



Influence of Audit Manager's Leadership Style on Internal Audit Effectiveness

Mojtaba Safi Pour Afshar * 

*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Accounting, Faculty of Management and Economics, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran.
E-mail: msafshar68@yahoo.com

Ahmadsadegh Soltaninejad 

M.Sc., Department of Accounting, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran.
E-mail: soltanie@aem.uk.ac.ir

Ebrahim Soltani Nejad 

M.Sc., Department of Accounting, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. E-mail: soltaninejade@yahoo.com

Abstract

Objective: The purpose of this study is to investigate the relationship between the leadership style (transformational, exchange-oriented, and free) of the internal audit manager and the effectiveness of the internal audit. It is expected that the transformational, exchange-oriented, and free leadership style increase the effectiveness of the internal audit unit i.e., the leadership styles can affect the individual, unit, and ultimately the organization's performance.

Methods: This study employs a descriptive survey research approach, collecting data through a survey method. Internal auditors and internal audit managers working in companies listed on Tehran Stock Exchange in 2020 answered the research questionnaire. The structural equation method was used to analyze the findings and also Bass and Olion (1990) and Lenz et al. (2017) questionnaires were used to measure the independent and dependent variables of the research.

Results: The hypothesis testing results indicated that transformational, exchange-oriented, and laissez-faire leadership styles positively impact internal audit effectiveness, leading to its enhancement. Therefore, "A transformational leadership style leverages the insights and ideas of the audit unit to achieve organizational goals, subsequently boosting employee motivation and morale. This, in turn, enhances employee effectiveness." When managers promote the sharing of information and experiences among internal audit employees, it results in an improvement in the knowledge, expertise, and overall

performance of the internal audit unit. In addition, when managers delegate power and decision-making authority to employees, they foster independent opinions in implementing internal audit programs. This autonomy contributes to the heightened effectiveness of internal audits. Also, the free leadership style was found to have a greater impact on the effectiveness of internal audits than other styles i.e., transformational and free.

Conclusion: According to the findings, the leadership style increases the effectiveness of internal audits. In other words, the internal audit manager makes the internal audit effective in performing its duties by managing the internal audit unit in a transformative, exchange-oriented, and free leadership style. involving lower-ranking employees in decision-making significantly increases the viability of the decisions compared to when their participation is absent. In addition, When decision-making and leadership incorporate employee participation, appreciating their knowledge, ideas, and insights, while entrusting them with responsibilities, it leads to a decrease in employee resistance to change, lower conflicts, enhanced decision quality, improved interpersonal relationships, heightened job satisfaction, and ultimately, increased organizational productivity.

Keywords: Internal Audit, Interactive leadership, Transformational leadership, Free leadership, Internal audit effectiveness, Audit manager.

Citation: Safi Pour Afshar, Mojtaba; Soltaninejad, Ahmadsadegh & Soltani Nejad, Ebrahim (2023). Influence of Audit Manager's Leadership Style on Internal Audit Effectiveness. *Accounting and Auditing Review*, 30(2), 291-310. (in Persian)

Accounting and Auditing Review, 2023, Vol. 30, No.2, pp. 291-310

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/ACCTGREV.2023.344927.1008697>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: July 04, 2022

Received in revised form: June 08, 2023

Accepted: June 21, 2023

Published online: July 06, 2023



تأثیر سبک رهبری مدیر حسابرسی بر اثربخشی حسابرسی داخلی

مجتبی صفی‌پور افشار*

* نویسنده مسئول، استادیار، گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: msafshar68@yahoo.com

احمدصادق سلطانی نژاد

کارشناسی ارشد، گروه حسابداری، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: soltanie@aem.uk.ac.ir

ابراهیم سلطانی نژاد

کارشناسی ارشد، گروه حسابداری، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. رایانامه: soltaninejade@yahoo.com

چکیده

هدف: هدف این مقاله بررسی رابطه بین سبک رهبری (تحول‌گرا، تبادل‌گرا و آزادانه) مدیر حسابرسی داخلی و اثربخشی حسابرسی داخلی است. انتظار می‌رود سبک‌های رهبری تحول‌گرا، تبادل‌گرا و آزادانه باعث افزایش اثربخشی حسابرسی داخلی شوند.

روش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، از نوع پژوهش‌های توصیفی پیمایشی است. داده‌های پژوهش با استفاده از روش پیمایشی گردآوری شده است و حسابرسان داخلی و مدیران حسابرسی داخلی شاغل در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، در سال ۱۳۹۹ به پرسش‌نامه پژوهش پاسخ داده‌اند. شایان ذکر است که برای تحلیل یافته‌ها، از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. برای اندازه‌گیری متغیرهای مستقل و وابسته، از پرسش‌نامه باس و اولیون (۱۹۹۰) و لنز و همکاران (۲۰۱۷) استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها نشان داد که سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه، بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر مثبتی دارد و اثربخشی حسابرسی داخلی را افزایش می‌دهند. همچنین سبک رهبری تبادل‌گرا تأثیر بیشتری نسبت به سایر سبک‌ها (تحول‌آفرین و آزادانه) بر اثربخشی حسابرسی داخلی دارد.

نتیجه‌گیری: از یافته‌های پژوهش نتیجه می‌شود که سبک رهبری باعث افزایش اثربخشی حسابرسی داخلی می‌شود. به عبارت دیگر، مدیر حسابرسی داخلی با اداره کردن واحد حسابرسی داخلی به سبک رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه، باعث اثربخشی حسابرسی داخلی در انجام وظایف خود می‌شود. همچنین سبک رهبری آزادانه، نسبت به سبک رهبری تحول‌آفرین و تبادل‌گرا، تأثیر بیشتری بر اثربخشی حسابرسی داخلی دارد.

کلیدواژه‌ها: حسابرسی داخلی، رهبری تعاملی، رهبری تحول‌آفرین، رهبری آزادانه، اثربخشی حسابرسی داخلی، مدیر حسابرسی.

استناد: صفی‌پور افشار، مجتبی؛ سلطانی نژاد، احمدصادق و سلطانی نژاد، ابراهیم (۱۴۰۲). تأثیر سبک رهبری مدیر حسابرسی بر اثربخشی حسابرسی داخلی. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۳۰(۲)، ۳۱۰-۳۱۰.

مقدمه

حوزه تأکید حسابرسان داخلی عدم انطباق‌ها یا عدم رعایت رویه‌ها، آیین نامه‌ها، برنامه‌ها، قوانین و مقرراتی است که توسط شرکت یا دولت تدوین شده‌اند و بر برنامه‌های سازمان تأثیر با اهمیتی دارند. از مزیت‌های حسابرسی داخلی که به نوعی ضرورت وجودی آن به حساب می‌آیند، می‌توان به ایجاد ارزش، اجتناب از ضرر و زیان، جلوگیری از هدر رفت منابع، صرفه‌جویی در هزینه‌ها و اجرای برنامه‌های شرکت طبق آنچه در نظر گرفته شده اشاره کرد. بر این اساس ذی‌نفعان شرکت، از حسابرسی داخلی ای سود می‌برند که عملکرد خوبی دارد و برای شرکت ارزش می‌آفریند (فتحی عبداللهی و آقایی، ۱۳۹۶). نتایج تحقیقات عصر حاضر در حوزه حسابرسی داخلی نشان می‌دهند که برای دستیابی به ارزش افزوده حسابرس داخلی، باید بهبودهایی در اثربخشی حسابرسی داخلی صورت گیرد (اندایا و حنفه^۱، ۲۰۱۶؛ لنز و هان^۲، ۲۰۱۵؛ لنز و سارنز^۳، ۲۰۱۲). از جمله عواملی که بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر به‌سزایی دارد، نقش مدیر حسابرسی داخلی می‌باشد. به عبارتی، هم‌بستگی زیادی بین سبک رهبری مدیر حسابرسی داخلی و ارزش افزوده واحد حسابرسی داخلی در شرکت‌ها وجود دارد (دوانزا، سلیم، ملویل و آلگرینی^۴، ۲۰۱۵).

