

## Examining the Role of Transformational Leadership in the Course of Commercialization of Audit Institutions

Zahra Pourzamani<sup>1</sup> 

1. Department of Accounting, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: [zahra.pourzamani@yahoo.com](mailto:zahra.pourzamani@yahoo.com)

### Article Info

**Article type:**

Research Article

**Article history:**

Received 13 February 2024

Received in revised form 28

April 2023

Accepted 25 May 2024

Available online 28 June 2025

**Keywords:**

transformational leadership,  
commercialization of audit  
institutions,  
ideal influence,  
inspirational motivation,  
mental persuasion,  
individual considerations.

**GEL Classification:**

G11, G420, G12

### ABSTRACT

**Objective:** The purpose of this research is to test the role of transformational leadership in the process of commercialization of audit institutions. The present research method is descriptive-survey and practical in terms of purpose.

**Method:** This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey based on the method of data collection. The statistical community, certified accountants and professional managers in audit institutions are members of the certified accountant community of Iran. The number of statistical populations is equal to 1300 people. Using Cochran's formula, the sample size is equal to 297 people. A questionnaire was used to collect data. In this research, the validity of the questionnaire was investigated using convergent validity and divergent validity. Also, the reliability of the variables using Cronbach's alpha coefficient and combined reliability, which was more than 0.7 for all variables. SmartPLS4 and SPSS22 statistical software have been used to analyze the information required to test the hypotheses.

**Results:** The results show that transformational leadership has a significant impact on the commercialization of audit institutions. In addition, the dimensions of transformational leadership, which include ideal influence, inspirational motivation, mental persuasion, and individual considerations, have a significant impact on the commercialization of audit institutions.

**Conclusions:** The results obtained from this research indicate that transformational leadership plays an important role in the commercialization of audit institutions.

**Cite this article:** Pourzamani, Z. (2025). Examining the role of transformational leadership in the course of commercialization of audit institutions. *Operational and Performance Research in Accounting and Auditing*, 5(2), 47-62.



© The Author(s).

Publisher: Khatam University.

## **Introduction**

The widespread changes and globalization in today's world necessitate a new leadership style that effectively realizes organizational goals by optimally utilizing material and human resources. This style should also be capable of developing and leveraging the capacities of these resources. Today, organizations require leaders who can create new perspectives, formulate insights, inspire transformation and innovation, and motivate followers. By fostering commitment, responsibility, and coordination among team members, these leaders can utilize organizational factors and elements in a way that ensures the organization's survival while providing opportunities for growth (Jawan Amani & Akbari, 2021). Leadership is the process of helping and influencing followers to achieve common goals; therefore, leaders must understand what needs to be done and how to accomplish it (Yukl, 2012). Although leadership styles may share common objectives, they can differ fundamentally in the processes leaders use to motivate their followers. The effectiveness of leadership depends on contextual factors such as style, behavior, and characteristics (Rabiul, 2021).

To address the gaps in the literature, this study examines the effects of transformational leadership style on the commercialization of audit firms. The main research question is: What is the relationship between transformational leadership and the commercialization of audit firms? Thus, the purpose of this research is to test the role of transformational leadership in the process of commercialization of audit institutions.

## **Method**

This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey based on the method of data collection. The statistical community, certified accountants and professional managers in audit institutions are members of the certified accountant community of Iran. The number of statistical populations is equal to 1300 people. Using Cochran's formula, the sample size is equal to 297 people. A questionnaire was used to collect data. In this research, the validity of the questionnaire was investigated using convergent validity and divergent validity. Also, the reliability of the variables using Cronbach's alpha coefficient and combined reliability, which was more than 0.7 for all variables. SmartPLS4 and SPSS22 statistical software have been used to analyze the information required to test the hypotheses.

## **Results**

The results show that transformational leadership has a significant impact on the commercialization of audit institutions. In addition, the dimensions of transformational leadership, which include ideal influence, inspirational motivation, mental persuasion, and individual considerations, have a significant impact on the commercialization of audit institutions.

## **Conclusions**

The results indicate that transformational leadership has a significant effect on the commercialization of audit firms. Additionally, the dimensions of transformational

leadership—including idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration—also significantly impact the commercialization of audit firms.

The findings related to the main hypothesis suggest that transformational leadership influences the commercialization of audit firms. Transformational leadership refers to a practice that aims to elevate followers beyond fleeting personal interests through idealized influence, inspiration, intellectual stimulation, and developmental support. These leaders empower their followers to achieve higher ideals, exert substantial effort for superior accomplishments, and focus on the excellence of their organization and society.

The results of hypotheses 1 to 4 indicate that transformational leadership affects idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration. Transformational leadership refers to a leadership style that seeks to elevate followers beyond fleeting personal interests through idealized influence, inspiration, intellectual stimulation, and developmental support. Therefore, it can be concluded that transformational leaders create conditions that encourage employees to share their knowledge and experiences. One important issue in resolving ambiguities between company management and independent auditors is the nature of the relationship formed between company managers and auditors. This relationship is also influenced by the characteristics of company management, such as the leadership abilities of management.

Therefore, it is suggested that auditors, as individuals who play a crucial role in society and possess a distinct social identity, should act in a manner that enables them to provide their services at the highest level, in line with the responsibilities society expects of them. Commercialization is an important strategy for business expansion. Auditors who recognize the significance of marketing activities balance their time between auditing and commercialization efforts. In other words, when auditors have a more positive view of the importance of commercial activities, the time they dedicate to these activities also increases. It is essential to convince clients that auditing adds value to their businesses. Finally, it is recommended that the guardians of this profession—the Association of Certified Public Accountants, the Auditing Organization, and the Securities and Exchange Commission—pay special attention to leadership style, particularly transformational leadership, in the education and training of auditors. This revision enhances clarity and flow while maintaining the original intent.

#### ***Author Contributions***

Not applicable.

#### ***Data Availability Statement***

Data available on request from the author.

#### ***Acknowledgements***

The authors would like to thank anonymous reviewers.

***Ethical Considerations***

The author avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

***Funding***

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

***Conflict of Interest***

The authors declare no conflict of interest.



## آزمون نقش رهبری تحول‌گرا در جریان تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری

زهرا پورزمانی<sup>۱</sup>

۱. گروه حسابداری، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: [zahra.poorzamani@yahoo.com](mailto:zahra.poorzamani@yahoo.com)

### اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۲/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۰۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۸

### چکیده

**هدف:** هدف از این پژوهش، آزمون نقش رهبری تحول‌گرا در جریان تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری است. **روش:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی – پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری، حسابداران رسمی و مدیران حرفه‌ای در مؤسسات حسابداری عضو جامعه حسابداران رسمی ایران هستند. تعداد جامعه آماری برابر ۱۳۰۰ نفر است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر ۲۹۷ نفر و برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه، استفاده شده است. روایی پرسشنامه با استفاده از روایی هم‌گرا و روایی واگرا بررسی شد. همچنین پایایی متغیرها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی که برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰٫۷ بوده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مورد نیاز برای انجام آزمون فرضیات، از نرم‌افزارهای آماری SmartPLS4 و SPSS22 استفاده شده است.

**یافته‌ها:** نتایج بیانگر آن است که رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر معناداری دارد. همچنین، ابعاد رهبری تحول‌گرا که شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی است و بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر معناداری دارد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا در جریان تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری نقش مهمی دارد.

کلیدواژه‌ها:

رهبری تحول‌گرا،  
تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری،  
نفوذ آرمانی،  
انگیزش الهام‌بخش،  
ترغیب ذهنی،  
ملاحظات فردی.

