

طراحی مدل تعامل حسابداران مبتنی بر تئوری ساخت یابی گیدنز

نوع مقاله: پژوهشی

اکبر آقازاده ۱

سعید جبارزاده کنگرلوئی ۲

جمال بحری ثالث ۳

جواد رضازاده ۴

مسعود احمدی ۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۴/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۳/۱۵

چکیده

کیفیت ارتباطات درون سازمانی با موفقیت سازمانی مرتبط است به طوری که ارتباط سازمانی حسابداران ممکن است عملکرد سازمانی را بهبود بخشد و یا آن را مهار کند. اطلاعاتی که حسابداران در سازمان خود به اشتراک می‌گذارند اصولاً برای کمک به مدیران سازمان در برنامه‌ریزی، کنترل و تصمیم‌گیری طراحی شده است. نظر به اهمیت بستر سازمانی در ایجاد و تعدیل روابط حسابداران به‌عنوان عوامل آگاه سازمان، پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از مصاحبه، به بررسی برداشت حسابداران از نقش خود در سازمان، ویژگی‌های سازمانی مانع و تسهیل‌کننده و استراتژی‌های مورد استفاده حسابداران برای تعدیل و کنترل چالش‌های ارتباطی، می‌پردازد. تمامی مصاحبه‌ها در نیمه اول سال ۱۴۰۲ صورت پذیرفت و تعداد اعضای پنل مصاحبه شونده شامل ۳۰ حسابدار، در رده‌های مختلف سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی تبریز می‌باشد. نتایج مصاحبه‌ها که در چارچوب تئوری‌های ساخت‌یابی گیدنز و تئوری ساختار سخت استونز تحلیل می‌شوند، بیانگر روابط مهم حسابداران در بستری با کارکنان بسیار با آگاهی مالی محدود، محدودیت منابع سازمانی،

۱ دانشجوی دکتری گروه حسابداری واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران
Ak_aghazadeh2007@yahoo.com

۲ دانشیار، گروه حسابداری، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران (نویسنده مسئول)
s.jabbarzadeh@iaurmia.ac.ir

۳ دانشیار، گروه حسابداری، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران
j.bahri@iaurmia.ac.ir

۴ دانشیار حسابداری، گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس
j.rezazadeh@modares.ac.ir

۵ استادیار، گروه حسابداری، واحد ممقان، دانشگاه آزاد اسلامی، ممقان، ایران
masoud_8072000@yahoo.com

محدودیت فناوری اطلاعات، تسلط مأموریت عملیاتی بر الزامات مالی و تأمین نیروی حسابداری؛ و انطباق‌های ساختاری حسابداران در اتخاذ اشکال متعدد از چارچوب‌بندی‌های مجدد ارتباطات است. نتایج پژوهش حاضر، ارتباطات حسابداران را فراتر از گزارش‌های مکتوب رسمی بررسی و استراتژی‌های ارتباطی غیررسمی آن‌ها را شناسایی و واکاوی می‌نماید.

کلمات کلیدی: نظریه ساختار گیدن، نظریه ساختار قوی استون، تعامل حسابداران، زمینه‌سازمانی
طبقه بندی JEL: J44, M41, M48, C32

مقدمه

حسابداری به همان میزان که به "اندازه‌گیری" مربوط است، به "تعامل" نیز مربوط است؛ همانطور که لی پارکر^۲ اظهار می‌دارد "مهم نیست که فرآیند کمی سازی حسابداری چقدر مؤثر است، داده های حاصل از آن مفید نخواهند بود مگر اینکه به اندازه کافی ابلاغ شوند" (پارکر، ۲۰۲۱، ۱۵۲). تعامل سازمانی "به‌عنوان یک متا مکانیزم" عمل می‌کند که فرهنگ را شکل می‌دهد (گارنت^۳ و همکاران، ۲۰۱۸) و کیفیت آن بر عملکرد سازمان اثرگذار است (هیچینز و تیلور^۴، ۲۰۱۸)، به‌طوری که نقش تعامل سازمانی حسابداران ممکن است عملکرد سازمانی را فعال یا مهار کند. اطلاعاتی که حسابداران در سازمان خود به اشتراک می‌گذارند برای کمک به مدیران در کارکردهای برنامه‌ریزی، کنترل و تصمیم‌گیری آنها اعمال می‌شود (اسپرینکل^۵، ۲۰۲۳). هنگامی که انتقال چنین اطلاعاتی توسط حسابداران نتواند پاسخ‌گوی نیازهای اعضای سازمان باشد و آنها را برآورده کند، ممکن است به تصمیم‌گیری غیر بهینه منتهی شود (کاربری^۶، ۲۰۲۰).

