

## سنجش میزان مقبولیت و اهمیت عوامل تعیین کننده پاداش هیئت مدیره شرکت های ایرانی

حسن جباری\*

دکتر غلامرضا کرمی\*\*

### چکیده

**هدف:** هدف پژوهش حاضر، سنجش میزان مقبولیت و اهمیت عوامل تعیین کننده پاداش هیئت مدیره شرکت های ایرانی با مراجعه به نظر اعضای هیئت مدیره شرکت ها است. عوامل تعیین کننده پاداش هیئت مدیره در مقاله کرمی و جباری (۱۳۹۷) شناسایی شده است.

**روش:** میزان موافقت اعضای هیئت مدیره با عوامل تعیین کننده پاداش هیئت مدیره، با استفاده از پرسشنامه و در مقیاس پنج تایی لیکرت دریافت و با روش T تک نمونه ای تحلیل شده است. همچنین نظر اعضای هیئت مدیره درباره میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین کننده پاداش هیئت مدیره با استفاده از پرسشنامه و در مقیاس پنج تایی لیکرت دریافت و با روش تحلیل واریانس یک طرفه مقایسه شده است.

**یافته ها:** اعضای هیئت مدیره شرکت ها با لحاظ کردن میزان دستیابی به اهداف سالانه، تغییرات ریسک شرکت، اندازه شرکت، شدت رقابت در صنعت، سختی کار در صنعت، احتمال محرومیت هیئت مدیره از حقوق اجتماعی، پاداش شرکت های مشابه و محدودیت های قانونی در تعیین پاداش هیئت مدیره موافق هستند؛ ولی با لحاظ کردن عوامل کسری نقدینگی شرکت و حقوق و سایر مزایای پرداختی به اعضای هیئت مدیره

\* دانشجوی دکتری حسابداری، پردیس بین الملل ارس دانشگاه تهران، تهران، ایران.

\*\* دانشیار حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

نویسنده مسئول مقاله: غلامرضا کرمی (Email: ghkarami@ut.ac.ir).

تاریخ دریافت: ۹۷/۶/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۷/۸/۹

موافق نیستند. همچنین از نظر آنها، میزان دستیابی به اهداف سالانه و تغییرات ریسک شرکت باید بیشترین تأثیر را در تعیین پاداش هیئت‌مدیره داشته باشد.

**نتیجه‌گیری:** از نظر اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی، پاداش هیئت‌مدیره باید با توجه به میزان و شرایط دستیابی به اهداف سالانه شرکت تعیین شود.

**واژه‌های کلیدی:** ارزیابی عملکرد، پاداش هیئت‌مدیره، الگو.

## مقدمه

پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌ها، از مسایل مهمی است که اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها و سهامداران با آن مواجه هستند. تعیین پاداش هیئت‌مدیره بر اساس مبانی علمی و منطقی، علاوه بر اینکه باعث ایجاد انگیزه کافی در مدیران برای عملکرد بهتر می‌شود، دلایل کافی را نیز برای پاسخگویی به افکار عمومی و مراجع نظارتی درباره مبالغ پاداش پرداختی فراهم می‌کند. پژوهشگران حوزه پاداش مدیران همواره این سؤال را مطرح کرده‌اند که برای تعیین پاداش باید به کدام عوامل توجه کرد؟ پاسخ این سؤال می‌تواند به سهامداران در تصمیم‌گیری نسبت به مبالغ پاداش اعضای هیئت‌مدیره کمک کند.

**کرمی و جباری (۱۳۹۷)** با انجام یک پژوهش کیفی و با استفاده از نظر خبرگان (اعضای با سابقه هیئت‌مدیره شرکت‌ها)، الگویی را برای تعیین پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی تدوین کردند. الگوی یاد شده منطبق با ویژگی‌های محیطی و شرایط حاکم بر کشور بوده و شامل فهرست عواملی است که از نظر خبرگان، باید در تعیین پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی مد نظر قرار گیرد. طبق الگوی یاد شده، پاداش هیئت‌مدیره ابتدا باید بر اساس عوامل موضوع بندهای الف و ب زیر تعیین شده و سپس از بابت عوامل موضوع بند پ زیر تعدیل شود:

الف - میزان دستیابی به اهداف سالانه (برنامه و بودجه) شرکت با توجه به عوامل زیر:

اهداف سالانه پس از تعدیل بابت تغییرات پیش‌بینی نشده در شرایط اقتصاد کلان،

صنعت و شرکت؛

عملکرد سالانه شرکت پس از تعدیل بابت اثر تصمیم‌های سهامدار عمده،

گزارشگری متقربانه و اقدامات غیرقانونی و

میزان اهمیت هر یک از اهداف سالانه.

ب- شرایط دستیابی به اهداف سالانه شرکت شامل: اندازه شرکت؛ شدت رقابت در صنعت؛ کسری نقدینگی شرکت؛ سختی کار در صنعت؛ تغییرات ریسک شرکت؛ و احتمال محرومیت از حقوق اجتماعی.

پ- عوامل تعدیل کننده شامل:

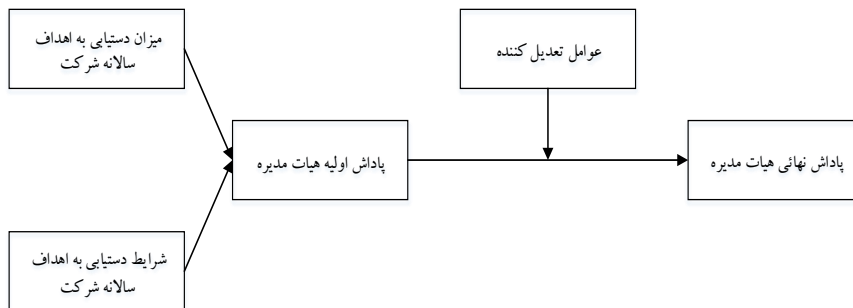
محدودیت های قانونی؛

پاداش، حقوق و مزایای هیئت مدیره شرکت های مشابه و

حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت مدیره.

شمای کلی الگوی ارائه شده توسط **کرمی و جباری (۱۳۹۷)** در نمودار شماره ۱

آمده است:



نمودار شماره ۱. شمای کلی الگوی تعیین پاداش هیئت مدیره

پژوهش **کرمی و جباری (۱۳۹۷)** پاسخی برای پرسش های زیر ارائه نمی دهد:

- ۱- آیا اعضای هیئت مدیره شرکت ها با اعمال عوامل مورد نظر خبرگان در تعیین و تعدیل پاداش هیئت مدیره موافق هستند (سنجش میزان مقبولیت عوامل شناسایی شده)؟
  - ۲- آیا عوامل مختلف تعیین کننده پاداش هیئت مدیره باید اثر یکسانی بر پاداش داشته باشند؟ در صورت منفی بودن پاسخ، اولویت بندی عوامل یاد شده بر اساس میزان اهمیت آنها چگونه است (سنجش میزان اهمیت عوامل شناسایی شده)؟
- هدف پژوهش حاضر، ارائه پاسخ به پرسش های فوق از طریق سنجش میزان مقبولیت عوامل تعیین کننده و تعدیل کننده پاداش هیئت مدیره و سنجش میزان اهمیت عوامل اصلی

تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره از طریق مراجعه به نظر اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها است. با توجه به مطالب پیشگفته، سؤال‌های اصلی این پژوهش به شرح زیر است:

۱- آیا از دیدگاه اعضای هیئت‌مدیره، میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت باید در تعیین پاداش هیئت‌مدیره، مد نظر قرار گیرد؟

۲- آیا از دیدگاه اعضای هیئت‌مدیره، شرایط دستیابی به اهداف سالانه شرکت باید در تعیین پاداش هیئت‌مدیره، مد نظر قرار گیرد؟

۳- آیا از دیدگاه اعضای هیئت‌مدیره، پاداش هیئت‌مدیره باید بابت عوامل بند پ فوق تعدیل شود؟

۴- اولویت‌بندی عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره بر اساس میزان اهمیت آنها، از دیدگاه اعضای هیئت‌مدیره چگونه است؟

برای پاسخ به سؤال‌های ۱ تا ۳ فوق، عوامل تعیین‌کننده و تعدیل‌کننده پاداش هیئت‌مدیره طبق پژوهش **کرمی و جباری (۱۳۹۷)** در قالب فرضیه‌های پژوهش تدوین شده و از اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها خواسته شده است تا میزان موافقت خود با عوامل یاد شده را در پرسشنامه اعلام کنند. همچنین برای پاسخ به سؤال ۴ فوق، از اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها خواسته شده است تا نظرشان را درباره میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش در پرسشنامه اعلام کنند.

دیدگاه‌ها و نظریه‌های مطرح شده در حوزه پاداش مدیران در بخش مبانی نظری پژوهش آورده شده است. همچنین فرضیه‌های پژوهش در انتهای این بخش آورده شده است. بخش روش پژوهش شامل روش جمع‌آوری داده‌ها، جامعه و نمونه آماری و روش تحلیل داده‌ها است. نتایج آمار توصیفی و آزمون فرضیه‌های پژوهش در بخش یافته‌های پژوهش آمده است. بخش نتیجه‌گیری و پیشنهادها شامل نتایج پژوهش، پیشنهادها کاربردی و پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی است.

## مبانی نظری پژوهش

هدف نهایی شرکت‌های انتفاعی، حداکثر کردن ثروت سهامداران و هدف نهایی شرکت‌های غیرانتفاعی و دولتی، انجام مأموریت‌های تعیین شده است. اهداف شرکت در هر دوره با توجه به ویژگی‌های شرکت و صنعت و شرایط اقتصادی و استراتژی سهامدار عمده، متفاوت خواهد بود. برای مثال، هدف شرکت در مرحله قبل از بهره برداری، تکمیل به موقع پروژه با هزینه و کیفیت مناسب است و با اهداف شرکت بالغ یا در حال افول تفاوت دارد. همچنین اهداف شرکت در دوران رکود اقتصادی، حفظ وضع فعلی شرکت یا جلوگیری از زیان بیشتر است و با اهداف دوران رونق تفاوت دارد. **هرمالین و والاس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)** پیشنهاد دادند که برای مطالعه پاداش، اهداف و طرح‌های پاداش مختص هر شرکت مد نظر قرار گیرد. برای مطالعه پاداش مدیران یک شرکت، باید به ویژگی‌های شرکت، صنعت، اقتصاد کلان و استراتژی‌های سهامدار عمده آن شرکت توجه شود.

پژوهش‌های **برایان، نش و پاتل<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)** و **اسن، و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)** نشان داد که ویژگی‌های فرهنگی و نظام حقوقی کشورها بر پاداش مدیران تأثیر دارد. البته پژوهشگرانی مانند **مالوآ<sup>۴</sup> (۲۰۱۴)**، **سان، زآو و یانگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)**، **بارکما و گومز مجیا<sup>۶</sup> (۱۹۹۸)** و **فردمن و جتتر<sup>۷</sup> (۲۰۱۰)** پژوهش‌های حوزه پاداش مدیران را بررسی و چارچوبی برای پژوهش در این حوزه ارائه دادند؛ ولی مقالات آنها از نوع مروری بوده و الگویی برای تعیین پاداش ارائه نداده است. همچنین **فرید و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۱)** با جمع‌آوری ادبیات این حوزه، الگویی برای تعیین پاداش مدیران ارائه نمودند. الگوی یاد شده ماهیت دستوری داشته و مبتنی بر یک پژوهش علمی نبود. الگوی ارائه شده توسط **کرمی و جباری (۱۳۹۷)**، اولین الگویی است که برای تعیین پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌ها ارائه شده است و در انواع شرکت‌ها صرف‌نظر از نوع، اهداف، مرحله عمر و صنعت کاربرد دارد. الگوی مورد اشاره نشان دهنده وضع موجود پاداش در کشور نیست و وضعیت مطلوب را (آنچه که باید باشد) نشان می‌دهد. خلاصه دیدگاه‌های اقتصادی و اجتماعی در حوزه پاداش مدیران و نظریه‌های ارائه شده بر اساس این دیدگاه‌ها، در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول شماره ۱. دیدگاه‌ها و نظریه‌های حوزه پاداش مدیران

دیدگاه	عنوان نظریه	نکات مهم نظریه
اقتصادی	نماینده‌گی	۱- قرارداد پاداش اِزبازی برای همسوسازی منافع مدیر و مالک است.
		۲- پاداش مدیر باید با توجه به عملکرد شرکت تعیین شود.
		۳- به عوامل اجتماعی و بازار کار مدیران توجه نمی‌شود.
	بازار کار مدیران	۱- پاداش مدیر با توجه به میزان عرضه و تقاضای مدیر در بازار کار تعیین می‌شود.
۲- مهارت‌ها و توانمندی‌های مدیران، اصلی‌ترین عامل مؤثر در تعیین پاداش هستند.		
۳- پاداش مبتنی بر نتایج عملکرد نیست.		
۴- به عوامل اجتماعی توجه نمی‌شود.		
اجتماعی	قدرت مدیران	۱- حداقل بخشی از پاداش مدیر با توجه به موقعیت و توان چانه زنی وی تعیین می‌شود.
		۲- ساختارهای حاکمیت شرکتی و ترکیب سهامداران بر توان چانه زنی مدیر تأثیر دارد.
		۳- این وضعیت بازار کار مدیران را مختل می‌کند.
	مداخلات دولت	۱- ترکیب و مبالغ پاداش مدیران تحت تأثیر مداخلات دولت قرار می‌گیرد.
۲- دولت‌ها در واکنش به سوء استفاده‌ها، اقدامات عوام‌گرایانه (پوپولیستی) و یا دعواهای سیاسی و طبقاتی، در پاداش مدیران مداخله می‌کنند.		
۳- مداخلات دولت به قوانینی منجر می‌شود که برای گروهی از شرکت‌ها مناسب نیست.		
روابط اجتماعی	روابط اجتماعی	۱- مدیران دارای روابط اجتماعی مناسب به اطلاعات و فرصت‌های راهبردی دسترسی دارند.
		۲- مدیران دارای روابط اجتماعی مناسب به عملکرد شرکت مشروعیت می‌بخشند.
		۳- شرایط فوق موجب کاهش عدم اطمینان محیطی و بهبود عملکرد شرکت می‌شود.
		۴- به مدیران دارای روابط اجتماعی مناسب باید پاداش بیشتری داد.