طبقه‌بندی موضوعی:

G11, G420, G12

**استناد:** پورزمانی، زهرا (۱۴۰۴). آزمون نقش رهبری تحول‌گرا در جریان تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری. پژوهش‌های حسابداری و حسابرسی عملیاتی و عملکرد،

(۲) ۵، ۴۷-۶۲.



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه خاتم.

### مقدمه

تغییرات گسترده و جهانی شدن در دنیای امروز مستلزم وجود سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که با استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های مادی و انسانی، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و قادر به توسعه ظرفیت‌ها و استفاده از آن‌ها می‌باشد. امروزه سازمان‌ها نیازمند رهبرانی هستند که با خلق چشم‌اندازهای نوین، تدوین و توسعه بینش‌ها و الهام‌بخشی موجب تحول و نوآوری شده و با برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری و هماهنگی در آن‌ها، عوامل و عناصر سازمانی را به گونه‌ای به کار می‌گیرند که هم بقای سازمان را تضمین کرده و هم موجبات رشد آن‌ها را فراهم سازند (Jawan Amani & Akbari, 2021).

رهبری فرآیند کمک و تأثیرگذاری بر پیروان برای تحقق اهداف مشترک است. بنابراین، رهبران باید درک کنند که چه کاری باید انجام شود و چگونه این کار انجام شود (Yukl, 2012). اگر چه سبک‌های رهبری اهداف مشترکی دارند، اما ممکن است در نوع فرآیندی که رهبران برای ایجاد انگیزه در پیروان به کار می‌گیرند تفاوت اساسی داشته باشند. اثربخشی رهبری به عوامل زمینه‌ای مانند سبک، رفتار و ویژگی بستگی دارد (Rabiul, 2021).

رهبران تحول‌گرا دارای بینشی واضح در مورد روند عملکرد فعلی و آینده شرکت در میان بازارهای پویا هستند. رهبران باید دید خلاقانه‌ای ایجاد کنند، به آن بینش اعتقاد جدی داشته باشند، آن را به روشنی با کارمندان در میان بگذارند تا بعداً به دیدگاه رهبران ایمان داشته و از آن هیجان زده شوند (Singh et al., 2020). رهبری تحول‌گرا سطح بالاتری از انگیزه، اعتماد، انسجام، تعهد و عملکرد را تحریک می‌کند (Zhu et al., 2005). مطالعات نشان داده‌اند که بعد رهبری تحول‌گرا از نظر معناداری بر مدیریت عملکرد، مدیریت استعداد و کارایی کارکنان تأثیر می‌گذارد (Jia et al., 2018).

پژوهش‌های حسابرسی به عنوان یک خدمت حرفه‌ای و ارتباط آن با تجاری‌سازی در طول دهه گذشته مورد بررسی قرار گرفته است که احتمالاً پاسخی به تغییرات به وجود آمده در فضای کسب و کار بوده است. پژوهش در زمینه‌ی رابطه بین دو مسیر منتهی می‌شود. یک مسیر به بررسی تغییرات در نگرش حسابرسان نسبت به تجاری‌سازی پرداخته در حالی که مسیر دیگر روی فعالیت‌های تجاری توسط حسابرسان تمرکز کرده است (Hess et al., 2014) هر دو رویکرد نشان می‌دهند که به دلیل ورود تعداد زیادی از شرکت‌های حسابرسی به بازار، رقابت در حال افزایش است. این رقابت‌ها باعث تغییر نگرش و عملکرد حسابرسان نسبت به تجاری‌سازی می‌شود و در نهایت باعث تغییر ماهیت خود حسابرسی می‌شود. افزایش فشار ناشی از رقابت باعث می‌شود تا حسابرسان به اهمیت تجاری‌سازی و حرفه هم به نوبه خود به اهمیت مهارت‌های کسب و کار سالم پی ببرند (Johnson, 2015).

بروبرگ<sup>۱</sup> (2013) دریافت که ساختار بخش مهمی از کار حسابرسان را تشکیل می‌دهد و برای رویه‌های حسابرسی تعیین شده از سوی نظام حسابرسی نیز از مفهوم «شرکت‌سازی» استفاده می‌نماید (از جمله دستورالعمل‌ها، تقسیم کار و سازماندهی کار). تغییرات در فضای کسب و کار حسابرسی و نگرش سنتی نسبت به تجاری‌سازی شاید در ابتدا نشان‌دهنده این باشد که سطح حرفه‌ای بودن ممکن است به صورت معکوس تحت تأثیر فعالیت‌های تجاری قرار گیرد. حسابرسان برای کسب مشتری‌های جدید و حفظ مشتری‌های قبل باید علاوه بر وظایف سنتی به فعالیت‌های تجاری هم بپردازند. همچنین بر اساس این حقیقت که حسابرسی نوعی خدمت است و تجاری‌سازی نوعی عملکرد ذاتی شرکت‌های خدماتی، یک جنبه نظری از مسئله وجود دارد که حسابرسی به طور سنتی به تجاری‌سازی ارتباطی ندارد. این مسئله را می‌توان مانند یک شمشیر دو لبه که از یک طرف حسابرسی همراه با وظایف سنتی و از طرف دیگر آگاهی روز افزون حسابرسان و شرکت‌های حسابرسی از فعالیت‌های تجاری و تلاش آن‌ها در استفاده از این فعالیت‌ها و برای حفظ مزایای رقابتی وجود دارد. ایجاد محصول با خدمات مورد ارائه یک جنبه و فعالیت یک واحد تجاری است و فروش آن، جنبه دیگر اصولاً فروش مهم‌ترین رکن در هر واحد تجاری است، زیرا خدمات مورد ارائه یا محصولات ساخته شده هنگامی ارزش دارند که بتوان آن‌ها را به فروش رساند. حرفه حسابرسی نیز از این امر مستثنی نیست و نیاز به بازاریابی دارد. افزایش رقابت در بازار متغیر، متلاطم و پرآشوب جهانی موجب گردیده است تا

<sup>1</sup>. Bruberg

شرکت‌ها فعالیت‌های خود را به سمت بازارهای دور دست در سراسر جهان سوق دهند تا بتوانند با دست آوردن سهم بازار و کسب درآمد بقای سودآوری و رشد خویش را حفظ نمایند (Confer & Allie, 2013). جهت‌گیری بازار نشان‌دهنده جمع‌آوری اطلاعات درباره نیازهای مشتریان فعلی و آینده و نهادینه کردن این اطلاعات در میان بخش‌های سازمان و استفاده از این اطلاعات تعریف می‌شود (Lai Kee, 2013). اگر چه شواهد تجربی زیادی از تأثیر مثبت جهت‌گیری بازار بر عملکرد تجاری حمایت کرده‌اند ولی پژوهش‌های دیگر نشان می‌دهند که جهت‌گیری بازار تأثیر کمی بر عملکرد بازار دارد (Narver & Slater, 2012).

پژوهش‌های پیشین روابط بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد تجاری را عمدتاً در بخش دولتی مورد مطالعه قرار داده‌اند. به عنوان مثال کیسینگو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) و دونیت و سانچز د پابلو<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) نشان داده‌اند که رهبری تحول‌گرا تأثیر مستقیمی بر عملکرد تجاری دارد و در زمینه نقش برجسته مدیریت تحول‌گرا در عملکرد تجاری، شواهد تجربی ارائه کرده‌اند. هیتکا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) و مونزه و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) پیشنهاد کردند که وقتی سازمان بخواهد در صنعت رقابتی باقی بماند، در کنار نقش‌های سبک رهبری، فرآیندهای تجاری‌سازی نیز حائز اهمیت فراوانی است (Zarifrad, & Pourzamani, 2025).