حسابداران به روش‌های بی‌شماری تعامل دارند: از طریق تهیه و تولید گزارش، بحث پیرامون گزارشات و آمارها، در جلسات، هنگام مشاوره و نظارت بر کارکنان و... شواهد پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که بخش بزرگی از تعامل حسابداران کلامی است (رامنی^۷، ۲۰۲۱). بدیهی است افراد در رده‌های سازمانی مختلف ممکن است اهداف متفاوتی را از اطلاعات حسابداری متصور می‌باشند (خیلی^۸ و همکاران، ۲۰۱۸)؛ مدیران اغلب به اطلاعات حسابداری برای کمک به تصمیم‌گیری خود متکی هستند و این در حالی است که مثلاً حسابداران مدیریت و مدیران غیرمالی، در برداشت خود از مفاهیم حسابداری مدیریتی متفاوتند؛ حسابداری یک زبان فنی است که مدیران باید آن را تفسیر کنند و از آن معنا بسازند (تاگر و پارکر^۹، ۲۰۲۳). حسابداران از طریق بحث، اطلاعات حسابداری مورد نیاز مدیران را متناسب می‌کنند؛ به‌عنوان مثال در سیستم‌های نظارتی، با تسهیل "ارتباطات غیررسمی و بین فردی بیشتر بین مدیریت ارشد و مدیران سطوح پایین‌تر"، برنامه‌ریزی و کنترل میسر می‌گردد (آبرنتی^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، مدیران ممکن است سبک‌های شناختی

- 1 communication
- 2 Lee Parker
- 3 Garnett
- 4 Hitchins & Taylor
- 5 Sprinkle
- 6 Carberry
- 7 Rumney
- 8 Healy
- 9 Tucker & Parker
- 10 Abernethy

و سطوح دانش حسابداری متفاوتی داشته باشند که منجر به معانی متفاوت از داده‌های حسابداری می‌شود (دیس و اندرسون، ۲۰۲۳). تعامل و گفت و گو حسابداران، به مدیران کمک می‌کند تا اطلاعات حسابداری را مفیدتر و قانع کننده تر ببینند (بیران و پیرس، ۲۰۱۷)؛ از این رو، ممکن است نیاز باشد تا حسابداران، مدیران را متقاعد کنند که ورود ایشان در تصمیم‌گیری، می‌تواند به بهبود نتایج منجر شود (دف و پارکر، ۲۰۲۱)؛ شرکت در جلسات برای حسابداران راهی برای دسترسی به اطلاعات فراهم می‌کند و همچنین نشان دهنده اجتماعی شدن و شناسایی توسط مدیران عملیاتی است (سورن سن، ۲۰۱۹).