رهبری مؤثر به‌عنوان یک منبع قوی توسعه مدیریت لحاظ می‌شود و برای بهبود عملکرد سازمان یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند (اوبیورو، اوکو، آگپا و نوانکوره^۵، ۲۰۱۱). نتایج اغلب تحقیقات نشان می‌دهد که سبک رهبری رابطه قابل ملاحظه‌ای با عملکرد سازمان داشته و سبک‌های گوناگون رهبری ممکن است هم‌بستگی مثبت یا منفی با عملکرد سازمانی داشته باشند (دالماس و باراک^۶، ۲۰۱۸؛ لنز و هان^۷، ۲۰۱۵). لم و اوهیگینز^۷ (۲۰۰۰) سبک رهبری را با عملکرد رهبری در مدارس و تشکیلات اقتصادی مورد مقایسه قرار داده و نشان داد که سبک رهبری هم‌بستگی مثبت چشمگیری با عملکرد سازمانی، در مدارس و تشکیلات اقتصادی دارد. موفقیت در مدیریت بازرگانی، به کارایی رهبری نسبت داده می‌شود که همان سبک رهبری سرپرستان اداری است و تأثیر چشمگیری بر عملکرد سازمانی دارد. شیوه رهبری یک مدیر، اثر زیادی بر عملکرد کاری کارمندان نیز می‌گذارد. از آنجایی که سبک رهبری، تعیین‌کننده عملکرد سازمانی می‌باشد، لازم است تا زبردستان و بالادستان، آن را به‌خوبی درک نموده و در خصوص آن به مدیران اجرایی پیشنهاد و بازخورد ارائه دهند. در چنین حالتی، هم زبردستان از نیازمندی‌ها و الزامات نقش خود آگاه هستند و هم مدیران اجرایی می‌توانند از تقاضاهای زبردستان اطلاع داشته باشند. بنابراین تحت سبک رهبری مدیران اجرایی، کارکنان می‌توانند عملکرد سازمانی خوبی را ارائه نموده و پاداش خود را دریافت کنند. نتایج تحقیقات نشان داده است که سبک رهبری هم‌بستگی مثبت قابل ملاحظه‌ای با عملکرد سازمانی دارد. به همین دلیل، سبک رهبری باید برای راهنمایی و ترغیب زبردستان به موقع و به دقت مورد استفاده قرار بگیرد (النکو^۸، ۲۰۰۲). کمپل^۹ (۱۹۹۷) معتقد است، هنگامی که

1. Endaya & Hanefah
2. Lenz & Hahn
3. Lenz & Sarens
4. D'Onza, Selim, Melville & Allegrini
5. Obiwuru, Okwu, Akpa & Nwankwere
6. Dal Mas & Barac
7. Lam & O'Higgins
8. Elenkov
9. Campbell

مدیران اجرایی از سبک رهبری‌شان برای توجه، مراقبت و احترام به کارمندان استفاده کنند، دل‌بستگی کارکنان به کار و همین‌طور تعهد سازمانی‌شان افزایش یافته و رضایت شغلی آنان نیز بهبود می‌یابد.

بیان مسئله و ضرورت پژوهش

بنا به آنچه بیان شد، مشکلی که در این پژوهش بررسی می‌شود، در مرحله اول، نبود پژوهشی در ایران است که تأثیر سبک رهبری مدیران بر اثربخشی حسابرسی داخلی شرکت‌های بورسی را بررسی کند و در مرحله دوم، پاسخ به این سؤال که آیا سبک‌های رهبری (تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه) بر اثربخشی حسابرسی داخلی، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ساز و کارهای نظارتی تأثیر دارند؟ مطالعات بسیاری ارتباط سبک رهبری و عملکرد کارکنان و حسابرسی بخش عمومی را به‌صورت موردی بررسی کرده‌اند، اما تاکنون هیچ پژوهشی به بررسی رابطه میان سبک رهبری و اثر بخشی واحد حسابرسی داخلی در میان شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران نپرداخته است. در طول سال‌های گذشته پژوهش‌های انجام شده در حوزه سبک رهبری حول سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه صورت گرفته است (جاج و پیکولو^۱، ۲۰۰۴؛ وانگ، اوه، کورترایت و کولبرت^۲، ۲۰۱۱). دلیل انتخاب این سه سبک رهبری از میان سبک‌های رهبری توسط باس^۳ (۱۹۸۵) و برنز^۴ (۱۹۷۸) این‌گونه توضیح داده شده است که، رهبری، ترکیبی از سه سبک تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه می‌باشد و سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه بر عملکرد فردی، گروهی و سازمانی تأثیر مثبتی دارند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۱) و رفتارها و شیوه‌های سبک رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه منجر به اثربخشی افراد زیردست مدیر می‌شود (منون^۵، ۲۰۱۴).

تاکنون پژوهش‌های متعددی در ایران و خارج به بررسی اثربخشی ابزارهای نظارتی شرکت‌های بورسی از جمله کمیته حسابرسی و هیئت مدیره از ابعاد مختلفی پرداختند. اما هیچ پژوهشی به بررسی اثربخشی حسابرسی داخلی توسط مدیر حسابرسی داخلی که شیوه اداره و رهبری مدیر تأثیر مستقیمی بر اثربخشی حسابرسی داخلی دارد، نپرداخته است. ما در این پژوهش به‌طور مستقیم و جداگانه تأثیر نحوه رهبری مدیر حسابرسی داخلی بر اثربخشی حسابرسی داخلی از دیدگاه حسابرسان داخلی شرکت‌های بورسی را بررسی کردیم. همچنین این پژوهش برای اولین بار در ایران انجام شده که می‌تواند به توسعه ادبیات حوزه حسابرسی داخلی کمک کند، شروعی برای پژوهش‌های بعدی در این حوزه باشد و اهمیت اثربخشی واحد حسابرسی داخلی را برای شرکت‌های بورسی بیشتر کند.

این پژوهش در هر دو حوزه نظری و عملی حاوی ارزش‌افزایی است. از لحاظ تئوریک، بحث اثربخشی حسابرسی داخلی را با اضافه کردن تفاوت‌های فردی در سبک رهبری مدیران اجرایی، به‌عنوان یک مرکز تحقیقاتی گسترش می‌دهد و تأیید می‌کند که سبک رهبری مدیر اجرایی حسابرسی به‌طور چشمگیری بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر می‌گذارد. این پژوهش نشان می‌دهد که مفهوم سنتی رهبری (تحول‌آفرین، معاملاتی و آزادانه) ممکن است برای رهبران

1. Judge & Piccolo

2. Wang, Oh, Courtright & Colbert

3. Bass

4. Burns

5. Menon

تیم‌های حرفه‌ای در یک محیط مقررات‌گذاری شده مناسب نباشد. از لحاظ عملی، این مطالعه عوامل مرتبط با اثربخشی حسابرسی داخلی را که در حیطه سبک رهبری مدیران اجرایی حسابرسی می‌باشند و تحت تأثیر آن هستند، شناسایی و بررسی می‌کند. این اطلاعات می‌تواند برنامه‌های آموزشی توسعه رهبری را که در سطح صنعت وجود دارد و مؤسسه حسابرسان داخلی آن را ارائه می‌دهد، هدایت کند. همچنین، در سطح سازمانی، می‌تواند شیوه‌های انتصاب، حفظ و جانشینی رؤسا و مدیران ارشد حسابرسی داخلی را سامان دهد. این مطالعه ماهیت اکتشافی دارد و بایستی در زمینه کمبود تحقیق در مورد سبک‌های رهبری مدیران ارشد حسابرسی و ابعاد رفتاری در حسابرسی داخلی دیده شود (دیتن‌هوفر، رامورتی، زیگنفس و ایوانز^۱، ۲۰۱۱). نتایج این پژوهش با تأکید بر اهمیت سبک رهبری در اثربخشی عملکرد حسابرسی داخلی، رهنمودهایی به شرکت‌ها ارائه می‌دهد تا محیطی فراهم کنند تا مدیران حسابرسی داخلی سبک مورد نظر خود را پیاده کنند.

پیشینه نظری و تجربی

اثربخشی در تجهیز منابع، تخصیص، بهره‌برداری و افزایش عملکرد سازمانی تا حد زیادی در میان سایر عوامل، به سبک رهبری بستگی دارد. دلایل متعددی نشان می‌دهند که باید بین سبک رهبری و عملکرد سازمانی رابطه وجود داشته باشد. اولین دلیل این است که در بازارهای رقابتی و پویای امروزی، نقش رقابت مبتنی بر نوآوری، رقابت قیمت/عملکرد و کاهش بازده به‌طور برجسته نشان داده شده است. مطالعات نشان داده‌اند که رفتارهای مؤثر رهبری هنگامی که سازمان با چالش‌های جدیدی روبه‌رو می‌شود، می‌تواند باعث افزایش عملکرد شوند (مک‌گراث و مک‌میلان^۲، ۲۰۰۰). از سوی دیگر عملکرد سازمانی به توانایی یک شرکت در دستیابی به اهدافی هم‌چون سود بالاتر، کیفیت محصول، سهم بیشتر از بازار، نتایج مالی مطلوب و بقا با استفاده از استراتژی‌های عملیاتی، دلالت دارد. در نتیجه عملکرد سازمانی بازتابی از بهره‌وری اعضای یک شرکت می‌باشد که از لحاظ درآمد، سود، رشد، توسعه و گسترش سازمان اندازه‌گیری می‌شود. شناخت اثرهای رهبری بر عملکرد نیز مهم است؛ زیرا برخی از محققان، رهبری را به‌عنوان یکی از نیروهای محرک کلیدی برای بهبود عملکرد شرکت‌ها معرفی نموده‌اند. وانگ و همکاران (۲۰۱۰) به این نتیجه رسیدند که میان سبک رهبری و عملکرد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. برای مثال، رهبری تعامل‌گرا از طریق ارتباط بین عملکرد شغلی و پاداش‌های با ارزش و با تضمین اینکه کارکنان برای انجام فعالیت شغلی خود منابع مورد نیاز را در اختیار دارند، به سازمان‌ها در دستیابی به اهداف جاری خود به شکل مؤثرتر کمک می‌نماید. همچنین نشان داده شده است که سبک رهبری تحول‌آفرین با موفقیت سازمانی، عملکرد واحد کسب‌وکار، عملکرد تیمی، اعتماد به رهبر، تلاش مضاعف و رضایت زیردستان و توجه خاص به نیازهای زیردستان، ارتباط مثبت دارد. پایه و اساس سبک رهبری آزادانه، این اعتقاد است که اگر اعضای تیم تنها بمانند، به طریقی عمل می‌کنند که برای خودشان و پروژه مفیدتر باشد، به همین دلیل، نقش رئیس بسیار متفاوت از مدل‌های دیگر است. همچنین در سبک رهبری آزادانه، رهبر در این سبک نقش پشتیبان را ایفا می‌کند و به زیردستان خود ابزار لازم برای حل مشکلات را به‌صورت مستقل می‌دهد و به تصمیم‌های افراد احترام می‌گذارد.