اگرچه یافته‌های بالا امیدوارکننده است، اما چند شکاف قابل توجه باقی می‌ماند. اول اینکه، هیچ یک از مطالعات پیشین درباره رابطه بین رهبری تحول‌گرا و تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی تحقیق نمی‌کنند. دوم، رهبری تحول‌گرا بدون شک یک ترفند خوب برای صنعت خدمات‌گرای حسابرسی است (Chen & Ping, 2021; Huertas-Valdivia et al., 2019). چندین پژوهشگر (به عنوان مثال، Liang et al., 2017; Jung & Yoon, 2015) فرض می‌کنند که سبک رهبری تحول‌گرا در صنعت حسابرسی بر نیروی کار و منابع انسانی در حال توسعه مؤثر است. آن‌ها تأکید می‌کنند که این امر اعتماد به نفس و احترام را با ترویج علاقه کارمندان به منافع سازمانی ایجاد می‌کند. رهبری تحول‌گرا به احتمال زیاد در یک فرهنگ سلسله‌مراتبی سنتی و جمعی مفید است (به عنوان مثال، ایران)، که در آن سازمان‌ها ارزش بیشتری دارند و کارکنان برای رسیدن به اهداف گروهی هدایت می‌شوند (Rabiul, 2021).

بنابراین، برای برطرف کردن شکاف‌ها در ادبیات، این مطالعه اثرات سبک رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی را مورد بررسی قرار می‌دهد. لذا پرسش اصلی پژوهش این است که روابط میان رهبری تحول‌گرا و تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی چگونه است؟

### مبانی نظری

در ادبیات علم مدیریت از رهبری تحول‌گرا به رهبری نئوکاریزماتیک<sup>۵</sup> تعبیر می‌شود. تئوری جدید رهبری تحول‌گرا، بر نقش رهبران کاریزماتیک که پیروان کثرت احساسی قابل توجهی به آن‌ها دارند تأکید می‌کند. رهبری تحول‌گرا می‌تواند تصویر بهتر و روشن‌تری از آینده ارائه داده، بینش خود را به صورت اثربخش برای کارکنان خود تبیین نماید و رهبران نیز با کمال میل و رغبت آن بینش را به عنوان واقعیت بپذیرند. رهبران تحول‌گرا رفتارهایی از خود نشان می‌دهند که به واسطه آن نقش الگو را برای پیروان ایفا می‌کنند. رهبران تحول‌گرا الهام‌بخش‌اند و به پیروان خود انگیزه می‌دهند و این یکی از راه‌هایی است که ماوراء پاداش دادن به پیروان است (Zarifrad, & Pourzamani, 2025).

رهبری تحول‌گرا به طور عمده بر روی اهداف سازمانی با گسترش و بالا بردن علاقه کارمندان تمرکز می‌کند. رهبران تحول‌گرا به انگیزه دادن به پیروان برای توسعه نوآوری، خلاقیت، خوش‌بینی و اشتیاق تشویق می‌شوند. رهبران تحول‌گرا فراتر از تبادل متقابل و تلاش برای تبدیل انتظارات بالاتر برای دیدگاه سازمانی هستند (Arnold, 2017). رهبری تحول‌آفرین یکی از متداول‌ترین رویکردهای درک اثربخشی فردی، گروهی و سازمانی است. رهبران تحول‌آفرین انواع معینی از رفتارها را نشان می-

<sup>1</sup>. Kising'u et al.

<sup>2</sup>. Donate & Sanchez De Pablo

<sup>3</sup>. Hitka et al.

<sup>4</sup>. Monje et al.

<sup>5</sup>. Neo charismatck

دهند که شامل برانگیختن پیروان برای رسیدن به سطح بالاتری از عملکرد می‌شود، این مدیران را قادر به دنبال کردن علائق کارکنان برای رفاه اجتماعی، با تمرکز بر توانایی‌های آن‌ها برای تسهیل رشد شخصی، و توسعه توانایی ذهنی آن جهت حل مشکلات به روش‌های جدید می‌کند. این رفتار دلالت بر این دارد که اساس انگیزشی رهبری تحول‌آفرین یک فرآیند از تغییر مسیری است که زیر دستان برای خود تصور می‌کنند. برای سنجش رهبری تحول‌آفرین باید ابعاد آن مشخص شود.

رهبری تحول‌گرا بر اساس چهار عامل نفوذ آرمانی ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و حمایت‌های توسعه‌گرا تحقق می‌یابد:

– **نفوذ آرمانی (کاریزما):** کاریزما به رهبران این اجازه را می‌دهد که به عنوان مدل‌هایی از نقش و الگوی رفتار باشند

و به عنوان نمونه‌ای برای کارکنان در پیروی از ارزش‌ها و عقاید سازگار با وی شناخته شوند.

– **ترغیب ذهنی:** بس در ۱۹۸۵ ترغیب ذهنی را به عنوان محرک در پیروان برای تفکر در مورد باورها و ارزش‌ها و نیز

آگاهی از مشکلات و حل آن‌ها توصیف کرد و نه برای تحریک به انجام سریع و بی‌درنگ و بدون تفکر.

– **انگیزش الهام‌بخش:** انگیزش الهام‌بخش را برانگیختن و بالا بردن انگیزه در پیروان به وسیله رهبران، توصیف

کرده‌اند که با توسل به احساسات زیر دستان صورت می‌پذیرد.

– **توجه و ملاحظات فردی:** افراد به وسیله رهبران حمایت می‌شوند و رهبران در رابطه با توجه به احساسات و

نیازهای شخصی آن‌ها نگران هستند (Tsar, 2019).

ادبیات پژوهش در مورد تجاری‌سازی و برای توصیف فرآیند تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی از اصطلاحاتی نظیر «سودآوری»، «اثربخشی»، «استراتژی بازار»، «گرایش به مشتری»، «شرکتی‌سازی»، «فرآیند کسب و کار»، «مالی‌سازی» و «بازارگرایی» (Sweeney & McGary, 2011؛ Bruberg et al., 2013؛ Alvesson & Spicer, 2012؛ Bruberg et al., 2013؛ Bruberg, 2013) استفاده می‌کند. بر این اساس باید بیان نمود پژوهش‌هایی که به طور مستقیم به این موضوع پرداخته باشند کار نشده است و این پژوهش تلاش دارد تا مستنداتی از پیشینه‌های پژوهشی تا حدی مشابه را در این بخش ارائه دهد. طبق بررسی‌هایی که توسط پژوهشگران انجام شده تا به حال در بستر پژوهش‌های آمیخته و رهبری تحول‌گرا، و تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی در سطح بین‌المللی پژوهشی صورت نگرفته است، بنابراین، این پژوهش به عنوان اولین پژوهش در این حوزه محسوب می‌شود. در ادامه به برخی از مربوط‌ترین مطالعات انجام شده به صورت خلاصه اشاره می‌گردد.

ظریف‌فرد و پورزمانی<sup>۱</sup> (۲۰۲۵) در پژوهشی تحت عنوان تبیین نقش رهبری تحول‌گرا در جریان فرآیندهای مدیریت دانش و قضاوت حسابرسان بیان کردند که رهبری تحول‌گرا بر جریان فرآیندهای مدیریت دانش (خلق، انتقال، به کارگیری و نگهداری دانش حسابرسان) تأثیر مثبت و معناداری دارد. جریان فرآیندهای مدیریت دانش حسابرسان نیز بر قضاوت و تصمیم‌گیری در حسابرسی تأثیر مثبت و معناداری دارد. محدودیت‌هایی مانند استفاده از مطالعه مقطعی و عدم وجود عوامل تعدیل‌کننده وجود دارد. این مطالعه نقش رهبری تحول‌گرا را در جریان فرآیندهای مدیریت دانش و قضاوت حسابرسان و در شناسایی شرایط مربوطه که باید در هنگام انتصاب حسابرسان مورد توجه قرار گیرد و تضمین می‌کند که حسابرسان دانش خود را برای منافع کل جامعه در داخل و خارج از سازمان به اشتراک می‌گذارند، تسهیل می‌کند.