در حیطه تحقیقات آکادمیک، مطالعات مربوط به حوزه "ارتباطات حسابداری"، در حالی که نحوه استفاده و درک معیارهای حسابداری را در نظر می‌گیرند، از بررسی چگونگی کمک حسابداران در فرآیند ادراک سازی با توجه به بستر سازمانی و چالش‌های ارتباطی، غافل مانده و تقریباً توسط محققان حسابداری نادیده گرفته شده است (امریک، ۲۰۲۰؛ پارکر، ۲۰۲۳؛ انگلند و گاردین، ۲۰۲۲؛ انگلند و همکاران، ۲۰۱۸؛ داف و پارکر، ۲۰۲۱). در همین راستا با توجه به اهمیت بحث ارتباطات سازمانی حسابداران در بستر سازمانی خود، مقاله حاضر با هدف توسعه مبانی نظری و ترمیم شکاف تحقیقاتی به شرح پیش‌گفته، مبتنی بر تئوری ساخت‌یابی گیدنز (۱۹۷۹، ۱۹۸۴) و تئوری ساختار سخت استونز (۲۰۰۵، ۲۰۱۵) به بررسی و تحلیل نحوه تعامل حسابداران در سازمان متبوعشان می‌پردازد. بنابراین، دیدگاه‌های حسابداران در مورد ویژگی‌های سازمانی که مانع و تسهیل کننده ارتباط آنها، انتقال و تفهیم اطلاعات می‌شود بررسی و تشریح می‌شود و استراتژی‌های مورد استفاده ایشان برای تعیین و اداره چالش‌های مربوطه، واکاوی می‌گردد. بر این اساس، سؤالات اصلی تحقیق عبارتست از:

- چه ویژگی‌های سازمانی چالش (موانع) تعاملی حسابداران است؟
- چه ویژگی‌های سازمانی تعامل حسابداران را تسهیل می‌کند؟
- استراتژی‌های به کاررفته توسط حسابداران برای مواجهه با چالش‌های تعاملی چیست؟

نتایج پژوهش حاضر شناخت نوینی در مورد استراتژی‌های حسابداران برای رفع موانع ارتباطی به ارمغان می‌آورد و بینشی را ارائه می‌دهد که به حسابداران در ارتباطات و انتقال اطلاعات روزانه کمک می‌کند. بدیهی است نتایج پژوهش حاضر با ارائه ابعاد و چارچوب نظری مفاهیم جدید، در

1 Dees & Anderson

2 Byrne & Pierce

3 Sorensen

4 Americ

5 Englund & Gerdin

حوزه مدیریت مالی و منابع انسانی، علاوه بر تحکیم مفهوم پاسخ‌گویی سازمانی، برآورده‌نمودن نیازهای ذی‌نفعان و کسب مزیت رقابتی، در همگنی سیستماتیک ساختارهای سازمانی، فرآیند خلق ارزش و نهایتاً اثر بخشی و بهبود عملکرد سازمانی یاریگر است.

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱- حسابداران و تعامل سازمانی

تعامل ۱ به‌روش‌های مختلفی تعریف و تئوری‌های متعددی در این رابطه مطرح شده‌است. تعاریف مربوطه حداقل دو خط فکری را بازتاب می‌کند: انتقال پیام^۲ و ادراک مشترک^۳ (ویندال^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). تعامل عموماً یک عمل خطی و گسسته نیست که گیرنده هیچ ارتباطی با فرستنده نداشته باشد؛ با تعامل افراد، روابط تعیین می‌شود و شکل می‌گیرد (انگلند و گاردین، ۲۰۲۲). تعامل می‌تواند عمدی یا غیرعمدی و به‌شکل‌های مختلفی باشد: نوشتاری، شفاهی، الکترونیکی و همچنین غیرکلامی. سکوت نیز شکلی از تعامل است. دادن پیام به‌معنای درک پیام توسط گیرنده نیست؛ به همین ترتیب، پیام ممکن است به‌گونه‌ای تفسیر شود که با قصد فرستنده متفاوت باشد (دف و پارکر، ۲۰۲۱).

ادبیات نظری، چگونگی تعامل و کارکرد حسابداری در سازمان‌ها را بحث می‌کند؛ همانطور که رابسون^۵ (۲۰۲۲) اظهار می‌دارد نقش‌ها و اثرات حسابداری را نمی‌توان از پیش تعیین کرد زیرا حسابداری متناسب با بستر سازمانی، ارتباطات متفاوتی را شکل می‌دهد. تعامل حسابداری در زیست سازمانی رخنه دارد (پارکر، ۲۰۲۳) و از این رو بر نیاز حسابداران به داشتن مهارت‌های ارتباطی متناسب، نقش سازمانی حسابداران و مخاطب ارتباطی^۶ در بسیاری از مطالعات تأکید شده است (بیرن و پیرس، ۲۰۱۷؛ پارکر و وارن، ۲۰۱۸؛ استون و پارکر، ۲۰۱۳؛ چوا^۷، ۲۰۲۳؛ السید و یوسف^۸، ۲۰۱۵). به‌عنوان مثال، بدان جهت که مدیر مالی دارای روابطی در سطح مدیرعامل، خزانه دار و رئیس هیئت مدیره است، روابط نقش مهمی در انتقال اطلاعات حسابداری بازی می‌کنند (ارنست و یان، ۲۰۲۰)؛ بالاخص پس از بحران مالی جهانی، که مناظرات بیشتر پیرامون سودآوری،