فرضیه‌های پژوهش

شرح عوامل تعیین‌کننده و تعدیل‌کننده پاداش هیئت‌مدیره و فرضیه‌ها در ادامه آمده است.

میزان دستیابی به اهداف سالانه (برنامه و بودجه) شرکت

میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت، اصلی‌ترین عامل تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره شرکت است. هرچه میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت بیشتر باشد، باید پاداش بیشتری به هیئت‌مدیره پرداخت شود و برعکس. در واقع، عملکرد شرکت در یک سال باید با توجه به اهداف شرکت در همان سال ارزیابی شود و مبنای تعیین پاداش

هیئت مدیره قرار گیرد. برای تعیین اهداف سالانه شرکت، باید به ویژگی‌های شرکت، مانند نوع مالکیت، دوره عمر شرکت، اندازه شرکت، ویژگی‌های صنعت مانند دوران رونق یا رکود صنعت و قوانین و مقررات حاکم بر صنعت و ویژگی‌های اقتصاد کلان مانند نرخ ارز، توان تأمین مالی بانک‌ها و حقوق کارگران توجه شود. اهداف سالانه شرکت باید با توجه به اهداف کوتاه مدت و برش‌های سالانه از اهداف بلندمدت تدوین شود. بنابراین، فرضیه اول پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه اول: هرچه میزان دستیابی به اهداف سالانه بیشتر باشد، باید پاداش بیشتری پرداخت شود.

#### **تغییرات پیش بینی نشده در شرایط اقتصاد کلان، صنعت و شرکت**

اهداف سالانه شرکت ابتدا باید بابت تغییرات پیش بینی نشده در شرایط اقتصاد کلان، صنعت و شرکت تعدیل شده و سپس مبنای ارزیابی عملکرد شرکت قرار گیرد. تعداد و میزان تغییرات پیش‌بینی نشده در ایران زیاد است. از جمله این تغییرات می‌توان به تغییر نرخ ارز، تغییرات قوانین، تغییر قیمت‌ها توسط مراجع دولتی، وصول نشدن مطالبات شرکت‌ها از دولت و ممنوع کردن واردات یا صادرات کالای خاص قبلی اشاره کرد. در واقع این تغییرات خارج از کنترل هیئت مدیره است و اثر مثبت و منفی آنها، عملکرد هیئت مدیره محسوب نمی‌شود و افزایش یا کاهش پاداش هیئت مدیره از بابت آنها، موجب تضعیف رابطه بین عملکرد و پاداش هیئت مدیره می‌شود. عملکرد شرکت‌های مشابه، مبنای مناسبی برای شناسایی و تعیین اثر تغییرات پیش‌بینی نشده بر عملکرد یک شرکت است. بنابراین، فرضیه دوم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه دوم: اهداف سالانه شرکت ابتدا باید بابت تغییرات پیش بینی نشده در شرایط اقتصاد کلان، صنعت و شرکت تعدیل شود و سپس مبنای تعیین میزان دستیابی به اهداف شرکت قرار گیرد.

**میزان اهمیت هر یک از اهداف سالانه**

میزان اهمیت اهداف سالانه شرکت یکسان نیست و برخی اهداف اهمیت بیشتری دارند. میزان اهمیت هر یک از اهداف سالانه به شرایط اقتصادی و اولویت‌های سهامدار عمده بستگی دارد. عملکرد مناسب شرکت در دستیابی به یک هدف، جبران‌کننده عملکرد نامناسب آن در دستیابی به یک هدف مهم‌تر نیست و پاداش هیئت‌مدیره بابت تحقق اهداف مهم‌تر باید بیشتر از پاداش هیئت‌مدیره بابت تحقق اهداف دارای اهمیت کمتر باشد. میزان اهمیت هر یک از اهداف باید در تعیین میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت و پاداش هیئت‌مدیره مد نظر قرار گیرد. میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت به معنی میانگین وزنی درصد تحقق اهداف است. وزن هر یک از اهداف باید با توجه به میزان اهمیت آن تعیین شود. بنابراین، فرضیه سوم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه سوم: میزان اهمیت هر یک از اهداف سالانه باید در تعیین میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت مد نظر قرار گیرد.

#### **اثر تصمیم‌های سهامدار عمده**

برای تعیین پاداش هیئت‌مدیره باید نقش هیئت‌مدیره در عملکرد شرکت را مشخص کرد و اثر مثبت و منفی تصمیم‌های سهامدار عمده (تصمیم‌های پیشنهاد نشده از سوی هیئت‌مدیره) را نادیده گرفت. چون تصمیم‌های سهامدار عمده جز عوامل خارج از کنترل هیئت‌مدیره محسوب می‌شود. ساختارهای حاکمیت شرکتی در بخش غالب شرکت‌های ایرانی استقرار نیافته است و سهامداران عمده، نقش مهمی در اداره شرکت‌ها ایفا می‌کنند. تصمیم‌های سهامداران عمده مانند ورود در یک بازار یا خروج از آن، انتخاب یک طرح توسعه و تعیین قیمت‌های انتقالی بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. بنابراین، فرضیه چهارم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه چهارم: عملکرد سالانه شرکت ابتدا باید بابت اثر تصمیم‌های سهامدار عمده تعدیل شود و سپس مبنای تعیین میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت قرار گیرد.

#### **اثر گزارشگری متقلبانه و اقدامات غیرقانونی**



در صورتی که هیئت‌مدیره برای پنهان کردن عملکرد نامناسب شرکت، دست به گزارشگری متقلبانه، حساب آرایبی و اقدامات غیرقانونی بزند (مانند ثبت بخشی از درآمدهای سال بعد در سال جاری، عدم احتساب ذخائر کافی در حساب‌ها، معاملات غیرقانونی و دستکاری قیمت‌ها)، عملکرد سالانه شرکت ابتدا باید بابت اثر آنها تعدیل و سپس با اهداف سالانه شرکت مقایسه شود. برای شناسایی و تعیین اثر گزارشگری متقلبانه و اقدامات غیرقانونی، می‌توان از گزارش حسابرس مستقل و سایر مراجع نظارتی استفاده کرد. بنابراین، فرضیه پنجم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه پنجم: عملکرد سالانه شرکت ابتدا باید بر اساس اثر گزارشگری متقلبانه و اقدامات غیرقانونی تعدیل شود و سپس مبنای تعیین میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت قرار گیرد.

