4: نمودار دایره ای نوع عضویت	88
شکل 4-5: مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضا در حالت تخمین ضرایب استاندارد	92

- شکل 4-6 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضا در حالت قدر مطلق  
معناداری ضرایب ..... 92
- شکل 4-7 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضا با در نظر گرفتن متغیر  
تعدیلگر پاداش منصفانه در حالت تخمین ضرایب استاندارد  
.....  
94
- شکل 4-8 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضا با در نظر گرفتن متغیر  
تعدیلگر پاداش منصفانه در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب  
.....  
94
- شکل 4-9 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضای مستقل در حالت تخمین  
ضرایب استاندارد..... 95
- شکل 4-10 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر عملکرد اعضا با در نظر گرفتن متغیر  
تعدیلگر وابستگی در حالت تخمین ضرایب استاندارد  
.....  
96
- شکل 4-11 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر تأمین منابع در حالت تخمین ضرایب  
استاندارد ..... 97
- شکل 4-12 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر تأمین منابع در حالت قدر مطلق  
معنادار ضرایب ..... 97
- شکل 4-13 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر نظارت در حالت تخمین ضرایب  
استاندارد ..... 98
- شکل 4-14 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر نظارت در حالت قدر مطلق ضریب  
معناداری ..... 99
- شکل 4-15 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر تأمین منابع با در نظر گرفتن متغیر  
تعدیلگر پاداش منصفانه در حالت تخمین ضرایب استاندارد  
.....  
100
- شکل 4-16 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر تأمین منابع در اعضای مستقل در  
حالت تخمین ضرایب استاندارد ..... 101
- شکل 4-17 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر تأمین منابع با در نظر گرفتن  
متغیر تعدیلگر وابستگی اعضا در حالت تخمین ضرایب استاندارد  
.....  
101
- شکل 4-18 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر نظارت با متغیر تعدیلگر پاداش  
منصفانه در حالت تخمین ضرایب استاندارد ..... 103
- شکل 4-19 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر نظارت در اعضای مستقل در حالت  
تخمین ضرایب استاندارد ..... 104

شکل 20-4 مدل سطح سرمایه هیئت مدیره بر نظارت با در نظر گرفتن متغیر  
تعدیلگر وابستگی اعضا در حالت تخمین ضرایب استاندارد

.....  
.....  
.....  
104 .....

### فهرست جداول

جدول 1-2: ویژگی هایی که هیئت مدیره ها را از سایر تیم ها متمایز می سازد  
18 .....

جدول 1-3 مولفه های سرمایه هیئت مدیره  
66 .....

جدول 2-3 مولفه های عملکرد اعضای هیئت مدیره  
66 .....

جدول 3-3 شاخص ها و سنجه های عملیاتی سرمایه هیئت مدیره  
77 .....

جدول 3-4 شاخص ها و سنجه های عملیاتی عملکرد اعضای هیئت مدیره  
77 .....

جدول 3-5 شاخص ها و سنجه های عملیاتی مشوق های هیئت مدیره  
78 .....

جدول 3-6 ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرهای پرسشنامه  
80 .....

جدول 1-4 توزیع فراوانی سابقه کاری  
86 .....

جدول 2-4 توزیع فراوانی سطح تحصیلات  
87 .....

جدول 3-4 توزیع فراوانی سمت  
87 .....

جدول 4-4 توزیع فراوانی نوع عضویت  
88 .....

جدول 4-5 شاخص های آماری متغیرها  
88 .....

جدول 4-6 آزمون کولموگورونوف- اسمیرنوف  
90 .....

جدول 4-7 ضریب همبستگی AVE، CCR، مدل تحقیق بدون در نظر گرفتن متغیر تعدیلگر  
93 .....

جدول 4-8 بارهای عاملی مولفه های سرمایه هیئت مدیره  
97 .....

جدول 4-9 ضریب مسیر، ضریب تعیین، آماره t، مربوط به مدل فرضیه اول  
99 .....

جدول 4-10 ضریب مسیر، ضریب تعیین، آماره t، مربوط به مدل فرضیه دوم  
100 .....