نظریه‌های رهبری

باس (۱۹۸۵) با تکیه بر چارچوب توسعه یافته توسط برنز (۱۹۷۸)، که رهبری تحول‌آفرین و تبادل‌گرا را به‌عنوان دو ساختار مجزا (از نظر آنچه رهبران و پیروان به یکدیگر ارائه می‌دهند) در نظر می‌گیرد، بیان می‌کند که رهبری ترکیبی از رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه است (هارگیس، وات و پیوتروسکی^۱، ۲۰۱۱). رهبری تحول‌آفرین به پیروان خود یک هدف را ارائه می‌دهد و از آن‌ها می‌خواهد که از منافع شخصی خود برای دستیابی به اهداف جمعی، فراتر روند (باس، ۱۹۸۵). در مقابل رهبران تبادل‌گرا، بر تبادل مناسب منابع تمرکز می‌کنند (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴؛ اسپینلی^۲، ۲۰۰۶؛ یامارینو، دیون، چون و دانسرو^۳، ۲۰۰۵).

مطالعات پیشین نشان داده‌اند که رهبری تحول‌آفرین بر پایه و اساس رهبری تبادل‌گرا توسعه می‌یابد (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۱) و هر دوی رفتار تبادل‌گرا و تحول‌آفرین برای اجرای مؤثر سبک رهبری ضروری هستند (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱). سبک رهبری آزادانه به‌عنوان سبک رهبری منفعل و بی‌اثر در نظر گرفته می‌شود. رهبران آزادانه از اتخاذ یک موضع قوی در برابر پیروان خود اجتناب می‌کنند و چنین رهبری با عملکرد ضعیف فردی و تیمی در ارتباط است (آوولیو، هاول و سوسیک^۴، ۱۹۹۹).

رهبری تحول‌آفرین، به‌دلیل نوسان‌های اجتماعی - اقتصادی و میزان افزایش تغییرات، به‌عنوان سبک برتر در نظر گرفته می‌شود (آوری^۵، ۲۰۰۴). سبک رهبری تحول‌آفرین احساسات را درگیر می‌کند و برای دستیابی به اهداف مشترک تلاش می‌کند. رهبری تحول‌آفرین شامل چهار بعد است: تأثیر آرمانی، انگیزه الهام‌بخش، تحریک ذهنی و توجه فردی (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴). تأثیر آرمانی موجب تحریک احساسات قوی در افراد می‌شود، زیرا رهبران به‌عنوان الگوهای قوی عمل می‌کنند (آوولیو، ۱۹۹۴؛ باس، ۱۹۹۹). رفتارهای کلیدی شامل مواردی می‌شود که رهبران از خود شایستگی بالایی را نشان می‌دهند و از قدرت خود برای بهبود عملکرد پیروان خود استفاده می‌کنند (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱). انگیزه الهام‌بخش رفتارها را به‌سمت توسعه و بیان دیدگاهی هدایت می‌کند که جذاب و الهام‌بخش باشد (آوولیو، ۱۹۹۴؛ جاج و پیکولو، ۲۰۰۴) و در تمرکز تلاش‌های زیردستان مؤثر باشد (وینگر و سیلیرز^۶، ۲۰۰۶). تحریک فکری بر تشویق زیردستان برای به چالش کشیدن محدودیت‌های ضمنی در باورها و ارزش‌های آن‌ها تمرکز دارد (آوولیو و باس، ۲۰۰۱). رفتارهای کلیدی شامل مواردی می‌شود که رهبران روش‌های جدید را تشویق می‌کنند و آگاهی زیردستان خود از مشکلات را افزایش داده و آن‌ها را تحریک می‌کنند در پاسخ به این مشکلات خلاق و نوآورانه رفتار کنند (وینگر و سیلیرز، ۲۰۰۶). توجه فردی شامل زمان‌هایی می‌شود که رهبر بازخورد، حمایت، تشویق و مربیگری ارائه می‌دهد (باس، ۱۹۹۹) و موجب رشد فردی زیردستان می‌شود (وینگر و سیلیرز، ۲۰۰۶). چنین رهبرانی برای مؤثر بودن، ضمن اینکه باید قابل اعتماد، روشن فکر، صادق و شفاف باقی بمانند، نیاز به مشورت و در نظر گرفتن نیازهای فردی پیروان خود دارند

1. Hargis, Watt & Piotrowski

2. Spinelli

3. Yammarino, Dionne, Chun & Dansereau

4. Avolio, Howell & Sosik

5. Avery

6. Vinger & Cilliers

(باس، ۱۹۹۹). رهبری تحول آفرین یک پیش‌بینی‌کننده قوی برای دستاوردهای رهبری مانند تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی، گروهی یا فردی است (کاسیدا و پارکر^۱، ۲۰۱۱؛ جاج و پیکولو، ۲۰۰۴؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۱).

رهبری تبادل‌گرا بر کوتاه مدت تمرکز دارد (اوری، ۲۰۰۴)، هدف این است که وظیفه را از طریق تبادل منابع برای انجام فعالیت‌های تعریف شده، انجام دهد. این نوع سبک رهبری، بر نیازهای فردی پیروان به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد انگیزه در پیروان از طریق پیشنهاد ارائه پاداش تمرکز می‌کند (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴). پاداش می‌تواند پیامد مثبت یا جلوگیری از پیامد منفی باشد. رهبری تعاملی به‌عنوان مدیریت وظایف ترجمه می‌شود (ایگلی، یوهانسن اشمیت و ون انگن^۲، ۲۰۰۳)، که در آن رهبران اهداف و مقاصد مشخصی را تعیین کرده و به‌وضوح مشخص می‌کنند که چه پاداش‌هایی (مالی و/یا غیر مالی) برای دستیابی به آن اهداف قابل انتظار است (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جینگ و اوری، ۲۰۰۸).

مدیریت بر اساس استثنای بعد دوم رهبری تبادل‌گرا است. از طریق اجرای فعال یا غیرفعال مدیریت بر اساس استثنا، در مقابل رفتار نامطلوب زیردستان، یک رهبر اقدامات اصلاحی را انجام می‌دهد (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جینگ و اوری^۳، ۲۰۰۸؛ جاج و پیکولو، ۲۰۰۴). مدیریت فعال بر اساس استثنا مستلزم به‌کارگیری مراحل پیشگیرانه برای جلوگیری از مشکلات است، در حالی که رهبری غیرفعالانه، بر پایه استثنا تنها زمانی مداخله می‌کند که استثناها رخ دهند (باس، ۱۹۹۱؛ جاج و پیکولو، ۲۰۰۴) و بنابراین تفاوت در زمان مداخله رهبر نهفته است (جینگ و اوری، ۲۰۰۸).

رهبری آزادانه از تصمیم‌گیری اجتناب می‌کند، زمانی که با یک تصمیم مواجه می‌شود آماده به‌کار نیست و یا قدرت تصمیم ندارد و تقریباً به‌طور کامل با زیردستان و نتایج سازمانی مثبت ارتباط منفی و معکوس دارد (باس، ۱۹۹۹).

رهبران آزادانه هیچ مسئولیتی در برابر رشد واحد عملیاتی خود ندارند (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱). در حالی که رهبران تبادل‌گرا و تحول آفرین را می‌توان به‌عنوان قطب مخالف رهبری بی تفاوت در نظر گرفت، اما تحقیقات نشان داده است که رهبران تحول آفرین در شرایط مناسب از سبک رهبری آزادانه نیز استفاده می‌کنند. رویکرد رهبری آزادانه می‌تواند پیامدهای منفی قوی در موقعیت‌های بحرانی داشته باشد (در جایی که زیردستان فاقد صلاحیت یا منابع هستند)، اما در صورتی که زیردستان بتوانند در یک موقعیت خاص با یک‌دیگر همکاری کنند، آثار بسیار کمتری دارد (اسکوگستاد، هتلند، گلاسو و اینارسن^۴، ۲۰۱۴). در این پژوهش به پیروی از پژوهش دالماس و باراک (۲۰۱۸) سبک رهبری تحول آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه انتخاب شد.