1 Communication

2 message transmission

3 shared perception

4 Windahl

5 Robson

6 communication partner

7 Chua

8 El-Sayed & Youssef

پیش‌بینی‌ها، مدیریت ریسک و تصمیمات استراتژیک مربوط به زنجیره تأمین، تولید و قیمت‌گذاری هستند (پارکر، ۲۰۲۳).

۲-۱- تئوری ساختار سخت:

تئوری ساختار سخت^۱ (استونز^۲، ۲۰۰۵؛ ۲۰۱۵) به‌طور خاص با شناسایی موقعیت-عملکرد و شبکه‌ای از سایر موارد محاط متمرکز بر فرد سازمانی، برای مطالعه ارتباطات حسابداران مناسب است. بدان جهت که تعامل، یک کنش منفرد در نظر گرفته نمی‌شود (داف و پارکر، ۲۰۲۱). همان‌گونه که اطلاعات حسابداری در سازمان جریان می‌یابد، بسیاری از افراد سازمان را متأثر می‌کند (رابسون و بوتاجی، ۲۰۱۸). به‌علاوه، تقسیم ساختارهای اجتماعی به ساختارهای بیرونی و درونی، ابزار بیشتری برای تجزیه و تحلیل اینکه چگونه ساختارها تعامل حسابداران را شکل می‌دهند و یا محدود می‌سازد و اینکه تا چه حد تعامل حسابداران، ساختارها را تقویت یا تغییر می‌دهد، فراهم می‌کند (داف و پارکر، ۲۰۲۱). هدف نظریه ساختار قوی پرداختن به مسائلی است که به‌طور کامل توسط نظریه ساخت‌یابی (گیدنز^۳، ۱۹۷۹، ۱۹۸۴) پرداخته نشده است.

موریسن (۲۰۱۶) اظهار می‌دارد وظایفی که حسابداران مدیریت انجام می‌دهند تا حدی تحت تأثیر اهداف خود آنها و همچنین خواسته‌های سایر اعضای سازمان و محدودیت‌هایی که ممکن است برای حسابداران مدیریت ایجاد کنند، قرار می‌گیرد. استونز (۲۰۱۵) نیز اذعان دارد "مولفه کلیدی نظریه ساخت‌یابی آن است که آنچه بر افراد می‌گذرد، هرگز ثابت نیست" و همیشه در حیطة و بستر خود احاطه شده است" (استونز و جک، ۲۰۱۶). حسابداری نیز متأثر از بستر سازمانی است (رابسون و بوتاجی، ۲۰۱۸).

مبحث دیگر به میزان انعطاف‌پذیری حسابداران در تولید اطلاعات می‌پردازد. میزان انعطاف‌پذیری (سازگاری) به ساختارهای سازمانی مربوط می‌شود که هم ویژگی توانمندسازی و هم محدودکننده دارند (داف و پارکر، ۲۰۲۱). همان‌طور که کاپنز (۲۰۱۶) اظهار می‌دارد چالش آینده برای تحقیقات حسابداری، مفید و مربوط کردن حسابداری از طریق ارائه بینشی است که پشتوانه تئوریک دارد. ویژگی ساختاری تعامل حسابداری از آن دسته بینش‌هایی است که به پشتوانه تئوری ساختار قوی، توضیح داده می‌شود. همان‌طور که فینی و پیرس^۴ (۲۰۲۳) اظهار می‌دارند ساختارهای بیرونی اطلاعات حسابداری، به خودی خود، هم تعدیل‌کننده و هم نتیجه تعامل

1 Strong structuration theory

2 Stones

3 Giddens

4 Feeney & Pierce

اجتماعی هستند؛ آنها رفتار فرد را شرطی می‌کنند و هنگامی که با ساختارهای داخلی سازمانی ترکیب می‌شوند به‌عنوان نتایج ساختاری در قالب اطلاعات حسابداری رسمی یا غیررسمی ظاهر می‌شوند.