#### اندازه شرکت

با فرض ثابت بودن سایر شرایط، باید به هیئت‌مدیره شرکت‌های بزرگ پاداش بیشتری پرداخت کرد. به این دلیل که مسئولیت هیئت‌مدیره در شرکت‌های بزرگ بیشتر است و این گونه شرکت‌ها، مشکلات بزرگ‌تر و پیچیده‌تری دارند و اداره آنها تلاش زیادی می‌طلبد. اندازه شرکت ممکن است بر اساس ظرفیت تولید، حجم فروش، گستره جغرافیایی فعالیت، تعداد نیروی انسانی و جمع دارایی شرکت تعیین شود. بنابراین، فرضیه ششم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه ششم: هر چه اندازه شرکت بزرگ‌تر باشد، پاداش هیئت‌مدیره باید بیشتر باشد.

#### شدت رقابت در صنعت

به هیئت‌مدیره شرکت‌های فعال در صنایع رقابتی‌تر باید پاداش بیشتری پرداخت کرد. رقابتی بودن یک صنعت لزوماً به معنی درگیر بودن شرکت در رقابت نیست. برخی شرکت‌ها به دلیل قرار گرفتن در زنجیره ارزش شرکت‌های همگروه، بازار انحصاری دارند. شدت رقابت وقتی در پاداش اثرگذار است که افزایش، حفظ و یا جلوگیری از کاهش سهم بازار جزء اهداف شرکت باشد. برای مثال، شدت رقابت نباید بر پاداش

هیئت‌مدیره شرکت قبل از بهره برداری تأثیر داشته باشد. نحوه شکل‌گیری انحصار مهم است. چنانچه شرکت توانسته باشد با تولید محصول مناسب، رقبا را از بازار خارج کند، مستحق پاداش بیشتری است. ولی اگر انحصار ناشی از موانع قانونی و محیطی باشد، عامل انحصار اثر مثبت بر پاداش هیئت‌مدیره نخواهد داشت. همچنین عملکرد هیئت‌مدیره در حفظ انحصار مهم است. بنابراین، فرضیه هفتم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه هفتم: پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های فعال در صنایع رقابتی، باید از پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های فعال در صنایع انحصاری بیشتر باشد.

#### سختی کار در صنعت

با افزایش سختی کار در یک صنعت، باید پاداش هیئت‌مدیره افزایش یابد. موارد زیر موجب سختی کار در یک صنعت می‌شوند:

- الف- میزان تأثیر پذیری از تحریم‌ها؛
- ب- صادرات و فعالیت در خارج از کشور؛
- پ- فناوری تولید و سرعت تغییرات آن و
- ت- قوانین و مقررات حاکم بر صنعت.

بنابراین، فرضیه هشتم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه هشتم: به هیئت‌مدیره شرکت‌های فعال در صناعی که کار کردن در آنها سخت‌تر است، باید پاداش بیشتری پرداخت شود.

#### وضعیت نقدینگی شرکت

تأمین نقدینگی در ایران یک مشکل بزرگ است و این وضعیت چند دلیل اساسی دارد. اول اینکه در رتبه‌بندی‌های بین‌المللی، کشور ایران جزء کشورهای با ریسک بالا محسوب می‌شود و این وضعیت مانع از تأمین مالی خارجی توسط شرکت‌های ایرانی می‌شود. دوم اینکه توان پرداخت تسهیلات بانک‌های ایرانی به دلیل پرداخت نشدن بدهی‌های دولت، سرمایه‌گذاری در سهام شرکت‌ها و املاک و مطالبات معوق کاهش یافته است. سوم اینکه دولت دچار مشکل نقدینگی بوده و مطالبات شرکت‌ها را به موقع

پرداخت نمی‌کند. باید به اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌هایی که به دلیل شرایط اقتصادی و سیاسی کشور و نیز سیاست‌های تقسیم سود و افزایش سرمایه سهامدار عمده (عوامل خارج از کنترل هیئت‌مدیره)، دچار کسری نقدینگی هستند، پاداش بیشتری پرداخت کرد. چون هیئت‌مدیره این‌گونه شرکت‌ها باید برای تأمین نقدینگی تلاش بیشتری کنند. بنابراین، فرضیه نهم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه نهم: به هیئت‌مدیره شرکت‌هایی که مشکل نقدینگی دارند باید پاداش بیشتری پرداخت شود.

### تغییرات ریسک شرکت

فعالیت اقتصادی در ایران پر ریسک است و هیئت‌مدیره مسئول مدیریت ریسک شرکت است. هیئت‌مدیره‌ای که بتواند ضمن دستیابی به اهداف شرکت، ریسک‌های راهبردی، تجاری، عملیاتی و مالی شرکت را به گونه‌ای مدیریت نماید که از حداکثر ریسک قابل پذیرش بیشتر نشود و یا کاهش یابد، مستحق پاداش بیشتری است. در مقابل، هیئت‌مدیره شرکتی که برای دستیابی به اهداف شرکت ریسک زیادی پذیرفته است و با این کار آینده شرکت را به مخاطره انداخته است، مستحق پاداش کمتری است. بنابراین، فرضیه دهم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه دهم: هر چه هیئت‌مدیره بتواند با پذیرش ریسک کمتر برای شرکت به اهداف سالانه دست یابد، پاداش هیئت‌مدیره باید افزایش یابد.

### احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی

اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی به صورت مشترک، با ریسک‌های زیر مواجه هستند و پوشش بیمه‌ای برای حمایت از آنها در قبال این ریسک‌ها وجود ندارد:

- الف- داشتن مسئولیت تضامنی با شرکت برای پرداخت مالیات شرکت؛ و
- ب- محرومیت از حق خروج از کشور، تاسیس شرکت و عضویت در هیئت‌مدیره سایر شرکت‌ها به دلیل بدهی‌های مالیاتی و بانکی و رعایت نکردن دستورالعمل‌های بورس.

به هیئت‌مدیره شرکت‌هایی که احتمال ریسک‌های پیشگفته در آنها زیاد است، باید پاداش بیشتری پرداخت شود. وضعیت نقدینگی شرکت، نوع مالکیت شرکت (مدیران دولتی مشمول محرومیت‌های قانونی نیستند) و نوع صنعت (مثلاً شرکت‌های سرمایه‌گذاری معاف از مالیات‌اند و مجاز به دریافت تسهیلات نیستند) بر احتمال وقوع ریسک‌های یاد شده مؤثر است. چنانچه ریسک‌ها ناشی از قصور هیئت‌مدیره در ایفای مسئولیت‌های قانونی باشد، نه تنها بابت محرومیت آنها از حقوق اجتماعی، پاداش بیشتری پرداخت نمی‌شود بلکه جرایم پرداختی به مراجع قانونی به عنوان یک عامل تعدیل‌کننده عملکرد سالانه شرکت در بخش اثر گزارشگری متقلبانه و اقدامات غیرقانونی، موجب کاهش پاداش هیئت‌مدیره می‌شود. بنابراین، فرضیه یازدهم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه یازدهم: با افزایش احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی، پاداش هیئت‌مدیره باید افزایش یابد.

#### محدودیت‌های قانونی

قوانین و مقررات موجود، محدودیت‌هایی برای پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی تعیین کرده است. به رغم نقدهای وارده به مقررات قانونی محدودکننده پاداش هیئت‌مدیره، این محدودیت‌ها باید در تعدیل پاداش هیئت‌مدیره لحاظ شوند. این محدودیت‌ها شامل موارد زیر است:

الف- پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های سهامی عام و خاص از سه و شش درصد سودی که در همان سال به صاحبان سهام قابل پرداخت است، نباید تجاوز کند (ماده ۲۴۱ قانون تجارت).