اثربخشی حسابرسی داخلی

محققان حسابرسی داخلی استدلال می‌کنند که اگر حسابرسی داخلی اثربخش نباشد، ارزش افزوده خود را از دست خواهد داد (آرنا و آزون^۵، ۲۰۰۹؛ بدارا و سایدین^۶، ۲۰۱۳؛ کوهن و سایاگ^۷، ۲۰۱۰، کاراگیورگوز، جیوانیس و دروگالاس^۸، ۲۰۱۱؛

1. Casida & Parker
2. Eagly, Johannesen-Schmidt & Van Engen
3. Jing & Avery
4. Skogstad, Hetland, Glasø & Einarsen
5. Arena & Azzone
6. Badara & Saidin
7. Cohen & Sayag
8. Karagiorgos, Giovanis & Drogalas

لنز و هان، ۲۰۱۵؛ میهرت و ولدیهانیس^۱، ۲۰۱۰؛ میهرت و یسمائو^۲، ۲۰۰۷). اگرچه اثربخشی حسابرسی داخلی در متون آکادمیک تا حدی مبهم بیان شده و ویژگی‌های آن وابسته به نیاز افراد خاص است؛ برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تحت تأثیر ویژگی‌هایی قرار دارند که به‌طور گسترده شناخته شده‌اند (لنز و هان، ۲۰۱۵). برخی از پژوهش‌های موجود این ویژگی‌ها را به شرح زیر بیان کرده‌اند: ویژگی‌های مربوط به محیط و وضعیت حسابرسی داخلی در سازمان، ویژگی‌های مرتبط با ارتباط میان حسابرسی داخلی و مدیریت و کمیته حسابرسی و حسابرسی مستقل، ویژگی‌هایی که بر نحوه انجام حسابرسی داخلی تأثیر می‌گذارند (کاراگیورگر و همکاران، ۲۰۱۱؛ ایندایا و هانفا، ۲۰۱۶؛ بادارا و سعیدین، ۲۰۱۳). برخی محققان تلاش کردند که چارچوبی را برای اثربخشی حسابرس داخلی معرفی کنند (لنز و هان، ۲۰۱۵). لنز و هان (۲۰۱۵) در پژوهش خود در مورد اثربخشی حسابرسی داخلی در طول دهه گذشته، یک مدل چند وجهی را برای تعیین اثربخشی حسابرسی داخلی پیشنهاد کردند. این مدل شامل عوامل کلان [بر اساس هم شکلی نهادی توصیف شده توسط دی ماجیو و پاول (۱۹۸۳) در ارتباط با نیروهای اجباری، هنجاری و تقلیدی] و عوامل خرد (مسائل سازمانی، منابع حسابرسی داخلی، فرایندهای حسابرسی داخلی و روابط حسابرسی داخلی) است.

تجزیه و تحلیل دقیق عوامل خرد نشان می‌دهد که اثربخشی حسابرسی داخلی تحت تأثیر ویژگی‌های حسابرس مانند صلاحیت‌ها و آموزش است (الزبان و گوئیلیام^۳، ۲۰۱۴). توانایی آن‌ها برای انجام کار با کیفیت (کوهن و سایاگ، ۲۰۱۰) تابع پیروی از شیوه‌ها، برنامه‌های حسابرسی داخلی، استانداردهای حسابرسی داخلی، پیروی از حسابرسی مبتنی بر ریسک (کوئتری و لوبه، ۲۰۱۳؛ لنز و هان، ۲۰۱۵؛ سارنز و همکاران، ۲۰۱۲) و منشور حسابرسی داخلی می‌باشد (مؤسسه حسابرسی داخلی، ۲۰۱۶؛ سارنز و دی‌بیلد^۴، ۲۰۰۶؛ سارنز و همکاران، ۲۰۱۲). اثربخشی حسابرسی داخلی بیشتر تحت تأثیر روابط آن با کمیته حسابرسی، مدیریت، حسابرسی خارجی و صاحب کار قرار دارد (الزبان و گوئیلیام، ۲۰۱۴؛ کوهن و سایاگ، ۲۰۱۰؛ لنز و هان، ۲۰۱۵؛ ون گانسبرگ^۵، ۲۰۰۵). اقدامات حاکمیتی (لنز و هان، ۲۰۱۵) از جمله تعاملات سهام‌داران می‌تواند به کاهش خروج کارکنان کمک کند، در نتیجه دوره تصدی را افزایش داده و به اثربخشی حسابرسی داخلی کمک می‌کند (بیزلی و همکاران، ۲۰۰۶؛ میهرت و یسمائو^۲، ۲۰۰۷). فرایندهای بررسی (خودارزیایی، ارزیابی کیفیت خارجی و نظرسنجی رضایت) نه تنها به‌منظور بازتاب تعاملات ذی‌نفعان، بلکه برای ایجاد نشانه‌های معنادار اثربخشی حسابرسی داخلی استفاده می‌شود (لنز و همکاران، ۲۰۱۷؛ سارنز و همکاران، ۲۰۱۲؛ سوه و مارتینوف بنی^۶، ۲۰۱۱).

اثربخشی حسابرسی داخلی و سبک‌های رهبری مدیران اجرایی

مطالعات مختلف بر دانش فنی و تجربه مدیران ارشد حسابرسی و کارکنان حسابرسی داخلی به‌عنوان عوامل مؤثر بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأکید کرده‌اند (الزبان و گوئیلیام، ۲۰۱۴؛ آرنا و آزون، ۲۰۰۹؛ بادارا و سایدین، ۲۰۱۳؛ کوهن و سایاگ، ۲۰۱۱؛ لنز و هان، ۲۰۱۵؛ میهرت و همکاران، ۲۰۱۰). مطالعات اخیر، اهمیت مهارت‌های رفتاری (المگامز و

1. Mihret & Woldeyohannis
2. Mihret & Yismaw
3. Alzeban & Gwilliam
4. Sarens & De Beelde
5. Van Gansberghe
6. Soh & Martinov-Bennie

ان تیم^۱، ۲۰۱۶؛ عبدالمحمدی، رامورتی و سارن^۲، ۲۰۱۳) را بر اثربخشی حسابرسی داخلی برجسته می‌کنند. از آنجایی که نقش حسابرسی داخلی در حال تغییر است و چالش برانگیز می‌شود، به مجموعه گسترده‌تری از مهارت‌های غیرفنی نیاز است. این مهارت‌ها شامل: ارتباطات، مصاحبه، حل تعارض، مدیریت تغییر (دیتن‌هوفر و همکاران، ۲۰۱۱)، تعاملات فردی، کار گروهی (برنابی و همکاران^۳، ۲۰۰۷)، تفکر انتقادی و مهارت‌های خود مدیریتی است (المگامز و نتیم، ۲۰۱۶). در حالی که انتظار می‌رود، همه حسابرسان داخلی مهارت‌های رفتاری مناسبی از خود نشان دهند، مهارت رهبری مدیر به‌عنوان مهم‌ترین مهارت شناخته می‌شود (برنابی و همکاران، ۲۰۰۷)، این پدیده نشان‌دهنده، ویژگی‌های شخصی/ تفاوت‌های فردی مدیر حسابرسی است که موجب انگیزش و توانایی آن‌ها برای اثربخشی حسابرسی می‌شود. نقش مدیر حسابرسی در حسابرسی داخلی ارائه دیدگاهی است که حسابرسی داخلی را با اهداف استراتژیک کسب‌وکار هم‌سو می‌کند (ریتن‌برگ و اندرسون، ۲۰۰۶). این نقش شامل تعیین اولویت‌ها برای حسابرسی داخلی (ریتن‌برگ و اندرسون، ۲۰۰۶) و بهینه‌سازی استفاده از منابع و مهارت‌ها، و در عین حال استفاده از بهترین روش است (هوس و همکاران، ۲۰۱۵). علاوه بر این، مدیر حسابرسی در جذب و توسعه استعدادها به‌عنوان بخشی از تلاش‌ها برای تقویت حسابرسی داخلی موثر و ارزش افزا نقش حیاتی دارد (هوس و همکاران، ۲۰۱۵). برای دستیابی به این هدف، مدیر اجرایی حسابرسی باید روابطی که موجب افزایش اطمینان هم با کارکنان حسابرسی داخلی و هم در کسب‌وکار می‌شود را توسعه دهد (هوس و همکاران، ۲۰۱۵؛ هوانگ و همکاران، ۲۰۱۰).

بنا بر آنچه بیان شد، آشکار است که مدیر حسابرسی سبک رهبری را به‌عنوان فرایندی تأثیرگذار بر کارکنان برای دستیابی به اهداف می‌داند (اودومرو و ایفینی^۴، ۲۰۱۳). رهبری تحول‌آفرین با افزایش انگیزه، روحیه و عملکرد زیردستان به‌عنوان یک الگو، قادر به الهام بخشیدن به زیردستان است. استانداردهای رهبری تحول‌آفرین همچنین قادر است به وظایف در دست اقدام معنا بخشد و همچنین، مایل و قادر به چالش کشیدن مفروضات زیردستان و تحریک و تشویق خلاقیت (تحریک فکری) است. رهبری تحول‌آفرین، در نهایت، مستلزم توانایی همدردی با نیازهای فردی زیردستان و گوش دادن به نگرانی‌های آن‌هاست (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴؛ اودومرو و ایفینی، ۲۰۱۳). در عین حال، مدیر حسابرسی باید یک رهبر تبادل‌گرا باشد که با تعیین اهداف و آرمان‌ها وظایف را مدیریت می‌کند (ایگلی و همکاران، ۲۰۰۳) و مشخص می‌کند که چه پاداش‌هایی برای دستیابی به اهداف در نظر گرفته‌اند (هارگیس و همکاران، ۲۰۱۱؛ جینگ و اوری، ۲۰۰۸). در رهبری تبادل‌گرا، مدیر حسابرسی برای رفتار نامطلوب زیردستان اقدامات اصلاحی انجام می‌دهد (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴). مدیر حسابرسی همچنین نیاز به بهینه‌سازی مهارت‌ها و منابع و پیروی از یک برنامه حسابرسی مبتنی بر ریسک برای بهبود عملکرد تجاری دارد. اگرچه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تبادل‌گرا در مفهوم و عمل متفاوت است (اودومرو و ایفینی، ۲۰۱۳)، محققان بر این باورند که رهبری تحول‌آفرین، رهبری تعاملی را تقویت می‌کند و در نتیجه سطوح بالاتری از عملکرد گروه را به همراه دارد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۱).