ساختارهای بیرونی اطلاعات حسابداری در بستر رسمی و غیررسمی وجود دارد که بسته به درجات مختلف کنترل مدیران بر اطلاعات حسابداری آشکار می‌شود (فینی و پیرس، ۲۰۲۳). اطلاعات حسابداری رسمی نسبتاً از پیش تعیین شده هستند و تغییر آن برای مدیران دشوار است. در مقابل، اطلاعات حسابداری غیررسمی پویا است، به‌صورت روزانه تکامل می‌یابد و با توجه به ساختارهای داخلی و خارجی توسط مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرد (داف و پارکر، ۲۰۲۱). اگرچه اطلاعات رسمی بر ساختار و اطلاعات غیررسمی بر عاملیت تأکید دارد، درجات کنترل و نه وجود یا عدم وجود کنترل، آنها را متمایز می‌کند (فینی و پیرس، ۲۰۲۳).

مور و مک‌فیل (۲۰۱۶) دریافتند که فعالیت، تعامل و قدرت روابط حسابداران، مدیران و سایر افراد ممکن است همیشه متأثر از فشار اجباری ساختار بیرونی نباشد بلکه از تبادل فرآیندهای ساختاری مختلف در طول زمان و مکان ناشی شود. آنها پیشنهاد می‌دهند که مطالعات حسابداری بر تعامل و اقدامات تمرکز کنند تا بفهمند چگونه این مولفه‌ها، شبکه متشکل از سایر مولفه‌ها را توانمند یا محدود می‌سازد. در همین راستا، چالش در تعریف و توصیف ساختارهای بیرونی در مطالعات مختلف مورد بحث قرار گرفته است. مکریگیاناکیس و جک^۱ (۲۰۲۲) دریافتند که تجزیه ساختارهای بیرونی به ساختارهایی که مستقل هستند (نمی‌توان تغییر داد) و آنهایی که قوی هستند (عامل معتقد است که نمی‌توان آن را تغییر داد)، ساختارهای کنترلی را به‌اندازه کافی توصیف نمی‌کند. ساختارهای کنترلی قوی تلقی می‌شوند زیرا فقط برخی از عوامل قدرتمند قادر به اصلاح آنها بودند و برای سایر عوامل، آن ساختارها سخت به نظر می‌رسید. فینی و پیرس (۲۰۲۳) ساختارهای بیرونی اطلاعات حسابداری را هم مستقل و هم قوی می‌دانند. خولیف و جک^۲ (۲۰۱۹) اظهار می‌دارند که "بین ساختارهای داخلی و بیرونی اثر متقابل وجود دارد". به‌عنوان مثال، برخی از ساختارهای بیرونی مدیران میانی را محدود می‌کردند که آنها طبق روال معمول، می‌پذیرفتند، در حالی که سایر ساختارهای بیرونی به مدیران میانی کمک می‌کردند تا به‌طور استراتژیک از ساختارهای داخلی خود استفاده کنند.

هریس^۳ و همکاران (۲۰۲۰) چالش شناسایی ساختارهای داخلی یا بیرونی را مورد بحث قرار دادند. آنها متوجه شدند که مدیران سطح گروه (داخلی سازمان)، ساختارهای بیرونی را با وضع

1 Makrygiannakis and Jack

2 Kholeif and Jack

3 Harris

شرایط تصمیم‌گیری برای عامل در همان سازمان تحمیل می‌کنند. این مدیران مشخصه موقعیت-عملکرد را نشان می‌دادند که با محوریت عامل، وی را احاطه کرده بودند.