محمدالزیدی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک رهبری رئیس حسابرسی و پشتیبانی مدیریت ارشد برای عملکرد حسابرسی داخلی بر اثربخشی حاکمیت شرکتی با تأثیر تعدیل‌کننده ویژگی‌های کمیته حسابرسی: شواهدی از یمن بیان کردند که یک همبستگی مثبت و اساسی بین سبک رهبری رئیس حسابرسی و حمایت مدیریت ارشد برای عملکرد حسابرسی داخلی و اثربخشی حاکمیت شرکتی پیدا شد. اوبریچ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک رهبری، طراحی سازمانی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش: نقش‌های میانجی عدالت سازمانی با بررسی تأثیر مشترک بر مدیریت دانش عوامل سازمانی که به طور واقعی ساختار و جو سازمان را توصیف می‌کند، به ادبیات مدیریت دانش کمک می‌کند.

1. Zarifrad & Pourzamani

2. Mohammed Alezidi et al.

3. Oubrich et al.

از منظر عملی، توصیه می‌شود که مدیران تعادل مناسبی بین عدالت و رقابت برقرار کنند تا پنهان شدن دانش را کاهش دهند. کاشولی و دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان شبکه‌های دانش و کارایی حسابرسان بیان کردند که در یک تحلیل پس از آن، متوجه خواهیم شد که پیوندهای دانش ضمنی با مدیران می‌تواند برای عملکرد حسابرسان مفید باشد و پیوندهای دانش ضمنی با مدیران ارشد و شرکا گاهی مضر است.

مونژه و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌گرا و دل‌بستگی (مشارکت) شغلی: بررسی نقش میانجی توانمندسازی ساختاری بیان کردند که توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و دل‌بستگی شغلی تا حدودی نقش میانجی دارد. سوانبرگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان رابطه بین رهبری تحول‌گرا و عینیت حسابرسان بیان کردند که حسابرسان مستعد تأثیرپذیری از اعمال ادراک شده از رهبری تحول‌گرا هستند.

شاه‌علیزاده و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه سبک رهبری مدیران با هشداردهی (سوت‌زنی) در مؤسسات حسابرسی: با تأکید بر نظریه‌های هوش هیجانی و هویت اجتماعی بیان کردند که سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مهم مؤثر بر رفتارها و سطح استدلال اخلاقی کارکنان و رسیدن به اهداف سازمانی است و هشداردهی یک منبع مهم اطلاعات برای شناسایی خطاکاری در سازمان می‌باشد. شاه‌علیزاده و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه رهبری اخلاقی با قصد هشداردهی خطاکاری در مؤسسات حسابرسی بیان کردند که رهبری اخلاقی بر قصد هشداردهی حسابرسان به صورت مستقیم تأثیر مثبت و معناداری دارد و این رابطه با واسطه هوش هیجانی نیز معنادار بوده و تقویت می‌شود. بادپا و ایستا<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان اثر توان رهبری مدیر مالی شرکت بر نگرش حمایتی حسابرسان بیان کردند که برخی از ویژگی‌های صاحبکار مانند توان رهبری مدیر مالی می‌تواند از طریق نگرش حمایتی حسابرسان عینیت در فرآیند قضاوت و تصمیم‌گیری حسابرسان را از بین ببرند. مهدوی و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک‌های رهبری ملاحظاتی و ساختار بر رضایت شغلی حسابرسان: با توجه به نقش تعدیل‌کنندگی رده سازمانی بیان کردند که رابطه مثبت و معناداری بین سبک‌های رهبری، ساختار و رده سازمانی با رضایت شغلی حسابرسان وجود دارد.

جوان‌امانی و اکبری<sup>۶</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا و عملکرد سازمانی بیان کردند که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. در نتیجه، پیشنهاد می‌گردد که مسئولین شرکت باید شرایطی را فراهم کنند تا مدیران از سبک‌های مدیریت سنتی به سوی سبک تحول‌آفرین حرکت کنند و موجبات بهبود عملکرد کارکنان در دنیای متحول و متغیر امروزی را فراهم آورند.

پژوهش حاضر با شناسایی مکانیزمی، به بررسی اثر رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی می‌پردازد. پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش نیز بود که تأثیر رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی از طریق چه مکانیزمی صورت می‌پذیرد. در این پژوهش متغیر وابسته، "تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی" و متغیر مستقل "رهبری تحول‌گرا" بودند. همچنین متغیرهای مربوط به ابعاد "رهبری تحول‌گرا" به عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شدند. بر اساس اهداف پژوهش و با توجه به مبانی نظری مربوطه مدل مفهومی پژوهش به شکل شکل زیر در نظر گرفته شد.

1. Kausholi et al.

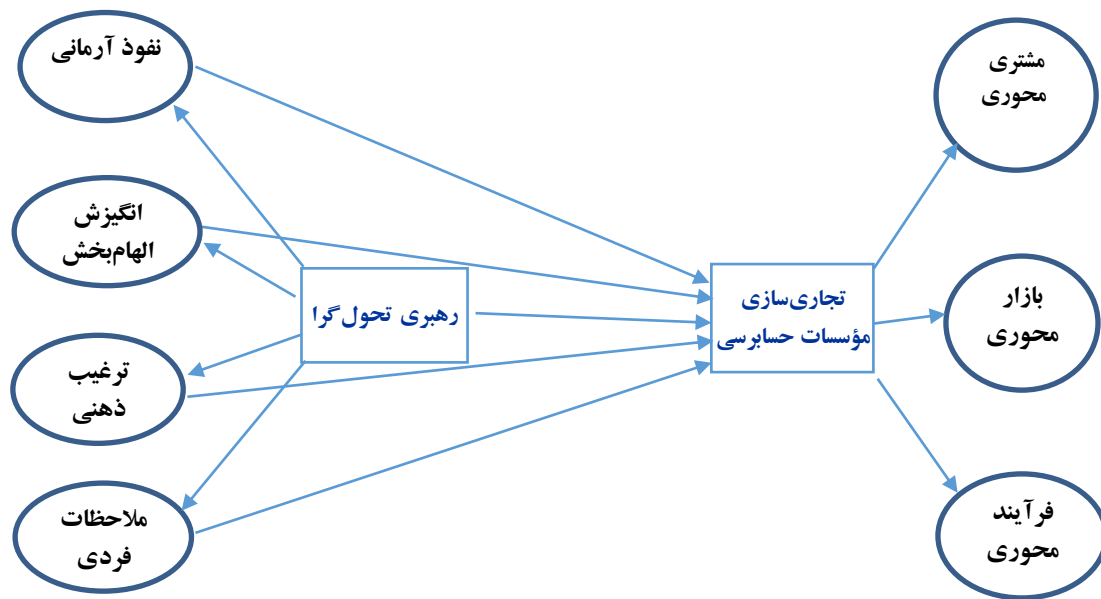
2. Svanberg et al.

3. Shahilizadeh et al.

4. Badpa & Esta

5. Mahdavi et al.

6. Javan Amani & Akbari



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بنابراین، فرضیه‌های پژوهش، به صورت زیر هستند:

فرضیه اصلی. رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر دارد.

فرضیه ۱,۱. نفوذ آرمانی بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر دارد.

فرضیه ۱,۲. انگیزش الهام‌بخش بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر دارد.

فرضیه ۱,۳. ترغیب ذهنی بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر دارد.