1. Elmghaamez & Ntim
2. Abdolmohammadi, Ramamoorti & Sarens
3. Burnaby et al.
4. Odumeru & Ifeanyi

فرضیه اول: سبک رهبری تحول‌آفرین مدیر حسابرسی داخلی، بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دوم: سبک رهبری تبادل‌گرای مدیر حسابرسی داخلی، بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه سوم: سبک رهبری آزادانه مدیر حسابرسی داخلی، بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. خسروآبادی، بنی مهد و پورزمانی (۱۴۰۰) رابطه میان سبک‌های رهبری (آزاد منشانه، تلفیقی و آمرانه) با هویت سازمانی و اثربخشی فردی مؤسسه‌های حسابرسی را در سال ۱۳۹۸ در میان مدیران مؤسسه‌های حسابرسی دولتی و خصوصی مورد بررسی قرار دادند. از پرسش‌نامه سالزمن و اندرکولک برای سنجش سبک رهبری، پرسش‌نامه‌های شرر، گری و همکاران برای سنجش اثربخشی فردی و از پرسش‌نامه وان برای سنجش هویت سازمانی استفاده کردند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که در هر دو بخش دولتی و خصوصی به‌کارگیری سبک رهبری آمرانه و آزادمنشانه به بهبود و ارتقای هویت سازمانی منجر می‌شود؛ ولی سبک رهبری آمرانه تأثیر بیشتری نسبت به سبک‌های دیگر بر بهبود هویت در سازمان حسابرسی و تأثیر کمتری در مؤسسه‌های حسابرسی بخش خصوصی دارد و در مقابل سبک رهبری آزادمنشانه در مؤسسه‌های حسابرسی بخش خصوصی نسبت به دولتی بیشتر مشهود است. همچنین بین دو متغیر هویت سازمانی و اثربخشی فردی در مؤسسه‌های حسابرسی، به‌ویژه بخش خصوصی رابطه معناداری وجود دارد.

اخروی جوقان، رحیمیان و قره‌داغی (۱۳۹۷) عوامل مؤثر بر اثربخشی حسابرسی داخلی از دیدگاه اعضای کمیته‌های حسابرسی در بازه زمانی ۱۳۹۶ را بررسی کردند و در آن پنج عامل شامل صلاحیت کارکنان حسابرسی داخلی، اندازه واحد حسابرسی داخلی، ارتباط حسابرسان داخلی و مستقل، پشتیبانی مدیریت از حسابرسی داخلی و استقلال واحد حسابرسی داخلی بر اثربخشی حسابرسی داخلی را بررسی و داده‌ها را از طریق توزیع پرسش‌نامه جمع‌آوری کردند. یافته‌ها نشان داد که ارتقای پنج عامل صلاحیت کارکنان حسابرسی داخلی، اندازه واحد حسابرسی داخلی، ارتباط حسابرسان داخلی و مستقل، پشتیبانی مدیریت از حسابرسی داخلی و استقلال واحد حسابرسی داخلی در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، به افزایش اثربخشی حسابرسی داخلی منجر شده و بی‌توجهی به هر یک از عوامل یاد شده، موجب کاهش اثربخشی حسابرسی داخلی در این شرکت‌ها شده است.

حقیقت شهرستانی، خردیار و محمدی نوده (۱۴۰۰) با بررسی داده‌های ۱۱۴ شرکت در بازه زمانی ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۸، تأثیر اثربخشی حسابرسی داخلی و کیفیت گزارشگری مالی بر عدم تقارن اطلاعاتی مدیر و حسابرس شرکت‌ها را بررسی کردند. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد که کیفیت گزارشگری مالی و اثربخشی حسابرسی داخلی منجر به کاهش عدم تقارن اطلاعاتی بین مدیر و حسابرس می‌شود. همچنین تأثیر کیفیت گزارشگری مالی بر عدم تقارن اطلاعاتی مدیر - حسابرس با وجود حسابرس داخلی اثر بخش تشدید می‌شود. یافته‌های پژوهش شواهدی از نقش نظارتی حسابرس داخلی بر فرایند گزارشگری مالی و کاهش عدم تقارن مدیر - حسابرس فراهم می‌کند.

جعفری هرنندی و نجفی (۱۳۹۶) تأثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی در سازمان با میانجی‌گری سکوت سازمانی را بررسی کردند. نمونه آماری این پژوهش شامل کارکنان رسمی شعب بانک سپه ساری به تعداد ۲۰۳ نفر

انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسش‌نامه سنجش رهبری آوولیو (۱۹۹۷)، عملکرد سازمانی اچیو (۲۰۰۳) و سکوت سازمانی و نداین و همکاران (۲۰۰۳) است. یافته‌ها نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارند. سکوت سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه منفی دارد. رهبری تحول‌آفرین با واسطه سکوت سازمانی باعث افزایش عملکرد می‌شود و رهبری مبادله‌ای با واسطه سکوت سازمانی باعث کاهش عملکرد می‌شود. رهبری تحول‌آفرین با سکوت سازمانی رابطه منفی دارد. رهبری مبادله‌ای با سکوت سازمانی رابطه مثبت دارد.

وودبین^۱ (۲۰۱۰) تأثیر سبک‌های مختلف رهبری بر انتخاب اخلاقی حسابرسان داخلی را با استفاده از نظریه وجودی، رابطه و رشد و نظریه مسیر - هدف را در میان حسابرسان داخلی کشور استرالیا بررسی کرد و به این نتیجه رسید که سبک رهبری تحول‌آفرین و تبادل‌گرا بر انگیزه حسابرسان تأثیر مثبت و معنادار دارد و اگر مدیر حسابرسی داخلی رویکردی مبتنی بر دستاورد داشته باشد، انگیزه آن‌ها دوچندان می‌شود. همچنین در میان پاسخ‌دهندگان زن، انگیزه بیشتری داشتند. زب و همکاران^۲ (۲۰۱۵) سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعاملی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌های بخش عمومی در پاکستان را در پژوهشی بررسی کردند. نمونه آماری شامل ۱۹۰ کارمند سازمان دولتی می‌باشد. یافته‌ها نشان داد که سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعاملی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. حلیمه و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان اثربخشی حسابرسی داخلی در بخش عمومی کشور مالزی به بررسی اهمیت حسابرسی داخلی در بخش عمومی این کشور پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد عملکرد حسابرسی داخلی در این کشور تحت حمایت ناکافی از جانب مدیریت ارشد، محدود و مختل شده است. به طوری که حسابرسان به ندرت همکاری خود را در سازمان توسعه می‌دهند. البته حسابرسان داخلی از فقدان دانش و آموزش کافی در رویکردهای حسابرسی اثربخش رنج می‌برند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر ماهیت، کاربردی است و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی محسوب می‌شود. از آنجا که که پژوهش حاضر در سطح حسابرسان شاغل در واحد حسابرس داخلی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس ایران انجام شده است، در دسته پژوهش‌های میدانی قرار می‌گیرد. به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. منابع اصلی گردآوری اطلاعات پژوهش از دو منبع ناشی می‌شود. بخش اول، مبانی نظری پژوهش که به روش کتابخانه‌ای و مراجعه به کتاب‌ها، مجله‌ها و مقاله‌ها گردآوری شده است. بخش دوم، جمع‌آوری داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش است که به کمک ابزار پرسش‌نامه، داده‌ها جمع‌آوری و متغیرها اندازه‌گیری شده‌اند. پرسش‌نامه پژوهش در دو بخش تهیه شده است. بخش اول مربوط به سؤال‌های عمومی و بخش دوم مربوط به سؤال‌های تخصصی است. از پاسخ‌دهندگان درخواست شد که به هر سؤال، بر اساس مقیاس لیکرت و در قالب پنج گزینه از خیلی موافقم تا خیلی مخالفم پاسخ دهند. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، میانگین نمره‌های هر بخش که نشان‌دهنده میزان و شدت برخورداری هر فرد از متغیرهای مطرح شده بود، بررسی و تجزیه و تحلیل شدند. جامعه آماری این پژوهش، حسابرسان

شاغل در واحد حسابرس داخلی شرکت‌هاست. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. تعداد ۲۷۰ پرسش‌نامه در اختیار جامعه آماری قرار گرفت که در نهایت، ۱۵۰ پرسش‌نامه دریافت شد.