۲. متدولوژی پژوهش

پرسش‌های مطرح در این پژوهش، چنان که گفته شد بر شناسایی و درک تجربیات، معانی و باورهای حسابداران در مورد ویژگی‌های سازمانی فعال و مهارکننده تعامل و استراتژی‌های متعاقب ایشان، متمرکز است و لذا با توجه به هدف پژوهش، رویکرد کیفی برای بررسی چنین موضوعاتی مناسب است (ویسکرا، ۲۰۱۸، ص ۷۵). رویکرد فوق، با مفاهیم تئوری ساختار سخت به شرح پیش رو تلفیق شده‌است. عموماً مطالعات موردی به سازمان و یا یک کیس مطالعاتی خاصی محدود می‌شوند لیکن همانطور که ذکر شد، پژوهش حاضر تمرکز خود را بر روی مجموعه گسترده‌تری از سازمان‌های غیر انتفاعی، گسترش داده است و بر این اساس، به دلایل لجستیکی و در دسترس بودن منابع داده، مصاحبه را به عنوان ابزار اولیه جمع‌آوری داده‌ها اتخاذ نموده‌است. به علاوه، از آنجایی که هدف تحقیق درک چگونگی تأثیر ویژگی‌های مختلف در بستر سازمانی بر تعامل حسابداران بود، حسابدارانی مورد هدف بودند که هم تجربه سازمان‌های انتفاعی و هم غیر انتفاعی را داشته باشند. با توجه به اینکه کلیه افراد با شروط بالا در اختیار محقق نمی‌باشد، لذا می‌بایست از میان افراد در دسترس، نمونه انتخاب می‌شد. سی حسابدار شاغل در دانشگاه علوم پزشکی تبریز به‌طور هدفمند انتخاب شدند تا اطمینان حاصل شود که تجربه مرتبط با اهداف تحقیق را دارند. همه مصاحبه شوندگان بیش از دو سال با سازمان متبوع کار کرده بودند. همانطور که ذکر شد، در این مرحله، انتخاب اعضای پنل، بر اساس روش گلوله‌برفی (زنجیره‌ای هدفمند) صورت پذیرفته‌است؛ بدین ترتیب که ابتدا با نظر استاد محترم راهنما با عضو PI (رئیس امور مالی) دیدار و مصاحبه با ایشان صورت پذیرفت. سپس فرد PI، ۱۳ نفر دیگر را معرفی نمودند که از میان آنها ۱۰ نفر حاضر به مشارکت و اخذ مصاحبه شدند. از میان اعضای مذکور، فقط ۲ نفر به معرفی اعضای جدید مبادرت ورزیدند که تعداد اعضای معرفی شده توسط ۲ نفر جمعاً ۲۱ نفر بوده است. از میان اعضای جدید صرفاً ۱۷ نفر حاضر به مشارکت بودند و ایشان نیز در مجموع ۶ نفر جدید را معرفی نمودند که ۴ عضو آن تکراری بود. در نهایت پس از عدم معرفی اعضای جدید و یا تکراری بودن اعضا، اعضای پنل تکمیل و به ۳۰ نفر محدود گردید.

۳. یافته‌ها

۳-۱- نتایج مصاحبه و تم بندی مضامین

به‌طور کلی مصاحبه شونده‌گان بر اینکه تعامل جنبه مهمی از نقش آنهاست، اتفاق نظر داشتند. با تحلیل مصاحبه‌ها، ابتدا سه چالش (مهارکننده) تعامل^۱ و رویکردهای حسابداران (استراتژی‌های حسابداران) برای غلبه بر آنها شناسایی شد. بدین ترتیب که چالش تعامل حسابداران به‌ترتیب در سه تم محدودیت منابع، ویژگی کارکنان و رویکردهای تعاملی و تصمیم‌گیری طبقه بندی گردید. در ادامه، نقل قول مصاحبه شونده‌گان و نحوه استخراج مولفه‌ها و مضامین تشریح می‌گردد.