فرضیه ۱,۴. ملاحظات فردی بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری تأثیر دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر به عنوان یک پژوهش کاربردی و ماهیتاً توصیفی - همبستگی است که هدف آن تبیین تأثیر رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابداری است. جامعه آماری در این مطالعه، شامل حسابداران رسمی شاغل و مدیران حرفه‌ای شاغل در مؤسسات حسابداری عضو جامعه حسابداران رسمی ایران هستند؛ که کل تعداد جامعه آماری ۱۳۰۰ نفر هستند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۹۷ نفر تعیین، انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. بدین منظور حدود ۳۲۰ پرسشنامه توزیع شده و سپس ۲۹۷ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفتند. برای اندازه‌گیری رهبری تحول‌گرا از پرسشنامه باس و آولیو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) و برای اندازه‌گیری تجاری‌سازی (مشتری‌محوری، بازارمحوری و فرآیندمحوری) از پرسشنامه تجاری‌سازی بروبرگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) استفاده شده است. در این پژوهش به منظور روایی پرسشنامه با استفاده از روایی همگرا یا متوسط واریانس استخراج شده و روایی واگرا یا افتراقی بررسی شد. همچنین پایایی متغیرها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰,۷ بوده است. تحلیل اطلاعات پژوهش به دلیل عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها با استفاده از روش تحلیل رویکرد معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی انجام گرفت. جهت بررسی روابط بین متغیرها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS4 استفاده شده است.

1. Bass & Avolio

2. Bruberg et al.

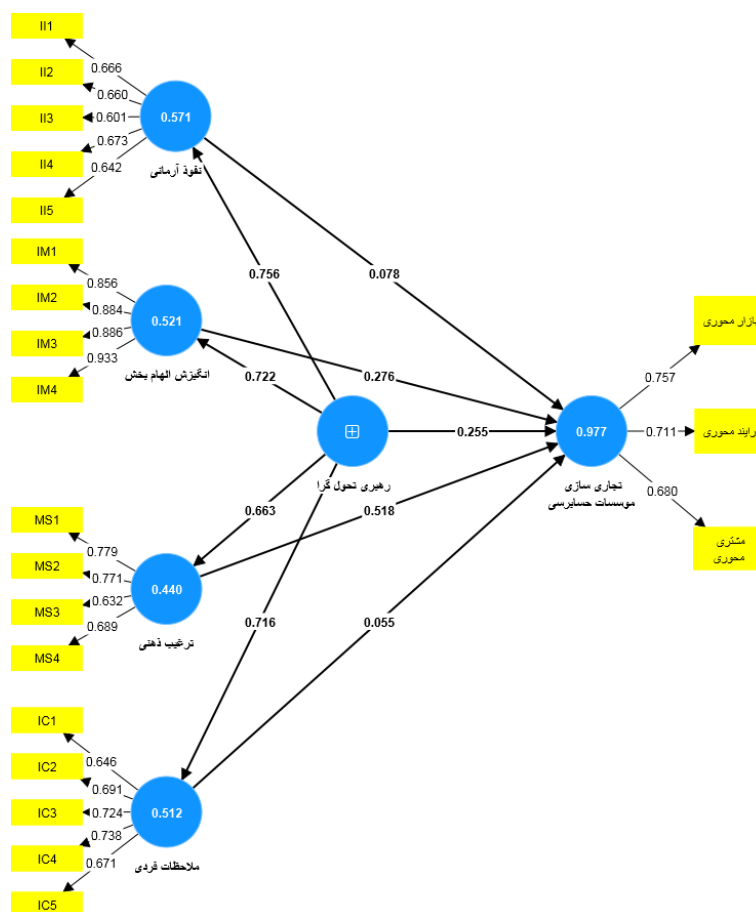
### یافته‌ها

با توجه به جدول ۱ نتایج حاصل از یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد که اکثر افراد نمونه دارای جنسیت مرد (۲۵۱ نفر)، دارای سن ۴۱ تا ۵۰ سال، دارای سطح تحصیلات فوق لیسانس و دارای سابقه ۱۰ تا ۱۵ سال هستند.

جدول ۱. یافته‌های توصیفی

متغیر جمعیت‌شناختی		تعداد نفرات نمونه در طیف مورد استفاده			
جنسیت		مرد	زن		
		۲۵۱	۴۶		
سن		۲۰ تا ۳۰ سال	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۰ سال به بالا
		۵	۱۰۹	۱۲۱	۶۲
سطح تحصیلات		کمتر از کارشناسی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
		۶	۹۶	۱۲۹	۶۶
سابقه کاری		کمتر از ۵ سال	۵ تا ۱۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	بیشتر از ۱۵ سال
		۱۶	۱۱۳	۱۲۵	۴۳

در ادامه، نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرهای پژوهش توسط نرم‌افزار SmartPLS نسخه ۴ آورده شده است. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۴ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰/۴ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است (Kline, 2010). بار عاملی متغیرهای پژوهش به صورت جداگانه محاسبه گردیده است.



شکل ۲. بارهای عاملی و ضرایب سطح معناداری سنجه‌های مدل در حالت استاندارد

همان‌گونه که در شکل و جدول ۲ مشاهده می‌شود در تمامی سازه‌های مدل بارهای عاملی دارای مقادیر بیشتر از ۰/۴ هستند؛ بنابراین، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری قابل قبول است. بعد از سنجش بارهای عاملی سوالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (دیلون گلدشتای) می‌رسد، که نتایج آن در جدول زیر آمده است.

جدول ۲. نتایج آلفای کرونباخ - پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)
انگیزش الهام‌بخش	۰/۹۱۲	۰/۹۱۵	۰/۷۹۲
تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی	۰/۸۲۵	۰/۸۳۷	۰/۵۱۴
ترغیب ذهنی	۰/۷۸۷	۰/۷۸۹	۰/۵۱۹
رهبری تحول‌گرا	۰/۸۳۲	۰/۸۴۳	۰/۵۱۱
ملاحظات فردی	۰/۷۵۹	۰/۷۵۳	۰/۶۸۳
نفوذ آرمانی	۰/۷۱۸	۰/۷۵۵	۰/۶۲۱

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. برای بررسی ضریب پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها از ضریب دیلون گلدشتاین استفاده می‌شود که در نرم‌افزار PLS با علامت CR مشخص می‌شود. ضریب پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ برای هر سازه نشان‌دهنده پایایی مناسب آن است. معیار دیگر در بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است. مقادیر میانگین واریانس استخراج شده AVE مربوط به سازه‌ها نیز در جدول بالا گزارش شده‌اند که با آن می‌توان ملاک سوم همسانی درونی سازه‌ها را بررسی کرد. در جدول بالا این مقادیر از ۰/۵ بیشتر بوده؛ که نشانگر اعتبار مناسب ابزار اندازه‌گیری است. مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبولی را نشان می‌دهند. همچنین از معیار HTMT برای ارزیابی روایی واگرا استفاده شده است. اگر مقدار HTMT کمتر از ۰/۹۰ باشد، روایی واگرا در بین ساختار انعکاسی وجود دارد (Henseler et al., 2015).

جدول ۳. بررسی روایی واگرا از طریق معیار HTMT

نشانگرها	انگیزش الهام‌بخش	تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی	ترغیب ذهنی	رهبری تحول‌گرا	ملاحظات فردی	نفوذ آرمانی
انگیزش الهام‌بخش						
تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی	۰/۷۲۲					
ترغیب ذهنی	۰/۳۹۰	۰/۴۳۲				
رهبری تحول‌گرا	۰/۵۳۷	۰/۶۵۸	۰/۴۱۹			
ملاحظات فردی	۰/۶۶۸	۰/۰۶۲	۰/۷۴۶	۰/۷۳۰		
نفوذ آرمانی	۰/۵۷۶	۰/۵۱۲	۰/۸۳۳	۰/۷۴۷	۰/۶۶۲	

### برازش کلی مدل ساختاری

چن (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی کرده است. که مدل ساختاری پژوهش از نظر معیار  $R^2$ ، در مجموع دارای برازش قابل قبول است.