سنجش متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش با استفاده پرسش‌نامه‌های بیان شده در جدول زیر اندازه‌گیری شده‌اند.

جدول ۱. اندازه‌گیری متغیرها

متغیر	نماد	نحوه اندازه‌گیری	گویه‌ها
رهبری تحول‌آفرین	TFL	پرسش‌نامه باس و اولیو، ۱۹۹۰	۱ تا ۲۵
رهبری تبادل‌گرا	TSL	پرسش‌نامه باس و اولیو، ۱۹۹۰	۲۶ تا ۴۵
رهبری آزادانه	LFL	پرسش‌نامه باس و اولیو، ۱۹۹۰	۴۶ تا ۵۷
اثربخشی حسابرسی داخلی	IAE	پرسش‌نامه لنز و همکاران، ۲۰۱۷؛ الزبان و گوئیلیام، ۲۰۱۴ لنز و هان، ۲۰۱۵؛ میه‌رت و وولدیوهانیس، ۲۰۰۸	۵۸ تا ۷۰

یافته‌های پژوهش

جمعیت‌شناختی و آمار توصیفی

پاسخ‌دهندگان نمونه پژوهش ۱۰۶ نفر مرد و ۴۴ نفر زن بودند که بیشترین فراوانی (۷۱ درصد) به مردان اختصاص داشت. در خصوص سطح تحصیلات، بیشترین فراوانی مربوط به افراد دارای مدرک کارشناسی با تعداد ۸۰ نفر (۵۳ درصد حجم نمونه) است. سطح تحصیلات ۲۷ نفر از پاسخ‌دهندگان نیز دکتری است که کمترین مقدار فراوانی (۱۸ درصد) را دارند. سن ۵۵ نفر (۳۷ درصد حجم نمونه) از پاسخ‌دهندگان بین ۳۱ تا ۴۰ سال و سابقه کار ۵۵ نفر (۳۷ درصد حجم نمونه) از آن‌ها ۱۶ سال و بیشتر بوده است. ۵۸ نفر از افراد شرکت‌کننده در نمونه آماری، حسابدار رسمی و ۵۲ نفر از آن‌ها دارای پست سازمانی ارشد بودند. همچنین اطلاعات مربوط به آمار توصیفی متغیرها در جدول ۳ درج شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

ردیف	متغیر	طبقه	فراوانی	درصد	ردیف	متغیر	طبقه	فراوانی	درصد
۱	جنسیت	مرد	۱۰۶	۷۱	۵	حسابدار رسمی	بلی	۵۸	۳۹
			۴۴	۲۹				۹۲	۶۱
۲	مدرک تحصیلی	کارشناسی	۸۰	۵۳	۶	رتبه‌بندی شغلی	خیر	۲۲	۲۲
			۴۰	۲۷				۳۱	۳۱
			۲۷	۱۸				۳۴	۳۴
			۳	۲				۱۱	۱۱
۳	سن	۳۰ سال و کمتر	۴۳	۲۸	۳	رتبه‌بندی شغلی	بلی	۲	۲
			۵۵	۳۷				۳	۳
			۵۲	۳۵				۱۶	۱۱
۴	سابقه کار	بین ۵ تا ۱۰ سال	۲۹	۱۹	۳	رتبه‌بندی شغلی	خیر	۲	۲
			۳۱	۲۱				۳	۳
			۱۱	۲۱				۱۶	۱۱
			۵۵	۳۷				۱۶	۱۱

جدول ۳. آمار توصیفی

متغیر	نماد	تعداد	بیشترین	کمترین	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشییدگی
رهبری تحول آفرین	TFL	۱۵۰	۶/۳۸	۱/۶۹	۴/۳۸	۰/۶۱	-۰/۸۲	۱/۰۸
رهبری تبادل گرا	TSL	۱۵۰	۶/۲۰	۲/۰۰	۴/۴۶	۰/۷۷	-۰/۵۵	-۰/۴۱
رهبری آزادانه	LFL	۱۵۰	۶/۲۵	۱/۸۳	۴/۴۰	۰/۵۶	-۰/۴۹	-۰/۰۲
اثربخشی حسابرسی داخلی	IAE	۱۵۰	۶/۱۴	۱/۳۹	۴/۶۳	۰/۶۷	-۰/۷۱	-۰/۸۳

روایی و پایایی ابزار پژوهش

روایی معیاری جهت ارزیابی درستی ابزار گردآوری داده‌های پژوهش است و نشان می‌دهد که آیا ابزار مورد نظر برای سنجش پدیده مورد مطالعه مناسب است یا خیر. برای آزمون روایی پرسش‌نامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است و همان گونه که نتایج این آماره در جدول ۴ آورده شده است، مقدار آن برای تمامی متغیرهای پژوهش بیش از ۰/۷ است؛ بنابراین روایی پرسش‌نامه‌ها در سطح قابل قبولی قرار می‌گیرد.

جدول ۴. یافته‌های آزمون روایی و پایایی

متغیر	نماد	تعداد	ضریب آلفا	روایی هم‌گرا	پایایی ترکیبی
رهبری تحول آفرین	TFL	۲۴۵	۰/۸۸	۰/۷۵	۰/۷۸
رهبری تبادل گرا	TSL	۲۴۵	۰/۸۰	۰/۷۲	۰/۷۳
رهبری آزادانه	LFL	۲۴۵	۰/۹۰	۰/۸۱	۰/۸۵
اثربخشی حسابرسی داخلی	IAE	۲۴۵	۰/۹۵	۰/۸۴	۰/۸۸

آزمون برازش مدل

برای برازش مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق، از چند شاخص‌های نیکویی برازش استفاده شده است. یکی از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص‌های برازش، شاخص‌های دو بهنجار است که از تقسیم ساده خیدو بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود و مقدار مطلوب برای آن، بین ۱ تا ۵ است. مقدار این شاخص‌ها در دو جدول ۵ و ۶ ارائه شده است.

$$\frac{X^2}{df} = \frac{249.88}{130} = 1.922$$

جدول ۵. شاخص نیکویی برازش مدل اولیه

شاخص برازندگی	$\frac{X^2}{df}$	SRMR	RMSEA	GFI	NFI	NNFI	IFI
مقادیر قابل قبول	<۵	<۰/۰۵	<۰/۰۸	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	-۰/۱
مقادیر محاسبه شده	۱/۹۲۲	۰/۰۴۵	۰/۰۶۸	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۹	۰/۹۱

$$\frac{X^2}{df} = \frac{666.4}{342} = 1.949$$

جدول ۶. شاخص نیکویی برازش مدل نهایی

IFI	NNFI	NFI	GFI	RMSEA	SRMR	$\frac{\chi^2}{df}$	شاخص برازندگی
۰-۱	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	<۰/۰۸	<۰/۰۵	<۵	مقادیر قابل قبول
۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۰۶۹	۰/۰۴۶	۱/۹۴۹	مقادیر محاسبه شده

با توجه به جدول‌های ۵ و ۶ مقادیر محاسبه شده برای شاخص نیکویی برازش در بازه ۱ و ۵ قرار گرفته و گویای مطلوب بودن مدل است.

آزمون فرضیه‌ها

در فرضیه‌های اول، دوم و سوم، به ترتیب رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه با اثربخشی حسابرسی داخلی آزمون شد. آماره t به ترتیب برابر با ۱/۹۸، ۲/۳۸ و ۳/۶۸ و مقدار ضریب آن‌ها به ترتیب ۰/۳۰، ۰/۲۰ و ۰/۲۹ است. مقدار آماره در دامنه [۱/۹۶، -۱/۹۶] قرار نگرفته و علامت ضریب‌ها مثبت است، از این رو فرضیه‌های اول، دوم و سوم تأیید می‌شوند. به عبارت دیگر رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه با اثربخشی حسابرسی داخلی رابطه مثبت و معنادار دارد. همچنین در این بین، سبک رهبری آزادانه و تبادل‌گرا اثر بیشتری نسبت به سبک رهبری تحول‌آفرین بر اثربخشی حسابرسی داخلی دارد. همچنین در جدول ۸ ضریب تعیین، قدرت توضیح دهنده بین متغیرهای توضیحی و وابسته را نشان می‌دهد.

جدول ۷. مقدار آماره t و ضریب مسیر فرضیه‌ها

فرضیه	مستقل	مسیر تحلیل	وابسته	آماره t	مقدار ضریب	نتیجه
اول	رهبری تحول‌آفرین	←	اثربخشی حسابرسی داخلی	۱/۹۸	۰/۲۹۵	تأیید
دوم	رهبری تبادل‌گرا	←	اثربخشی حسابرسی داخلی	۲/۳۸	۰/۳۰۵	تأیید
سوم	رهبری آزادانه	←	اثربخشی حسابرسی داخلی	۳/۶۸	۰/۴۰۳	تأیید

آزمون هم‌بستگی

همان‌گونه که از نتایج آزمون ضریب هم‌بستگی پیرسون مشخص است، سبک رهبری تبادل‌گرا بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر بیشتری دارد. به عبارت دیگر، شدت تأثیر سبک رهبری تبادل‌گرا بر اثربخشی حسابرسی داخلی بیشتر از سایر سبک‌های رهبری است.