ب- سقف پرداختی ماهیانه به مدیران شرکت‌های دولتی و عمومی، از ۳ برابر سقف حقوق طبق قانون مدیریت خدمات کشوری نباید تجاوز نماید (بخشنامه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی).

بنابراین، فرضیه دوازدهم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه دوازدهم: پاداش هیئت مدیره شرکت باید بابت محدودیت‌های قانونی تعدیل شود.

#### **پاداش، حقوق و مزایای هیئت مدیره شرکت‌های مشابه**

پاداش هیئت مدیره در هر صنعت نرم مشخصی دارد و این نرم با توجه به عرضه و تقاضای بازار کار مدیران صنعت تعیین می‌شود. برای تعدیل پاداش هیئت مدیره، باید به پاداش، حقوق و مزایای هیئت مدیره شرکت‌های مشابه توجه کرد. این پیش فرض وجود دارد که پاداش مدیران شرکت‌های مشابه بر اساس عملکرد شرکت و عوامل مربوط تعیین شده است. البته توجه صرف به پاداش، حقوق و مزایای هیئت مدیره شرکت‌های مشابه بدون در نظر گرفتن میزان و شرایط دستیابی به اهداف در آن شرکت‌ها، گمراه کننده خواهد بود. میزان توجه به پاداش هیئت مدیره شرکت‌های خارج از صنعت، به اندازه شرکت بستگی دارد. نقش مهارت‌های عمومی و مدیریتی در شرکت‌های بزرگ، بیشتر از نقش مهارت‌های تخصصی است. در شرکت‌های بزرگ، مدیران از یک صنعت به صنعت دیگر منتقل می‌شوند. در این شرایط، توجه به پاداش هیئت مدیره شرکت‌های هم اندازه فارغ از نوع صنعت ضرورت می‌یابد. بنابراین، فرضیه سیزدهم پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه سیزدهم: برای تعیین پاداش هیئت مدیره باید به پاداش شرکت‌های مشابه توجه کرد.

#### **حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت مدیره**

حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت مدیره، باید در تعدیل پاداش هیئت مدیره مد نظر قرار گیرد. به اعضای هیئت مدیره شرکت‌ها علاوه بر پاداش، مزایایی تحت عنوان حقوق (بسته به موظف یا غیرموظف بودن عضو هیئت مدیره)، حق حضور در جلسات، مسافرت خارج از کشور، وام، خودرو و مسکن داده می‌شود. ممکن است سهامداران یک شرکت، بخش عمده بسته جبران خدمات هیئت مدیره را در قالب پاداش هیئت مدیره پرداخت کنند و سهامداران شرکت دیگری، به دلیل پرداخت حقوق بالا و سایر مزایا،

بخش اندکی از بسته جبران خدمات هیئت‌مدیره را در قالب پاداش پرداخت نمایند. بنابراین، فرضیه چهارده پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه چهاردهم: با افزایش حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت‌مدیره مانند وام و مسکن، پاداش هیئت‌مدیره شرکت باید کاهش یابد.

### روش پژوهش

هدف این پژوهش، سنجش میزان مقبولیت عوامل تعیین‌کننده و سنجش میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی با مراجعه به نظر اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها است. این پژوهش، دارای ماهیت کمی بوده و از حیث هدف، نوعی پژوهش کاربردی محسوب می‌شود و نتایج آن را می‌توان برای تعیین پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌ها، وضع قوانین جدید و اصلاح قوانین موجود، به کار گرفت.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها و روایی و پایایی آن

داده‌های پژوهش حاضر با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری شده است. پرسشنامه شامل ۱۴ پرسش درباره میزان مقبولیت عوامل تعیین و تعدیل‌کننده پاداش و ۷ پرسش درباره میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش بوده است. پرسش‌های مربوط به میزان مقبولیت عوامل تعیین‌کننده پاداش بر اساس فرضیه‌های پژوهش و پرسش‌های مربوط به میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش بر اساس اجزای الگو تدوین شده‌اند. پرسشنامه قبل از توزیع با چند نفر خبره مرور شده است. از پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه درخواست شد تا میزان موافقت یا مخالفت خود با گزاره‌ها را با علامت زدن یکی از گزینه‌های مقیاس ۵ تایی لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) اعلام نمایند. همچنین از آنها درخواست شد تا نظرشان را درباره میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش از طریق علامت زدن یکی از گزینه‌های ۵ تایی لیکرت (از بسیار کم اهمیت تا خیلی مهم) اعلام نمایند. داده‌های پژوهش در دو مرحله جمع‌آوری شده است. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از داده‌های هر دو مرحله تفاوت معناداری نداشت. این وضعیت نشان می‌دهد که پرسشنامه‌های پاسخ داده نشده، تأثیری بر نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش نخواهد داشت.

قابلیت اعتماد پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ اندازه گیری شده است. آلفای کرونباخ کلی برای ۲۱ پرسش پرسشنامه (شامل ۱۴ پرسش برای سنجش میزان مقبولیت و ۷ پرسش برای تعیین میزان اهمیت) برابر با ۰/۷۴۹ بود که نشان دهنده قابل اعتماد بودن پرسشنامه است. در این پژوهش برای ارزیابی روایی پرسشنامه، یک پرسش در پایان پرسشنامه آورده شد. در این پرسش از پاسخ دهندگان درخواست شد که میزان موافقت خود را با گزاره «در این پرسشنامه عوامل مؤثر بر پاداش هیئت مدیره مورد توجه قرار گرفته است» اعلام کنند. پاسخ دهندگان با این گزاره موافق بودند.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش شامل اعضای هیئت مدیره شرکت های ایرانی صرف نظر از نوع، اندازه، مرحله عمر و صنعت است. البته شرکت هایی که توسط مالکان آنها اداره می شود، در دامنه جامعه آماری پژوهش قرار نمی گیرند، چون با پرداخت پاداش هیئت مدیره در این شرکت ها منافع منتقل نمی شود. سهامداران (پرداخت کنندگان پاداش) به عنوان بخشی از جامعه آماری این پژوهش تعریف نشدند. چون هدف از پرداخت پاداش به مدیران، حفظ و تقویت انگیزه کار و تلاش در آنان بوده و دستیابی به این هدف، مستلزم توجه به نظر مدیران در تعیین پاداش است. در واقع هدف این پژوهش، بررسی نگرش اعضای هیئت مدیره شرکت ها نسبت به الگوی تعیین پاداش هیئت مدیره تدوین شده توسط کرمی و جباری (۱۳۹۷) است.