۳-۲- محدودیت منابع

مصاحبه شونده‌گان کمبود منابع مالی را به‌عنوان دغدغه‌ای فراگیر ذکر کردند که بر عملکردهای حسابداری و اداری تأثیر می‌گذارد. در واقع به‌دلیل فزونی تقاضای خدمات بر بودجه‌های مصوب، تأمین مالی پایدار، چالشی رایج محسوب می‌شود. چالش فوق متعاقباً برنامه‌ریزی منعطف (به‌دلیل محدود بودن «اهرم کشش» تغییر یا گسترش دامنه خدمات)، دامنه مشوق‌های مالی و اولویت بندی توزیع منابع بین نیروی انسانی حسابداری (ستادی^۲) را محدود می‌نماید. به‌عبارتی در مورد اخیر، سلطه با کسانی است که پیوند نزدیک‌تری با مأموریت سازمان دارند؛ چنان که در تئوری ساختاری، منابع و بعد سلطه در ارتباطی تنگاتنگ هستند؛ مطابق تئوری فوق، اولویت بندی منابع مالی برای افراد شاغل در هر حوزه، نشان دهنده پیوند بین مشروعیت و سلطه است. مشارکت در مأموریت یک سازمان، ساختاری مشروعیت بخش است و در عین حال منعکس کننده تخصیص منابع است که به تسلط کمک می‌کند (داف و پارکر، ۲۰۲۱). همانطور که عضو P7 اظهار می‌دارد:

"هزینه‌های اداری همیشه یک سری هزینه خواهد بود که به‌نوعی در اولویت‌های بعدی در قیاس با فعالیت‌های مترتب بر رسالت سازمان، قرار می‌گیرد. بنابراین، آیا حسابدار دیگری را استخدام می‌کنیم یا شخص دیگری را در فلان زمینه استخدام می‌کنیم؟ در این مورد هشت بار از ده بار ضرر خواهید کرد. شما هرگز منابع لازم برای پیاده سازی جنبه واقعاً خوب حسابداری نخواهید داشت".

مشارکت‌کنندگان همچنین اظهار می‌داشتند که تعداد کارکنان در قیاس با سازمان‌های انتفاعی در سطح پایین‌تری قرار دارد. چنان که به‌دلیل محدودیت منابع، حسابداران گاهی اوقات به همکاران

۱ برای بسیاری از حسابداران، تعامل غیر هدفمند، ساعات کاری آنها را تلف می‌کند. به عنوان مثال، حسابدار P8 اظهار داشت: «من اگر بیش از بیست دقیقه بدون وقفه وقت داشته باشم، غیرعادی هست»
 ۲ در قیاس با نیروهای صف

خود توصیه می‌کنند برخی اقدامات بعضاً لازم را نیز محدود نمایند. به‌عنوان مثال مشارکت‌کننده P28 بر کمبود کارکنان تأکید دارد که خود ارتباط حسابداران را با مدیران محدود می‌کند:

"ما نیروی انسانی لازم برای تصدی حساب‌ها یا حوزه‌های تخصصی و خاص توسط افراد مختلف، رفع و رجوع موارد مرتبط توسط افراد گمارده شده و برقراری ارتباط با ایشان نداریم. پیاده سازی چنین چیزی نشدنی است."

مشارکت‌کننده P3 رویکردی متفاوت داشت: "این کار مانند کودکی است که گاهی اوقات باید آن را در مسیر درست قرار دهید، گاهی اوقات آن را دوست بدارید و از آن مراقبت کنید."

بنابراین، مشارکت‌کنندگان بسته به شرایط، اعمال سلطه یا عدم اعمال سلطه را انتخاب کردند. داشتن تعداد کمتر پرسنل حسابدار برای انجام عملیات مالی، آنها را تحت فشار زمانی قرار می‌دهد و توانایی آنها را برای برقراری ارتباط مؤثر محدود می‌کند. به‌عنوان مثال، مشارکت‌کننده P6 اظهار داشت که "کار با منابع بسیار محدود ارتباط را به یک چالش تبدیل می‌کند؛ و یا مشارکت‌کننده P8 اظهار داشت که "اینکه صرفاً برای برقراری ارتباط مؤثر وقت بگذاریم یک چالش است".