جدول ۴. مربوط به مقادیر  $R^2$ 

متغیر	مقدار $R^2$	مقدار $R^2$ تعدیل شده	$Q^2$
انگیزش الهام‌بخش	۰/۵۲۱	۰/۵۲۰	۰/۲۰۷
تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی	۰/۹۷۷	۰/۹۷۶	۰/۰۸۱
ترغیب ذهنی	۰/۴۴۰	۰/۴۳۹	۰/۱۲۱
ملاحظات فردی	۰/۵۱۲	۰/۵۱۱	۰/۱۴۲
نفوذ آرمانی	۰/۵۷۱	۰/۵۷۰	۰/۱۳۹

دومین شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص  $Q^2$  است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه برون‌زای مربوط به آن است. برازش مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌سازد. بر اساس نظر هنسeler و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) درباره ریشه استاندارد شده میانگین مربع باقی مانده، ارزش کمتر از ۰٫۱ و در حالت محافظه کارانه ۰٫۰۸ مناسب است. در این مدل برازش کلی مدل مناسب ارزیابی شده است.

جدول ۵. نتایج برازش مدل کلی با آزمون ریشه استاندارد شده میانگین مربع باقی مانده (SRMR) و معیار NFI

متغیرهای مکنون	مدل اشیاع شده	مدل برآورد شده
SRMR	۰/۰۷۸	۰/۰۷۷
NFI	۰/۹۰۲	۰/۹۰۲
d_ULS	۵/۳۲۵	۵/۳۲۵
d_G	۳/۸۱۴	۳/۸۱۴

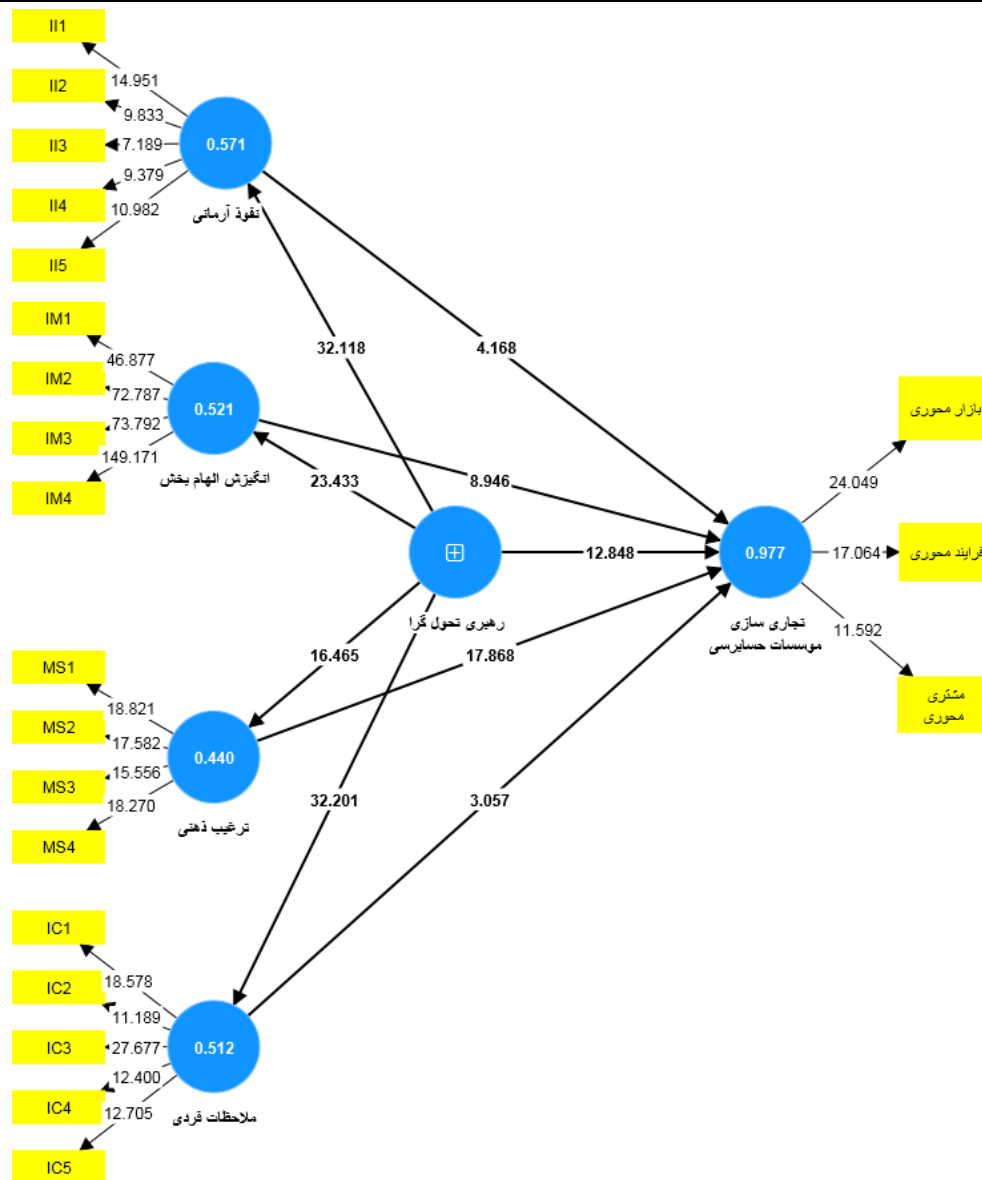
شاخص  $NFI^2$  که شاخص بنتلر-بونت<sup>۳</sup> نامیده می‌شود شاخص برازش تطبیقی است. این شاخص، مدل را از جهت مقایسه بین مقادیر کای اسکوتر مدل مستقل و کای اسکوتر مدل اشیاع شده ارزیابی می‌کند و برای مقادیر بالای ۰/۹ قابل قبول و نشانه برازندگی مدل است. بوت استرپ فواصل اطمینان این مقادیر اختلاف را فراهم می‌کند. مقادیر بیشتر از ۰٫۰۵ برای معیار  $d\_ULS$  یعنی مجذور فاصله اقلیدسی) و  $d\_G$  (یعنی فاصله ژئودزیکی)، مقادیر مناسب این معیار برازش هستند. با توجه به مقادیر معیار  $d\_G$  و  $d\_ULS$  که بیشتر از ۰٫۰۵ است، نشان‌دهنده مقادیر مناسب این معیار برازش هستند.

نرم‌افزار PLS4 به صورت پیش‌فرض روابط را در سطح اطمینان ۹۵٪ آزمون می‌کند و چون مقدار  $t$  این سطح اطمینان برابر با ۱/۹۶ است، پس هر کدام از روابط که مقدار  $t$  برای آن خارج از بازه‌ی ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ باشد از لحاظ آماری در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تأیید است.

<sup>1</sup>. Henseler et al.