آمار اعضای هیئت مدیره شرکت های ایرانی توسط سازمان ثبت اسناد و املاک کشور منتشر نمی شود. بر اساس مصاحبه منتشر شده مدیران سازمان ثبت اسناد و املاک کشور با جراید، حدود ۱/۵ میلیون شرکت در ایران ثبت شده است. همچنین بر اساس مصاحبه مدیران سازمان امور مالیاتی با رسانه ها، حدود ۳۰۰ هزار شخص حقوقی، اظهارنامه مالیاتی تکمیل و ارائه می کنند. حداقل تعداد اعضای هیئت مدیره اشخاص حقوقی، ۳ نفر است. با این حساب می توان استدلال کرد که در کشور حدود یک میلیون سمت هیئت مدیره وجود دارد. البته به دلیل انتخاب افراد به عضویت هیئت مدیره بیش از یک شرکت، تعداد اعضای

هیئت‌مدیره از این تعداد کمتر خواهد بود. در این پژوهش، بیش از ۱۲۰ پرسشنامه توزیع شد که تعداد ۹۸ پرسشنامه تکمیل و برای پژوهشگر ارسال شده است. داده‌های پژوهش در سال ۱۳۹۷ و در شهر تهران جمع‌آوری شده است.

نتایج این پژوهش باید در انواع شرکت‌های تجاری دولتی و غیردولتی که توسط مالکان اداره نمی‌شود، شرکت‌های با اندازه‌های مختلف، با مراحل عمر مختلف و فعال در صنایع مختلف کاربرد داشته باشد. بنابراین، نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شد. پرسشنامه برای اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های دولتی، عمومی و خصوصی، شرکت‌های با مراحل مختلف دوره عمر، هیئت‌مدیره شرکت‌های فعال در صنایع مختلف و هیئت‌مدیره شرکت‌های بزرگ، متوسط و کوچک ارسال شد. یافتن فردی که همه ویژگی‌های فوق را داشته باشد، دشوار است.

#### روش تحلیل داده‌ها

داده‌های حاصل از پرسشنامه با نرم‌افزار SPSS تحلیل شده است. پاسخ‌های جمع‌آوری شده به شرح زیر تبدیل به عدد شده و مقدار عددی آنها تحلیل شده است:

الف- برای سنجش میزان مقبولیت عوامل اصلی تعیین‌کننده و تعدیل‌کننده پاداش  
۱= کاملاً مخالفم ۲= مخالفم ۳= نظری ندارم ۴= موافقم ۵= کاملاً موافقم

ب- برای سنجش میزان اهمیت عوامل تعیین‌کننده پاداش

۱= بسیار کم اهمیت ۲= کم اهمیت ۳= اهمیت متوسط ۴= مهم ۵= خیلی مهم

تعداد پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، ۹۸ نفر و نمونه آماری مطابق قضیه حد مرکزی، نرمال تلقی شده است. برای آزمون فرضیه‌ها، از روش آماری T تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. فرضیه‌های آماری آزمون T تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین پرسش‌ها به شرح زیر است:

H0: بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان با گزاره مطرح شده موافق نبودند.

H1: بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان با گزاره مطرح شده موافق بودند.



عوامل مؤثر بر پاداش هیئت‌مدیره، متغیرهای مستقل این پژوهش و پاداش هیئت‌مدیره، متغیر وابسته آن است. منظور از پاداش هیئت‌مدیره در این پژوهش، کل مبلغ پاداش مجمع سهامداران بوده و تقسیم پاداش بین اعضا را شامل نمی‌شود.

### یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های تکمیل‌کنندگان پرسشنامه در جدول شماره ۲ آمده است.

جدول شماره ۲. ویژگی‌های تکمیل‌کنندگان پرسشنامه

تعداد- نفر	ویژگی
۹۸	تعداد کل تکمیل‌کنندگان پرسشنامه
	سابقه عضویت تکمیل‌کنندگان پرسشنامه در هیئت‌مدیره شرکت‌ها
۴۰	کمتر از ۵ سال
۳۰	۶ تا ۱۰ سال
۱۰	۱۱ تا ۱۵ سال
۴	۱۶ تا ۲۰ سال
۱۰	۲۱ تا ۲۵ سال
۴	بیش از ۲۵ سال
	سابقه عضویت در هیئت‌مدیره شرکت‌های مختلف بر حسب نوع شرکت
۲۰	دولتی
۵۴	عمومی غیردولتی
۵۸	خصوصی
	سابقه عضویت در هیئت‌مدیره شرکت‌ها بر حسب اندازه شرکت
۳۶	کوچک
۷۲	متوسط
۲۰	بزرگ
	سابقه عضویت در هیئت‌مدیره شرکت‌ها بر حسب مرحله عمر شرکت
۱۲	قبل از بهره برداری
۵۴	در حال رشد
۷۸	بلوغ
۶	افول

۱۲۲ / سنجش میزان مقبولیت و اهمیت عوامل تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی

۲۵	مدیرعامل
۲۶	رییس موظف یا غیرموظف هیئت‌مدیره
۲۸	عضو موظف هیئت‌مدیره
۶۶	عضو غیرموظف هیئت‌مدیره

عضویت در هیئت‌مدیره شرکت‌ها بر حسب صنعت:

نفت و گاز و پتروشیمی - سرمایه‌گذاری - سیمان، آهک، گچ و کاشی - دارو - انبوه‌سازی، املاک و مستغلات - بانک، بیمه و واسطه‌گری مالی - حمل و نقل - محصولات شیمیایی - مخابرات - کشاورزی - محصولات غذایی و آشامیدنی - برق

**نتایج آزمون فرضیه‌ها**

برای آزمون فرضیه‌های مربوط به سؤال‌های ۱ تا ۳ پژوهش، از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده شده است. نتایج اجرای این آزمون درباره ۱۴ فرضیه پژوهش در جدول شماره سه آمده است.

جدول شماره ۳. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای

نوع عامل	عنوان عامل	شماره فرضیه	گروه ۱	ویژگی گروه	تعداد گروه	درصد گروه	سطح معناداری	نتیجه
تأیید	میزان دستیابی به اهداف سالانه	۱	گروه ۱	$> 3$	۹۲	۹۴	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۶	۶		
تأیید	تغییرات ریسک شرکت	۲	گروه ۱	$> 3$	۸۸	۹۰	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۱۰	۱۰		
تأیید	اندازه شرکت	۳	گروه ۱	$> 3$	۶۶	۶۷	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۳۲	۳۳		
تأیید	شدت رقابت در صنعت	۴	گروه ۱	$> 3$	۸۰	۸۲	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۱۸	۱۸		
تأیید	سختی کار در صنعت	۵	گروه ۱	$> 3$	۸۴	۸۶	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۱۴	۱۴		
رد	کسری نقدینگی شرکت	۶	گروه ۱	$> 3$	۵۰	۵۱	۰/۰۸۴	رد
			گروه ۲	$\leq 3$	۴۸	۴۹		
تأیید	احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی	۷	گروه ۱	$> 3$	۶۴	۶۵	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۳۴	۳۵		
تأیید	میزان اهمیت اهداف سالانه	۸	گروه ۱	$> 3$	۹۶	۹۸	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۲	۲		
تأیید	تغییرات پیش‌بینی نشده در اقتصاد کلان، صنعت و شرکت	۹	گروه ۱	$> 3$	۹۰	۹۲	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۸	۸		