جدول ۸. آزمون هم‌بستگی پیرسون

	رهبری تبادل‌گرا	رهبری تحول‌آفرین	رهبری آزادانه
اثربخشی حسابرسی داخلی	ضریب هم‌بستگی پیرسون	۰/۷۲۱	۰/۶۷۶
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
	تعداد نمونه	۱۵۰	۱۵۰

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر اثربخشی حسابرسی داخلی بود. بنابر میانی نظری سبک رهبری تحول‌آفرین، تبادل‌گرا و آزادانه، عملکرد حسابرسی داخلی را افزایش می‌دهد. نمونه آماری شامل حساب‌رسان داخلی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار و ابزار اندازه‌گیری و جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه بود. پرسش‌نامه به کارکنان و مدیران حسابرسی داخلی شرکت‌ها ارسال شد و از آن‌ها درخواست شد که به سوالات پاسخ دهند که در نهایت ۱۵۰ پرسش‌نامه پاسخ داده شده و به محققان بازگردانده شدند.

نتیجه فرضیه اول بیانگر وجود رابطه مثبت بین سبک رهبری تحول‌آفرین و اثربخشی حسابرسی داخلی می‌باشد. رهبری تحول‌آفرین از نظرات و ایده‌های کارکنان واحد حسابرسی در جهت اثربخشی و رسیدن به اهداف استفاده می‌کند و به آن‌ها ارزش می‌دهد که باعث افزایش انگیزه و روحیه کارکنان، تلاش بیشتر در جهت رسیدن به اهداف حسابرسی داخلی و در نهایت اثربخشی حسابرسی داخلی می‌شود. یافته‌های این فرضیه با نتایج پژوهش دالماس و باراک (۲۰۱۸) و زب و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد.

یافته‌های فرضیه دوم نشان داد رهبری تبادل‌گرا باعث افزایش اثربخشی حسابرسی داخلی می‌شود. رهبران تبادل‌گرا از طریق تبادل اطلاعات و تجربیات بین کارکنان حسابرسی داخلی باعث افزایش دانش و مهارت کارکنان و عملکرد حسابرسی داخلی می‌شود. یافته‌های این فرضیه با نتایج پژوهش دالماس و باراک (۲۰۱۸) و زب و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد.

در نهایت فرضیه سوم بیان می‌کند که رهبری آزادانه با اثربخشی حسابرسی داخلی رابطه مثبت و معنادار دارند. در سبک رهبری آزادانه، مدیران قدرت و اختیار تصمیم‌گیری را به کارکنان واگذار می‌کنند. کارکنان حسابرسی داخلی در اجرای برنامه‌های حسابرسی داخلی استقلال نظر دارند که بر اثربخشی حسابرسی داخلی تأثیر مثبتی دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش دالماس و باراک (۲۰۱۸) و زب و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد.

برای بررسی شدت اثر سبک‌های رهبری بر اثربخشی حسابرسی داخلی از آزمون هم‌بستگی پیرسون استفاده کردیم و یافته‌های آن در جدول ۸ نمایان شده است. یافته‌های این آزمون نشان می‌دهد که سبک رهبری تبادل‌گرا بر اثر بخشی حسابرسی داخلی تأثیر بیشتری دارد. در توجیه این یافته‌ها می‌توان گفت، تصمیم‌هایی که سطح پایین کارکنان در اتخاذ آن مشارکت داشته باشند، نسبت به تصمیم‌هایی که کارکنان سطح پایین در اتخاذ آن مشارکت ندارند، قابلیت عملی شدن بیشتری دارند. تصمیم‌گیری و راهبری چنانچه همراه با مشارکت دادن کارکنان، ارج نهادن به دانش، ایده و اطلاعات کارکنان و دادن اختیار به کارکنان در انجام برنامه‌ها باشد، بر کاهش مقاومت در برابر تغییرات، کاهش تعارضات، افزایش کیفیت تصمیم‌ها بهبود روابط، افزایش کارایی و اثر بخشی، ارتقاء سطح روحیه و رضایت شغلی کارکنان و در نتیجه بهره‌وری سازمان خواهد شد (پینفیلد^۱، ۱۹۸۶).

پیشنهادهای زیر به مدیران و کارکنان واحد حسابرسی داخلی پیشنهاد می‌شود:

با توجه به نتایج فرضیه‌ها به مدیران حسابرسی داخلی شرکت‌ها توصیه می‌شود به‌منظور افزایش اثربخشی واحد

حسابرسی داخلی به سبک و شیوه رهبری توجه داشته باشند. بر اساس یافته‌های فرضیه اول، مدیران حسابرسی داخلی شرکت‌ها با فراهم آوردن جو امن و مشارکتی، امکان مشارکت تمام اعضای تیم حسابرسی داخلی را فراهم آورند و با در نظر گرفتن محرک‌های تشویقی، انگیزه کارکنان را افزایش دهند. بر اساس فرضیه دوم، به کارکنان اختیار عمل و استقلال دهند و مزایای مالی مناسبی در نظر گیرند تا وظایف خود را به درستی انجام دهند. با تکیه بر نتایج فرضیه سوم پیشنهاد می‌شود، امکان انجام وظایف به صورت گروهی فراهم شود تا از تجربیات یک‌دیگر استفاده کنند. جلسات هماهنگی منظمی برقرار گردد تا مشکلات شناسایی و جهت رفع آن‌ها برنامه‌ریزی کوتاه مدت و بلند مدتی صورت گیرد. زبردستان تشویق گردند تا با انجام کارها و فرصت‌های جدید، تجربه مناسب به دست آورند. همچنین به نیازهای روحی و معنوی کارکنان توجه شود و در حل مشکلات به آن‌ها کمک شود. به پژوهش‌گران توصیه می‌شود تأثیر رضایت شغلی بر اثربخشی حسابرسان داخلی و رابطه سبک رهبری با عملکرد شرکت‌ها را بررسی کنند.

از محدودیت‌های پژوهش که ممکن است بر نتایج پژوهش اثرگذار بوده باشد، می‌توان به سطح پاسخ‌گویی پایین مشارکت کنندگان نمونه و یک نمونه آماری کوچک باشد.

منابع

- اخروی جوقان، ابوذر؛ رحیمیان، نظام‌الدین؛ قره داغی، مریم (۱۳۹۷). عوامل مؤثر بر اثربخشی حسابرسی داخلی از دیدگاه اعضای کمیته حسابرسی. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۲۵(۳)، ۳۱۱-۳۲۶.
- جعفری هرنندی، رضا؛ نجفی، حبیبی (۱۳۹۶). تأثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی با میانجی‌گری سکوت سازمانی. *مطالعات مدیریت*، ۲۶(۸۵)، ۵۷-۸۵.
- حقیقت شهرستانی، مریم؛ خردیار، سینا؛ محمدی نوده، فاضل (۱۴۰۰). تأثیر اثربخشی حسابرسی داخلی و کیفیت گزارشگری مالی بر عدم تقارن اطلاعاتی بین مدیر و حسابرس. *پیشرفت‌های حسابداری*، ۱۳(۱)، ۱۰۱-۱۰۹.
- خسروآبادی، طاهره؛ بنی مهد، بهمن؛ پورزمانی، زهرا (۱۴۰۰). رابطه سبک رهبری با هویت سازمانی و اثربخشی فردی در مؤسسات حسابرسی. *دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت*، ۴۰(۴۰)، ۳۳۵-۳۵۳.
- فتحی عبداللهی، احمد؛ آقایی، محمدعلی (۱۳۹۶). بررسی اثربخشی حسابرسی داخلی در عملکرد مدیریت ریسک و کنترل سازمان‌های دولتی. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۵(۳)، ۸۱-۹۴.

References

- Abdolmohammadi, M.J., Ramamoorti, S. & Sarens, G. (2013). *CAE Strategic Relationships. Building Rapport with the Executive Suite*. The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF), Altamonte Springs, FL.
- Al-Twaijry, A.A.M., Brierley, J.A. & Gwilliam, D.R. (2003). The development of internal audit in Saudi Arabia: an institutional theory perspective. *Critical Perspectives on Accounting*, 14(5), 507-531.