<sup>2</sup>. Normed Fit Index

<sup>3</sup>. Bentler-Bonett



شکل ۳. ضرایب معناداری مدل مفهومی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

آماره  $T$  معنی دار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان می‌دهد. اگر  $T$  بیشتر از  $1/96$  باشد بیشتر از  $1/96$  باشد؛ یعنی اثر مثبت وجود دارد و معنی دار است اگر بین بازه  $-1/96$  تا  $1/96$  باشد؛ اثر معناداری وجود ندارد و اگر کوچک‌تر از  $-1/96$  باشد؛ یعنی اثر منفی دارد ولی معنی دار است. همچنین ضرایب مسیر اگر بالای  $0/6$  باشد بدین معناست که ارتباطی قوی میان دو متغیر وجود دارد؛ اگر بین  $0/3$  تا  $0/6$  باشد، ارتباط متوسط و اگر زیر  $0/4$  باشد، ارتباط ضعیفی وجود دارد (Kline, 2010). همان‌گونه که در مدل نشان داده شده، تمامی فرضیه‌های مدل مورد قبول است و مقدار  $t$  آن‌ها خارج از بازه مشخص شده است؛ که این امر معنادار بودن تمامی فرضیات و روابط بین متغیر را در سطح اطمینان  $95\%$  نشان می‌دهد. که نتایج فرضیات پژوهش به صورت جدول ۶ آمده است و با توجه به جدول تمامی فرضیه‌ها مورد تأیید است.

جدول ۶. نتایج مدل مفهومی پژوهش

شماره فرضیه	فرضیه	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مقدار معناداری (T-Value)	سطح معناداری	نتیجه مسیر
اول	تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی -> انگیزش الهام‌بخش	۰/۲۷۶	۸/۹۴۶	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
دوم	تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی -> ترغیب ذهنی	۰/۵۱۸	۱۷/۸۶۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
سوم	تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی -> ملاحظات فردی	۰/۰۵۵	۳/۰۵۷	۰/۰۰۲	تأیید فرضیه
چهارم	تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی -> نفوذ آرمانی	۰/۰۷۸	۴/۱۶۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
اصلی	مؤسسات حسابرسی تجاری‌سازی -> رهبری تحول‌گرا	۰/۲۵۵	۱۲/۸۴۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بیانگر آن است که رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی تأثیر معناداری دارد. همچنین، ابعاد رهبری تحول‌گرا که شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی است و بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی تأثیر معناداری دارد.

نتایج حاصل از فرضیه اصلی بیانگر آن است که رهبری تحول‌گرا بر تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی تأثیر دارد. رهبری تحول‌گرا به عملکردی اطلاق می‌شود که درصدد است از طریق نفوذ آرمانی، الهام‌بخش، تحریک فرهیختگی و با حمایت توسعه‌گرا، پیروان را در مدارای فراتر از منافع زودگذر شخصی به حرکت در آورد. این رهبران پیروان را به گونه‌ای ارتقاء می‌دهند که به سطوح بالاتری از آرمان‌ها دست یابند، اهتمام فراوانی برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز شکوفایی به کار ببندند و بر تعالی سازمان و جامعه خویش بیندیشند. نتیجه این بخش با پژوهش‌های صالحی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، مونزه و همکاران (۲۰۱۹)، سوانبرگ و همکاران (۲۰۱۷)، هرمن و چيو<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) مطابقت دارد که بیان کردند که بین رهبری کاربزماتیک، تحول‌گرا، مشارکتی، تفویض اختیار و بوروکراتیک و بی‌طرفی حسابرسان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین هویت و بی‌طرفی حسابرس ارتباط وجود دارد. هویت واسطه بین رهبری تحول‌گرا و بی‌طرفی حسابرس بوده است. همچنین بین اعتماد به نفس و بی‌طرفی حسابرس رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج حاصل از فرضیه اول تا چهارم بیانگر آن است که رهبری تحول‌گرا بر نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی تأثیر دارد. رهبری تحول‌گرا به رهبری اطلاق می‌شود که از طریق ایده‌آل‌سازی نفوذ، الهام‌بخشی، تحریک فکری و حمایت توسعه‌ای، به دنبال حرکت پیروان در مدارای فراتر از منافع شخصی زودگذر است. بنابراین، می‌توان گفت که رهبران تحول‌گرا شرایطی را برای کارکنان فراهم می‌کنند تا دانش و تجربه خود را به اشتراک بگذارند. یکی از مسائل مهم در رفع ابهامات بین مدیریت شرکت و حسابرسان مستقل نوع روابطی است که بین مدیران شرکت و حسابرسان شکل می‌گیرد و روابط بین آنان نیز متأثر از ویژگی‌های مدیریت شرکت مانند توان رهبری مدیریت است (Badpa & Esta, 2021). در عصر امروز، صنعتی شدن و پیشرفت فناوری اطلاعات، بررسی دقیق‌تری را برای یافتن مشاغل متنوع‌تر و حمایت از رشد و پیشرفت فناوری‌های مختلف با هدف ارائه خدمات بهتر مورد تقاضای کشورها انجام داده است. نتایج این یافته با پژوهش‌های کاشولی و همکاران (۲۰۲۱) و آلباوات<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) مطابقت دارد. که بیان کردند؛ رهبری تحول‌گرا به طور عمده بر روی اهداف سازمانی با گسترش و بالا بردن علاقه کارمندان تمرکز می‌کند. رهبران تحول‌گرا به انگیزه دادن به پیروان برای توسعه نوآوری، خلاقیت، خوش‌بینی و اشتیاق تشویق می‌شوند. رهبران تحول‌گرا فراتر از تبادل متقابل و تلاش برای تبدیل انتظارات بالاتر برای دیدگاه سازمانی هستند (Arnold, 2017). در مجموع اهمیت بسیار رهبری تحول‌گرا، شفاف نبودن تعریف آن و نیاز به رهنمودهای بیشتر در این خصوص، نشان‌دهنده ضرورت اجرای پژوهش‌های بیشتر در این حوزه است تا مفهوم رهبری تحول‌گرا عمیق‌تر تشریح شود. از طرف دیگر، در یک حرفه حساس مانند حسابرسی رهبری تحول‌گرا، موضوعی با اهمیت برای فرد شاغل در آن

1. Salehi et al.

2. Herman & Chiu

3. Albawwat

حرفه است (Rahimzadeh & Hedayati, 2013). افرادی که رهبری تحول‌گرا دارند، تلاش دارند تا از استانداردها، اصول و قواعد و اخلاق و حرفه‌ای پیروی نمایند تا خدمات با کیفیتی را عرضه نمایند.

از این رو، پیشنهاد می‌شود که حسابرسان به عنوان افرادی که نقش بسیار مهمی در جامعه بر عهده دارند و از این بابت دارای هویت اجتماعی مجزا و خاصی هستند، باید نسبت به مسئولیت‌هایی که جامعه از آنان انتظار دارد به گونه‌ای عمل کنند که خدمات خود را در بالاترین سطح ارائه دهند. تجاری‌سازی یک استراتژی مهم برای گسترش کسب و کار است. حسابرسانی که فعالیت‌های بازریابی را با اهمیت می‌دانند، زمان آن‌ها را میان فعالیت‌های حسابرسی و تجاری‌سازی تعادل می‌بخشند به عبارت دیگر وقتی دیدگاه حسابرس در مورد اهمیت فعالیت‌های تجاری مثبت‌تر باشد، زمان صرف شده برای فعالیت‌ها نیز افزایش می‌یابد. متقاعد کردن مشتری در این مورد که حسابرسی به تجارت آن‌ها ارزش می‌دهد امری مهم است. در نهایت به متولیان این حرفه (انجمن حسابداران رسمی، سازمان حسابرسی و کمیسیون بورس و اوراق بهادار) پیشنهاد می‌شود که روش رهبری، به ویژه رهبری تحول‌گرا، در آموزش و پرورش حسابرسان مورد توجه ویژه قرار گیرد.