فهرست منابع

### پیوست ها

پیوست (1) : پرسشنامه

پیوست (2) : معرفی شرکت مادر تخصصی مالی و سرمایه گذاری سینا و شرکت  
های تابعه آن

پیوست (3) : مکاتبات شرکت با مدیران

فصل اول  
طرح و کلیات تحقیق



## مقدمه

بدون تردید حاکمیت بنگاه ها اساسی ترین و گسترده ترین مبحث سازمانی است که با افزایش پویایی و درهم تنیدگی نیروهای محیط سازمانی، ضرورت توجه به آن بیش از پیش احساس می شود . امروزه هیئت مدیره ها - به عنوان عنصر اساسی در مثلث کلیدی سازمان - نقشی قابل ملاحظه را در هدایت و پیشبرد سازمان ها بر عهده دارند. افزایش تلاطم، بی ثباتی و عدم اطمینان در دنیای کسب و کار در سال های اخیر، ضرورت اعتلای هیئت مدیره ها را بیش از سایر اجزای حاکمیت بنگاه ها التزام بخشیده است، به گونه ای که دیگر حضور مدیره ناکارآمد، منفعل و نمادین در رأس حاکمیت پذیرفتنی نیست؛ بلکه از هیئت مدیره ها در جایگاه دیده بانان سازمان انتظار می رود که به عنوان عاملی اطمینان بخش در تمایز و بقای سازمان به ایفای نقش بپردازد .

بیشتر شرکت ها با وجود برخورداری از هیئت مدیره و اعضای برجسته آنها، در کسب و حصول ارزش از حضور ایشان ناکام مانده اند. این امر نه تنها برای شرکت های ضعیف، بلکه برای پیشتازان و رهبران بازار نیز صدق می کند . اگرچه تا سال های متمادی، هیئت مدیره ها به عنوان جزئی بی ثمر و گاه زیان آور برای شرکت های خود به شمار می رفتند، ولی امروزه نگاه به آنها تغییر کرده است و بسیاری از صاحب نظران متفق القولند که هیئت مدیره ها از این قابلیت برخوردارند که ارزش فوق العادی را برای سازمان خود ایجاد کنند و به عنوان منابع ارزشی مطرح شوند . از این رو انتظار می رود که شرکت ها و سازمان ها و همچنین خود هیئت مدیره ها با تغییر نگرش و موضع نسبت به جایگاه فعلی هیئت مدیره، به اهتمام در جهت ارتقای سطوح کارکردی و همچنین مشارکت آنها در تدوین و تبیین سیاست های کلی و مسیر آتی سازمان، همت گمارند .

## 1-1 بیان مسئله

تجزیه و تحلیل های متعددی که به ویژه در چند سال اخیر بر روی عملکرد شرکتها و سازمانهای موفق و ناموفق جهان انجام گرفته است، باعث پدید آمدن پارادایم جدیدی در هزاره نوین شده است : «هیئت مدیره ها بزرگترین چالش و تهدید برای بقای سازمان تحت رهبری شان هستند». این دیدگاه جدید موجب بازنگری در فرایندهای گزینش، به کارگیری، آموزش، ارتقا و هدایت و راهبری هیئت مدیره