- Alzeban, A., & Gwilliam, D. (2014). Factors affecting the internal audit effectiveness: a survey of the Saudi public sector *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23(2), 74-86.
- Arena, M. & Azzone, G. (2009). Internal audit effectiveness: relevant drivers of auditees' satisfaction. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43-60.
- Avery, G.C. (2004). *Understanding Leadership: paradigms and Cases*, Sage, London.
- Avolio, B.J. & Bass, B.M. (2001). *Developing Potential across a Full Range of Leadership: cases on Transactional and Transformational Leadership*, Psychology Press, Hove.
- Avolio, B.J., Howell, J.M. & Sosik, J.J. (1999b). A funny thing happened on the way to the bottom line: humor as moderator of leadership style effects. *Academy of Management Journal*, 42(2), 219-227.
- Badara, M.S. & Saidin, S.Z. (2013). The relationship between audit experience and internal audit effectiveness in the public sector organizations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(3), 329-339
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 27-30.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*, Free Press, New York, NY.
- Bass, B.M. (1991). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B.M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Beasley, M.S. Clune, R. & Hermanson, D. (2006). *The impact of enterprise risk management on the internal audit function* [Online]. available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/> (accessed 17 October 2017)
- Burnaby, P.A., Abdolmohammadi, M.J., Hass, S., Melville, R., Allegrini, M., D'Onza, G., Paape, L., Sarens, G., Marias, M., Sadler, E., Fourie, H., Cooper, B.J., Leung, P. & Taylor, W.L. (2007). A Global Summary of the Common Body of Knowledge 2006, *The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF)*, Altamonte Springs, FL.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*, Harper and Row, New York, NY.
- Campbell, L. (1997). *The Sapir-Whorf hypothesis*. Retrieved from <http://venus.va.com.au/suggestion/sapir.htm>
- Casida, J. & Parker, J. (2011). Staff nurse perceptions of nurse manager leadership styles and outcomes. *Journal of Nursing Management*, 19(4), 478-486.
- Coetzee, P. & Lubbe, D. (2013). Improving the efficiency and effectiveness of risk-based internal audit engagements. *International Journal of Auditing*, 18(2), 115-125
- Cohen, A. & Sayag, G. (2010). The effectiveness of internal auditing: an empirical examination of its determinants in Israeli organisations. *Australian Accounting Review*, 20(3), 296-307.

- D'Onza, G., Selim, G., Melville, R. & Allegrini, M. (2015). A study on internal auditor perceptions of the function ability to add value. *International Journal of Auditing*, 19(3), 182-194.
- Dal Mas, L. O., Barac, K. (2018). The influence of the chief audit executive's leadership style on factors related to internal audit effectiveness. *Managerial Auditing Journal*, 33(8-9), 807-835.
- DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dittenhofer, M.A., Ramamoorti, S., Ziegenfuss, D.E. & Evans, R.L. (2011). Behavioral Dimensions of Internal Auditing: an Exploratory Survey of Internal Auditors. *Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF)*, Altamonte Springs, FL
- Eagly, A.H., Johannesen-Schmidt, M.C. & Van Engen, M.L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a Meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.
- Elenkov, D.S. (2002). Effects of leadership on organizational performance in Russian companies. *Journal of Business Research*, 55(6), 467-480.
- Elmghamez, I.K. & Ntim, C.G. (2016). Assessing the effectiveness of internal governance controls: the case of internal auditors skills and challenges in Libya. *Corporate Ownership and Control Journal*, 13(2), 46-58.
- Endaya, K.A. & Hanefah, M.M. (2016). Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 32(2), 160-176.
- Fathi Abdollahi, A., & Aghaei, M. A. (2017). Survey of internal audit effectiveness in public sector risk management and control function. *Public Organizations Management*, 5(3), 81-94. (in Persian)
- Haghighat Shahrestani, M., Kheradyar, S., & Mohammadi Nodeh, F. (2021). The effect of internal audit effectiveness and quality of financial reporting on information asymmetry between manager and auditor. *Journal of Accounting Advances*, 13(1), 101-129. doi: 10.22099/jaa.2021.39455.2086 (in Persian)
- Halimah, A. N., Othman, R., Othman, R. & Jusoff, K. (2017). The effectiveness of internal audit in Malaysian public sector. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 5(9), 53-65.
- Hargis, M.B., Watt, J.D. & Piotrowski, C. (2011). Developing leaders: examining the role of transactional and transformational leadership across business contexts. *Organization Development Journal*, 29(3), 51-66.
- Hoos, F., Kochetova-Kozloski, N. & d'Arcy, A.C. (2015). The importance of the chief audit executive's communication: experimental evidence on internal auditors' judgments in a "two masters setting. *International Journal of Auditing*, 19(3), 166-181.

- Huang, X., Iun, J., Liu, A. & Gong, Y. (2010). Does participative leadership enhance work performance by inducing empowerment or trust? The differential effects on managerial and nonmanagerial subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 122-143.
- IIA (2016). International standards for the professional practice of internal auditing. [Online], available at: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Standards.aspx> (accessed 18 April 2017).
- Jafariharandy, R., & Najafi, H. (2017). The Impact of Leadership Style on Human Resources Performance in Organization Mediated by Organizational Silence. *Management Studies in Development and Evolution*, 26(85), 57-85. doi: 10.22054/jmsd.2017.8220 (in Persian)
- Jing, F.F. & Avery, G.C. (2008). Missing links in understanding the relationship between leadership and organizational performance. *International Business and Economics Research Journal*, 7(5), 67-78.
- Judge, T.A. & Piccolo, R.F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768
- Judge, T.A. & Piccolo, R.F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Karagiorgos, T., Giovanis, N. & Drogalas, G. (2011). Evaluation of the effectiveness of internal audit in greek hotel business. *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, 4(1), 19-34.
- Khosroabadi, T., Banimahd, B., & pourzamani, Z. (2021). The Relationship between Leadership Style and Organizational Identity and Individual Effectiveness in Audit Institutions (A Comparative Study of Audit Institutions in the Public and Private Sector). *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 10(40), 335-353. (in Persian)
- Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L. & Einarsen, S. (2014). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? longitudinal relationships between laissez-faire leadership and role ambiguity. *Work and Stress*, 28(4), 323-341.
- Lenz, R. & Hahn, U. (2015). A synthesis of empirical internal audit effectiveness literature pointing to new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5-33.
- Lenz, R. & Sarens, G. (2012). Reflections on the internal auditing profession: what might have gone wrong? *Managerial Auditing Journal*, 27(6), 532-549.
- Lenz, R., Sarens, G. & Hoos, F. (2017). Internal audit effectiveness: multiple case study research involving chief audit executives and senior management. *The EDP Audit Control and Security Newsletter (EDPACS)*, 55(1), 1-17.
- McGrath, G. R & MacMillan, I. C (2000). *Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*. Harvard Business School Press Books.
- Menon, E.M. (2014). The relationship between transformational leadership, perceived leader effectiveness and teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 52(4), 509-528.

- Mihret, D.G. & Woldeyohannis, G.Z. (2008). Value-added role of internal audit: an Ethiopian case study. *Managerial Auditing Journal*, 23(6), 567-595.
- Mihret, G. & Yismaw, W. (2007). Internal audit effectiveness: an ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 470-484.
- Odumeru, J.A. & Ifeanyi, G.O. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355-361.
- Okhravi Joghhan, A., Rahimian, N., & Gharehdaghi, M. (2018). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness in the Viewpoint of Audit Committee Members. *Accounting and Auditing Review*, 25(3), 311-326. doi: 10.22059/acctgrev.2018.246549.1007759 (in Persian)
- Pinfield, L. T. (1986). A Field Evaluation of Perspectives on Organizational Decision Making. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 365-88.
- Rittenberg, L.E. & Anderson, R.J. (2006). A strategic player. *Journal of Accountancy*, 202(1), 51-54.
- Lam, S. & O'Higgins, E. (2012). Enhancing employee outcomes: The interrelated influences of managers' emotional intelligence and leadership style. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(2), 149-174.
- Sarens, G. & De Beelde, I. (2006). The relationship between internal audit and senior management: a qualitative analysis of expectations. *International Journal of Auditing*, 10(3), 219-241.
- Sarens, G., Abdolmohammadi, M.J. & Lenz, R. (2012). Factors associated with the internal audit function's role in corporate governance. *Journal of Applied Accounting Research*, 13(2), 191-204.
- Soh, D.S.B. & Martinov-Bennie, N. (2011). The internal audit function: Perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation. *Managerial Auditing Journal*, 26(7), 605-622.
- Spinelli, R.J. (2006). The applicability of bass's model of transformational, transactional, and laissez-faire leadership in the hospital administrative environment. *Hospital Topics*, 84(2), 11-19.
- Obiwuru, T.C., Okwu, A.T., Akpa, V.O. & Nwankwere, I.A. (2011). Effects of leadership style on organizational performance: a survey of selected small scale enterprises in ikosi-ketu council development area of Lagos state, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 100-111.
- Van Gansberghe, C.N. (2005). Internal auditing in the public sector: a consultative forum in Nairobi, Kenya, shores up best practices for government audit professionals in developing nations. *Internal Auditor*, 62(4), 69-74.
- Vinger, G. & Cilliers, F. (2006). Effective transformational leadership behaviours for managing change. *SA Journal of Human Resource Management*, 4(2), 1-9.

- Wang, G., Oh, I., Courtright, S.H. & Colbert, A.E. (2011). Transformational Leadership and Performance across Criteria and Levels: a Meta-Analytic Review of 25 Years of Research, *Group and Organization Management*, 36(2), 223-270.
- Woodbine, G.B. (2010). Leadership Styles and the Moral Choice of Internal Auditors. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(1), 28-35.
- Yammarino, F.J., Dionne, S.D., Chun, J.U. & Dansereau, F. (2005). Leadership and levels of analysis: a state-of-the-science review. *The Leadership Quarterly*, 16(6), 879-919.
- Zeb, A., Saeed, G., Rehman, S., Ullah, H., & Rabi, F. (2015). Transformational and Transactional Leadership Styles and its Impact on the Performance of the Public Sector Organizations in Pakistan. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 8(1), 37-47.