نوع عامل	عنوان عامل	شماره فرضیه	گروه	ویژگی گروه	تعداد گروه	درصد گروه	سطح معناداری	نتیجه
تأیید	اثر تصمیمات سهامدار عمده	۱۰	گروه ۱	$> 3$	۷۴	۷۵	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۲۴	۲۵		
تأیید	اثر گزارشگری متقلبانه و اقدامات غیرقانونی	۱۱	گروه ۱	$> 3$	۹۰	۹۲	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۸	۸		
تأیید	محدودیت‌های قانونی	۱۲	گروه ۱	$> 3$	۶۶	۶۷	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۳۲	۳۳		
تأیید	پاداش، حقوق و مزایای هیئت‌مدیره شرکت‌های مشابه	۱۳	گروه ۱	$> 3$	۵۶	۵۷	۰/۰۰۰	تأیید
			گروه ۲	$\leq 3$	۴۲	۴۳		
رد	حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت‌مدیره	۱۴	گروه ۱	$> 3$	۳۶	۳۷	۰/۶۰۷	رد
			گروه ۲	$\leq 3$	۶۲	۶۳		

با توجه به نتایج آزمون T تک نمونه‌ای، فرضیه‌های ۶ و ۱۴ تأیید نشد ولی سایر فرضیه‌ها تأیید شدند. عدم تأیید فرضیه ۶ با پژوهش‌های قبلی مطابقت دارد. تحلیل توضیحات چند نفر از تکمیل کنندگان پرسشنامه‌ها در مخالفت با فرضیه ۱۴ نشان داد که آنها پاداش هیئت‌مدیره را عاملی انگیزشی می‌دانند که باید مستقل از حقوق به آن نگاه کرد. با توجه به توضیحات فوق، الگو تعیین پاداش هیئت‌مدیره طبق پژوهش **کرمی و جباری (۱۳۹۷)** باید بابت عوامل وضعیت نقدینگی شرکت و حقوق و مزایای پرداختی به هیئت‌مدیره تعدیل شود. شمای تعدیل شده الگو تعیین پاداش هیئت‌مدیره در نمودار شماره ۲ آمده است.

### اولویت‌بندی عوامل

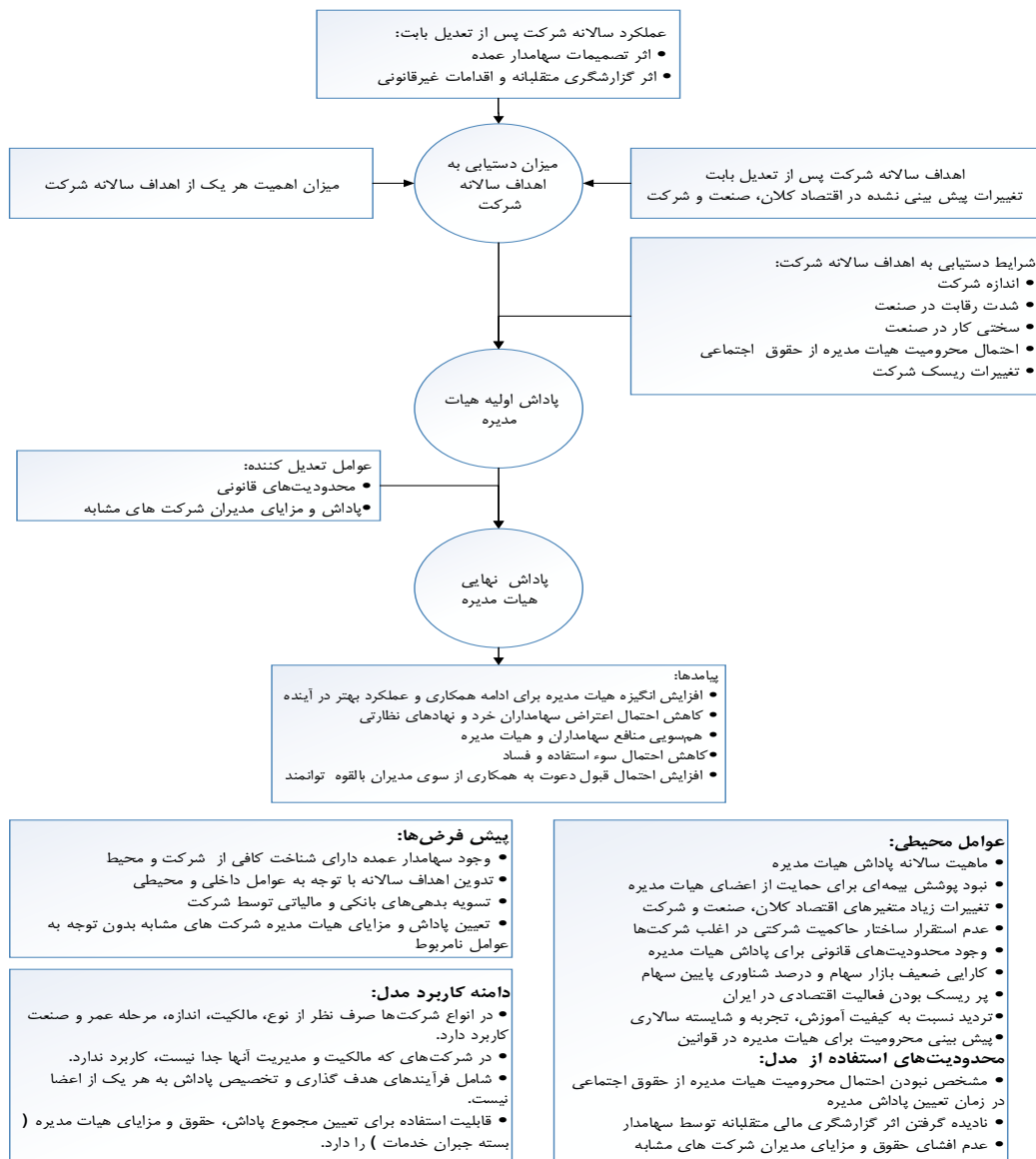
خلاصه پاسخ‌های تکمیل کنندگان پرسشنامه درباره میزان اهمیت عوامل اصلی تعیین‌کننده پاداش و همچنین نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در جدول شماره ۴ آمده است.

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان داد که تکمیل کنندگان پرسشنامه با لحاظ عامل کسری نقدینگی در پاداش هیئت‌مدیره موافق نیستند. بنابراین، اطلاعات عامل یاد شده در جدول شماره ۴ نیامده است. نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه نشان داد که عوامل

میزان دستیابی به اهداف سالانه و تغییرات ریسک شرکت نسبت به سایر عوامل اهمیت بیشتری دارند. اهمیت میزان دستیابی به اهداف سالانه از اهمیت تغییرات ریسک شرکت بیشتر است؛ ولی تفاوت آنها از نظر آماری معنادار نیست. اهمیت عوامل سختی کار در صنعت و شدت رقابت در صنعت به میزان معناداری از اهمیت عوامل میزان دستیابی به اهداف سالانه و تغییرات ریسک شرکت کمتر و از اهمیت عوامل اندازه شرکت و احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی بیشتر است. تفاوت میانگین‌های سختی کار در صنعت و شدت رقابت در صنعت معنادار نیست. اهمیت عوامل اندازه شرکت و احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی به طور معناداری از اهمیت سایر عوامل کمتر است. تفاوت میانگین‌های اندازه شرکت و احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی معنادار نیست.