ها شده است. با توجه به همین دیدگاه و نقش والای هیئت مدیره ها در تعالی سازمانها و شرکتهای تحت رهبری شان به خصوص در شرایط رقابتی امروز، محققان و اندیشمندان حوزه مدیریت تا آنجا پیش رفته اند که اعتقاد دارند باید برای هیئت مدیره ها نیز استاندارد تعریف شود و بر اساس این استانداردها عملکرد هیئت مدیره به طور کامل و هریک از اعضای آن به صورت منفرد مورد ارزیابی قرار گیرد (هربرت روبن اشتین، 2006). موسسه راسل رینولدز<sup>9</sup> طی تحقیقی در سال 1997 عنوان کرد که خصوصیات هیئت مدیره شرکت هم اکنون به عنوان یک عامل مهم ارزیابی برای سرمایه گذاران موسسه ای درآمده است (Conger et al.,1998). این درحالی است که هیئت مدیره ها با فشارهای متضادی روبه رو هستند. بعضی وظایف آنان با عملکرد شرکت ارتباط پیدا می کند، در حالیکه بقیه به منظور مطابقت با قانون و دیگر استانداردها می باشند. بعضی وظایف مستلزم توجه به داخل شرکت است، برای مثال تنظیم ساختار و استراتژی، در حالیکه دیگر وظایف نیازمند توجه به بیرون شرکت است مانند مسئولیت پذیری در مورد سهامداران و دیگر ذی نفعان. بعضی وظایف بر آینده تمرکز دارد، برای مثال تعیین اهداف، چشم انداز و ارزش ها، در حالیکه دیگر وظایف آنها بر گذشته یا حال متمرکز است، برای مثال تجزیه و تحلیل عملکرد گذشته شرکت و محول کردن عملکرد جدید به مدیریت. بنابراین مدیران باید محیط داخلی شرکت و همچنین محیط خارجی شرکت را درک کنند. پارادوکس اینجاست که یک مدیر علاوه بر اینکه باید بر آینده کسب و کار متمرکز باشد همزمان باید به عملکرد جاری شرکت نیز تمرکز داشته باشد (Jackson et al.,2003). از آنجایی که امروزه مدیران با کاهش قدرت "امپراطورمانه"<sup>10</sup> خود روبه رو گردیده اند و از طرفی دیگر هیئت مدیره ها نیز به بهترین راه ممکن برای پرکردن خلاء رهبری می اندیشند، این فرصت منحصر به فرد به وجود آمده است که هیئت مدیره ها خود را متعهد به استانداردهای عملکردی بالاتری بدانند.

برپایه پژوهش های اخیر، هیئت مدیره های فعال و مشارکت طلبی که از حضور اعضای با خصوصیات همچون هوش بالا و بصیرتی جمعی در همکاری با مدیران ارشد شرکت بهره می جویند، می توانند در محیطی سالم و با تفکرات سازنده تصمیمات بهتری را اتخاذ نمایند. این درحالی است که این گونه تصمیمات در مقایسه با زمانی که مدیران ارشد شرکت به تنهایی دست به اتخاذ تصمیم می زند، از اثربخشی بالاتری برخوردار است (نادلر و همکاران، 1389: 8).

بنابراین با توجه به وظایف پیچیده و نقش تاثیر گذار هیئت مدیره در دستیابی شرکت ها به اهداف خود، لزوم انجام پژوهشی در

<sup>9</sup> Russell Reynolds

<sup>10</sup> Imperial

زمینه تعیین عوامل مرتبط با عملکرد اعضای هیئت مدیره ها ضروری است.

## 2-1 اهمیت موضوع تحقیق

امروزه هیئت مدیره به عنوان عنصر کلیدی در مثلث حاکمیت شرکت، نقش اساسی در هدایت و پیشبرد سازمان ها بر عهده دارند. اکنون دیگر در شرکت ها و یا سازمانها داشتن هیئت مدیره ناکارآمد و با قابلیت پایین، قابل قبول نیست، بلکه حضور هیئت مدیره ای شایسته در رهبری سازمان، می تواند عام لی اطمینان بخش در تمایز و بقای سازمان محسوب شود (صادق پور و دیگران، 1388). یک هیئت مدیره تیمی از کارکنان دانش مدار می باشد، و برای انجام وظایف خود، هیئت مدیره به همان منابع و قابلیت هایی نیاز دارد که دیگر تیم های موفق دانش محور نیاز دارند. تحقیقات صورت گرفته توسط مرکز بازرگانی مدرسه مارشال در مورد شرکت های اثربخش نشان می دهد که برای انجام موثر وظایف، چنین گروه هایی نیازمند دانش، اطلاعات، قدرت، انگیزه و زمان می باشند (Conger et al., 1998). از نظر کانگر، هیئت مدیره ها همانند آتش نشان ها می باشند: هر روز به آنها ن یازی نیست، اما زمانی که آنها احضار می شوند باید به صورت اثربخش عمل کنند. موسسه دایرکتر<sup>11</sup> در انگلیس هدف کلیدی هیئت مدیره را اینگونه تعریف کرده است:

تضمین موفقیت شرکت از طریق هدایت مجموعه امور شرکت در حالیکه منافع مطلوب سهامداران و دیگر ذی نفعان مربوطه را تامین می کند (Jackson et al., 2003). از نظر قانونی شرکت ها ملزم به داشتن هیئت مدیره هستند و بسیاری از موسسات غیرانتفاعی نیز هیئتی را برای اداره شبیه این دارد. موفقیت هیئت مدیره در انجام مسئولیت ها به اخلاق، استقلال، ترکیب، ساختار، منابع، پشتکار، تجربه، و مجموعه مهارت های تمامی اعضای هیئت مدیره و روابط کاری آنها با سایر مشارکت کنندگان در ساختار حاکمیت شرکتی ( یعنی مدیریت، حسابرسان مستقل و سرمایه گذاران ) دارد (سلیمی، 1390 : 64). اثربخشی هیئت مدیره در ترسیم مسیر استراتژیک شرکت و دادن مشورت به مدیریت و انجام وظایف نظارت تا حد زیادی به صلاحیت اعضای هیئت مدیره آن شامل تجربه، دانش، اطلاعات و توانایی تصمیم گیری آنها بستگی دارد. اعضای هیئت مدیره باید فهم و دانش کافی از کسب و کار شرکت، محیط رقابتی، پیشرفت های اجتماعی، قانونی و تکنولوژیک که بر عملیات و کسب و کار شرکت اثر می گذارد، داشته باشند (سلیمی، 1390 : 82). علاوه بر این، تئوری های نمایندگی عنوان می کنند که مدیران و هیئت مدیره ها دارای انگیزه های متفاوتی برای نظارت به منظور تامین منافع سهامداران می باشند، در نتیجه مشوق ها یک عامل موثر و پیش برنده در ایجاد نظارت موثر می باشند. تئوری های نمایندگی بیان می کنند زمانی که مشوق ها با منافع سهامداران هماهنگ

<sup>11</sup>Institute of Directors

باشند، هیئت مدیره ها نظارت موثرتری از مدیریت به عمل می آورند و عملکرد هیئت مدیره بهبود می یابد (Hillman & Dalziel, 2003).

### **1-3 هدف تحقیق**

هدف از انجام این تحقیق تعیین چگونگی رابطه ی میان سرمایه هیئت مدیره، مشوق های هیئت مدیره و عملکرد اعضای هیئت مدیره ی جامعه مورد بررسی بود.

### **1-4 فرضیه های تحقیق**

**1.** سرمایه هیئت مدیره به طور مثبت با وظیفه ی ت آمین منابع رابطه دارد.

**2.** سرمایه هیئت مدیره به طور مثبت با وظیفه ی نظارت رابطه دارد.

**3.** مشوق های هیئت مدیره ت اثیری تعدیل گر بر رابطه بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی ت آمین منابع دارد.

**1-3** پاداش منصفانه به هیئت مدیره، به طور مثبت بر رابطه ی بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی ت آمین منابع ت اثیر دارد.

**2-3** وابستگی هیئت مدیره به طور مثبت بر رابطه ی بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی ت آمین منابع ت اثیر دارد.

**4.** مشوق های هیئت مدیره ت اثیری تعدیل گر بر رابطه بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی نظارت دارد.

**1-4** پاداش منصفانه به هیئت مدیره، به طور مثبت بر رابطه ی بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی نظارت ت اثیر دارد.

**2-4** وابستگی هیئت مدیره به طور منفی بر رابطه ی

بین سرمایه هیئت مدیره و وظیفه ی نظارت ت اثیر دارد.

### **1-5 متغیرهای تحقیق**

#### **1-5-1 متغیرهای مستقل**

متغیر مستقل در این تحقیق عبارت است از سرمایه هیئت مدیره که سه عامل سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه رابطه ای هیئت مدیره را دربر می گیرد.

#### **1-5-2 متغیرهای وابسته**

متغیرهای وابسته در این تحقیق عبارتند از انجام دو وظیفه نظارت و ت آمین منابع توسط اعضای هیئت مدیره .