همچنین در دوره‌های حسابرسی برای دانشجویان حسابداری باید بر انواع سبک‌های رهبری به ویژه رهبری تحول‌گرا تأکید بیشتری شود و اساتید حسابداری دانشجویان را با انواع سبک‌های رهبری آشنا کنند. پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها و مؤسسات حسابرسی از طریق آموزش مهارت‌های تجاری‌سازی، تجاری‌سازی مؤسسات حسابرسی را بهبود بخشند. و به منظور افزایش کارایی و اثربخشی حسابرسان، ضمن طراحی فرهنگ سازمانی و نظام پاداش مؤثر و برنامه‌ریزی برای بهبود مدیریت دانش حسابرسان، آن‌ها را به بهبود نوآوری در جهت تحول در فعالیت‌های تجاری تشویق نمایند.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسنده اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنهاست.

### تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسنده این مقاله تعارض منافع ندارد.

### سپاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

## References

- Albawwat, I. E. (2022). Tacit knowledge sharing in small audit firms and audit quality inputs: the antecedent effect of auditors' social capital. *Journal of Knowledge Management*, 26(9), 2333-2353.
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). Critical leadership studies: The case for critical performativity. *Human Relations*, 65, 367-390. <https://doi.org/10.1177/0018726711430555>
- Arnold, K. A. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 381-393.
- Badpa, Behrouz, Esta, Sohrab. (2021). The impact of leadership capacity of the financial manager of the company carrying the support of the auditor. *Financial and Performance Issues in Accounting*, 1(1), 1-19.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2010). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17, 112-121.
- Broberg, P., Umans, T., Skog, P., Theodorsson, E. (2018). Auditors' professional and organizational identities and commercialization in audit firms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(2), 374-399.
- Broberg, P., Umans, T. and Gerlofsig, C. (2013). Balance between auditing and marketing: an explorative study. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 22(1), 57-70.
- Causholli, M., Floyd, T.M., Jenkins, N.T., & Soltis, S.M. (2021). *The ties that bind: Knowledge-seeking networks and auditor job performance*. Accounting, Organizations and Society.
- Chen, S. W., & Peng, J. C. (2021). Determinants of frontline employee engagement and their influence on service performance. *International Journal of Human Resource Management*, 32(5), 1062-1085.
- Confer &, S., & Allie, N. (2013). Internal audit function, board quality and financial reporting quality: evidence from Malaysia. *Managerial Auditing Journal*, 28(9), 780-814.
- Donate M. J., & Sanchez De Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360e370.
- Henseler, J., Christian M. Ringle., & Sarstedt, M. (2015) A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135
- Herman, H. M., & Chiu, W. C. (2014). Transformational leadership and job performance: A social identity perspective. *Journal of Business Research*, 67(1), 2827-2835.

- Hess, N., & Lodhia, S (2014). Sustainability accounting and reporting in the mining industry: current literature and directions for future research. *Journal of Cleaner Production*, 84, 43-50. 10.1016/j.jclepro.2014.08.094.
- Hitka, M., Kucharčíková, A., Štarchoň, P., Balážová, Ž., Lukáč, M., & Stacho, Z. (2019). Knowledge and Human Capital as Sustainable Competitive Advantage in Human Resource Management. *Sustainability*, 11(18), 4985. <https://doi.org/10.3390/su11184985>
- Huertas-Valdivia, I., Gallego-Burín, A.R., & Lloréns-Montes, F.J., (2019). Effects of different leadership styles on hospitality workers. *Tour. Manag.*, 71, 402–420.
- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) sets high-quality international standards for auditing, assurance, and quality control that strengthen public confidence in the global profession.
- Jawan Amani, W., & Akbari, H. (2021). Examination of the relationship between Afrin school leadership and organizational performance (Study objectives: participation of Feroz Health Group). *Journal of Management and Sustainable Development Studies*, 1(1), 63-88.
- Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (2018). The continuous mediating effects of Ghrm on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability*, 10(9), 3237–3255
- Johnson, E. (2015). Audit-Firm Tenure and the Quality of Financial Reports. *Contemporary Accounting Research*, 19, 637 - 660. 10.1506/LLTH-JXQV-8CEW-8MXD.
- Jung, H.S., Yoon, H.H.,(2015). Understanding pay satisfaction: the impacts of pay satisfaction on employees' job engagement and withdrawal in deluxe hotel. *Int. J. Hosp. Manag.*, 48, 22–26.
- Kising'u, T., Namusonge, G., & Mwirigi, F. (2016). The role of organizational innovation in sustainable competitive advantage in universities in Kenya. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 3(9), 2762e2786.
- Kline, R. B. (2010). Promise and pitfalls of structural equation modeling in gifted research.
- Lai, Kee-hung & Wong, Christina W.Y. & Veus Lun, Y.H. & Cheng, T.C.E., (2013). Shipping design for compliance and the performance contingencies for shipping firms. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 55(C), 74-83.
- Liang, T., Chang, H., Ko, M., & Lin, C., (2017). Transformational leadership and employee voices in the hospitality industry. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage*, 29 (1), 374–392.
- Mahdavi, G.H., & Zamani, R.(2021). The impact of leadership style of consideration and structure on auditors' job satisfaction in regards with the moderator role of organizational position. *Accounting and Auditing Research*, 13(50), 5-22.

- Mohammed Alezidi, A., & AL-Abrow, H. (2022). The impact of empowering and transformational leadership on organizational performance and innovation: the mediating role of shared leadership and moderating role of organizational culture in the Iraqi healthcare sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 31. 10.1108/IJOA-08-2022-3380.
- Monje Amor, A., Abeal Vázquez, J. & Faíña, J. (2019). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 10.1016/j.emj.2019.06.007.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (2012). The effect of market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35.
- Oubrich, Mourad & Hakmaoui, Abdelati & Benhayoun, Lamiae & Sjøilen, Klaus & Abdulkader, Bisan. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137. 488-499. 10.1016/j.jbusres.2021.08.045.
- Rabiul, Md. (2021). Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92. 10.1016/j.ijhm.2020.102712.
- Rahimzadeh Kalaleh, A., and Hedayati, Fa., (2013). A systematic review of effective leadership in universities of medical sciences. *Research in Educational Systems*, (15) 54. 18-5.
- Salehi, M., Ghaderi, A., Hashemisima, H., & Zahedi, Z. (2021). The relationship between different types of leadership, client's identity, and self-confidence and auditors' impartiality. *The TQM Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2021-0022>
- Shahalizadeh, R., Nikoomaram, H., Heidarpoor, F., & Rahnamay Roodposhti, F. (2022). Investigating the relationship between managers' leadership style with whistleblowing in auditing firms: with emphasis on theories of emotional intelligence and social identity. *Financial Accounting Knowledge*, 9(1), 79-111.
- Shahalizadeh, R., Heydarpour, F., Nikumram, H., and Rahnamai Rudpashti, Fe. (2022). The mediating role of emotional intelligence in the relationship between ethical leadership and the intention to warn of wrongdoing in audit institutions. *Accounting Knowledge*, 13(1 (series 48)), 31-58.
- Singh, S., Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762.
- Sweeney, B., & McGarry, C. (2011). Commercial and professional audit goals: inculcation of audit seniors. *International Journal of Auditing*, 15(3), 316-332.

- Svanberg, J., Öhman, P., & Neidermeyer, P.E. (2017). The relationship between transformational client leadership and auditor objectivity. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(5), 1142-1159. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-07-2015-2119>
- Tsar, K.B. (2019) Leadership Styles for Healthcare. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9, 49-53.
- Yukl, G., (2012). Effective leadership behavior: what we know and what questions need more attention. *Acad. Management Perspectives*, 26 (4), 66–85.
- Zarifrad, S., & Pourzamani, Z. (2025). The Role of Transformational Leadership in Auditor Knowledge Management and Judgment Processes. *International Journal of Finance & Managerial Accounting*, 10(38), 127-138.
- Zhu, W., Chew, I.K., & Spangler, W.D., (2005). CEO transformational leadership and organizational outcomes: the mediating role of human–capital-enhancing human resource management. *Leadership Quarterly*, 16 (1), 39–52.