جدول شماره ۴. میزان اهمیت عوامل تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره

رتبه	انحراف معیار	میانگین	تعداد پاسخ دهنده	عنوان عامل
۱	۰/۶۹	۴/۲۲	۹۸	میزان دستیابی به اهداف سالانه
۱	۰/۸۸	۴/۰۲	۹۸	تغییرات ریسک شرکت
۲	۰/۹	۳/۹۴	۹۸	سختی کار در صنعت
۲	۰/۹۱	۳/۷۹	۹۸	شدت رقابت در صنعت
۳	۰/۷۹	۳/۴۱	۹۸	اندازه شرکت
۳	۰/۹۲	۳/۶۹	۹۸	احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی



### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش، سنجش میزان مقبولیت و اهمیت عوامل تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره شرکت‌های ایرانی با مراجعه به نظر اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌ها است. عوامل تعیین‌کننده پاداش هیئت‌مدیره در مقاله کرمی و جباری (۱۳۹۷) شناسایی شده است. تحلیل نتایج پژوهش نشان داد که پاسخ‌دهندگان با لحاظ کردن میزان دستیابی به اهداف سالانه، تغییرات ریسک شرکت، اندازه شرکت، شدت رقابت در صنعت، سختی کار در صنعت، احتمال محرومیت هیئت‌مدیره از حقوق اجتماعی، پاداش شرکت‌های مشابه و محدودیت‌های قانونی در تعیین پاداش هیئت‌مدیره موافق هستند. همچنین پاسخ‌دهندگان با تعیین میزان دستیابی به اهداف سالانه شرکت با توجه به اهداف سالانه تعدیل شده در نتیجه تغییرات پیش‌بینی نشده در اقتصاد کلان، صنعت و شرکت، اثر تصمیمات سهامدار عمده، اثر گزارشگری متقلبانانه و اقدامات غیرقانونی و میزان اهمیت هر یک از اهداف سالانه شرکت موافق هستند.

تحلیل واریانس یک طرفه نشان داد که عوامل اصلی میزان دستیابی به اهداف سالانه و تغییرات ریسک شرکت به طور مشترک، رتبه اول اهمیت در تعیین پاداش هیئت‌مدیره را دارند. عوامل اصلی سختی کار در صنعت و شدت رقابت در صنعت به طور مشترک در رتبه دوم و عوامل اندازه شرکت و احتمال محرومیت از حقوق اجتماعی به طور مشترک، در رتبه سوم اهمیت قرار دارند.

نتایج این پژوهش با نظریه‌های نمایندگی، بازار کار مدیران و مداخلات دولت مطابقت دارد؛ ولی با نظریه‌های قدرت مدیران عامل (به دلیل تأکید بر پاداش هیئت‌مدیره به جای پاداش مدیرعامل) و روابط اجتماعی (به دلیل تأکید بر نتایج عملکرد شرکت به جای تأکید بر ورودی‌ها) مطابقت ندارد.

پاسخ‌دهندگان با لحاظ کردن عوامل کسری نقدینگی شرکت و حقوق و سایر مزایای پرداختی به اعضای هیئت‌مدیره در تعیین پاداش هیئت‌مدیره موافق نیستند. طبق پژوهش‌های

قبل، کسری نقدینگی شرکت و تأمین منابع مالی مورد نیاز از محل تسهیلات بانکی با پاداش هیئت مدیره، رابطه منفی دارد (به دلیل افزایش ریسک شرکت و کاهش بازدهی سهام آن) که با نتایج این پژوهش مطابقت ندارد. تحلیل توضیحات چند نفر از تکمیل کنندگان پرسشنامه‌ها در مخالفت با اثرگذاری حقوق و سایر مزایای پرداختی به هیئت مدیره در پاداش نشان داد که آنها پاداش هیئت مدیره را یک عامل انگیزشی می‌دانند که باید مستقل از حقوق به آن نگاه کرد.

نتایج این پژوهش می‌تواند برای تعیین پاداش هیئت مدیره شرکت‌ها توسط سهامداران، مقررات‌گذاری درباره پاداش هیئت مدیره توسط دولت و مجلس شورای اسلامی و قضاوت درباره مبالغ پاداش هیئت مدیره توسط مدیران و افکار عمومی استفاده شود. عوامل مؤثر بر پاداش هیئت مدیره و روابط بین آنها در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه بررسی شده است. بررسی این روابط با استفاده از داده‌های تجربی می‌تواند موضوع مناسبی برای مطالعات تجربی در آینده باشد. همچنین الگوی موضوع این پژوهش با مراجعه به نظر اعضای با سابقه هیئت مدیره شرکت‌ها و هلدینگ‌ها تدوین شده است. ارزیابی الگوی یاد شده از دیدگاه سهامداران و مراجع نظارتی می‌تواند موضوع مناسبی برای پژوهش‌های آتی باشد.

#### یادداشت‌ها

1. Hermalin and Wallace
2. Bryan, Nash and Patel
3. Van Essen, Otten and Van Oosterhout
4. Maloa
5. Sun, Zhao and Yang
6. Barkema and Gomez –Mejia
7. Frydman and Jenter
8. Farid, Gonte and Lazarus

#### منابع

کریمی، غلامرضا؛ جباری، حسن. (۱۳۹۷). تدوین الگوی برای تعیین پاداش هیئت مدیره شرکت‌های ایرانی. پژوهش‌های تجربی حسابداری (پذیرفته شده برای چاپ)

#### References

- Barkema, H.G., Gomez-Mejia, L.R. (1998). Managerial compensation and firm performance: A general research framework. *Academy of Management Journal*, 41(2), 135-145.

- Bryan, S., Nash, R., Patel, A. (2015). The effect of cultural distance on contracting decisions: The case of executive compensation. *Journal of Corporate Finance*, 33, 180-195.
- Farid, M., Conte, V., Lazarus, H. (2011). Toward a general model for executive compensation. *Journal of Management Development*, 30(1), 61-74.
- Frydman, C., Jenter, D. (2010). CEO compensation. *The Annual Review of Economics*, 2(1), 75-102.
- Hermalin, B.E., Wallace, N.E. (2001). Firm performance and executive compensation in the savings and loan industry. *Journal of Financial Economics*, 61(1), 139-170.
- Karami, Gh., Jabbari, H. (2018). Presenting the board of directors compensation model for Iranian companies. *Journal of Empirical Research in Accounting*. [In Persian].
- Maloa, F. (2014). Meta-theoretical framework for executive compensation. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(23), 1686.
- Sun, S.L., Zhao, X., Yang, H. (2010). Executive compensation in Asia: A critical review and outlook. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(4), 775-802.
- Van Essen, M., Heugens, P.P., Otten, J., Van Oosterhout, J.H. (2012). An institution-based view of executive compensation: A multilevel meta-analytic test. *Journal of International Business Studies*, 43(4), 396-423.