مشارکت‌کننده P9 بیان می‌کند "به قدری با پرونده‌ها و مکاتبات در کار تابل بمباران شده و آن قدر احساس سرباز بودن داشته است که نمی‌خواسته به آنها نگاه کند". این در حال است که فشار زمان اغلب توسط سیستم‌های منسوخ از حیث فناوری اطلاعات تشدید می‌شود: مثلاً مشارکت‌کننده P4 اظهار می‌داشت: «برای امور بی‌شمار آماده شوید، نه فقط آنهایی که مبتنی بر اکسل و یا سامانه‌ای اند، بلکه واقعاً و صرفاً دستی‌اند».

با این حال، برخی مشارکت‌کنندگان برای مقابله با منابع محدود، عموماً بر دو جنبه تمرکز داشتند: نوآوری و طرز فکر مثبت. همانطور که مشارکت‌کننده P25 بیان کرد:

"در یک سازمان غیر انتفاعی معمولاً با منابع محدودی کار می‌کنید، در اکثر مواقع از نظر تجهیزات فناوری اطلاعات، منابعی منسوخ و یا با بازدهی پایین دارید، اما واقعیت این است این چیزی است که هست، من می‌توانم با آن کنار بیایم و به کار کردن ادامه می‌دهم. پس برای بهبود آنچه کاری می‌توانم انجام دهم؟ ارائه ایده‌های جدید، با چیز دیگر و یا راه دیگر برای بهتر یا آسان‌تر کردن آن. پس خودم را وفق می‌دهم"

و یا در مورد دیگر، چنان که مشارکت‌کننده P26 خاطرنشان کرد که تمرکز بر مأموریت سازمان، به ترمیم ناامیدی ناشی از منابع محدود کمک می‌کند:

"وقتی از شرایط کار تحت فشار قرار می‌گیرم، فقط به این فکر می‌کنم که در حیطه کار من، افرادی با چالش‌های خاص بیماری مواجه‌اند و می‌گویم: «عبور کن». اینکه در مقایسه با چالشی که بیماری در ما ایجاد می‌کند، چیزی نیست."

۳-۳- ویژگی کارکنان

با توجه به ماهیت فعالیت سازمان مورد بررسی، حسابداران (مشارکت‌کنندگان) با طیف متنوعی از پرسنل با خصائص متفاوت مواجه‌اند. در همین راستا همانطور که مشارکت‌کننده P5 اظهار می‌دارد "به آن جهت که ما مخاطبان و نتیجتاً نیازهای یکسانی نداریم، ارتباطات می‌تواند دشوار باشد." همچنین مشارکت‌کننده P14، ضمن توضیح نحوه کار در مواجهه با مدیران عملیاتی، توضیح می‌دهد که "همه این افراد مهارت‌ها، سوابق مختلف، مسئولیت‌ها و اولویت‌های متفاوتی دارند؛ یافتن یک موضوع مشترک واقعاً بسیار دشوار است."

مورد مهم دیگر، به سواد مالی ضعیف نیروی کار متنوع، در سطوح مختلف سازمانی مربوط می‌شود. همانطور که مشارکت‌کننده P7 اظهار می‌دارد که "برای بیشتر افراد در سازمان ما، صفحه‌ای از اعداد را جلوی آنها می‌گذارم و آنها نمی‌دانند چگونه آن را بخوانند." P12 نیز بیان می‌کند: "نداشتن سواد مالی کافی به‌عنوان یک محدودیت و یا چالش می‌تواند در بخرنچ‌تر کردن مسئله هم افزایی کند، من در انتقال اطلاعات مالی به افراد غیرمالی با مشکلاتی روبه‌رو بوده‌ام. وقتی آنها متوجه نمی‌شوند نگران می‌شوند و این نیز می‌تواند مشکل‌ساز باشد."

مشاهدات مشارکت‌کنندگان مبنی بر فقدان دانش مالی کافی توسط غیر حسابداران، در زمره درک حسابدار از ساختارهای دلالت غیر حسابداران، قرار می‌گیرد. مشارکت‌کننده P26 بر نیاز به چنین آگاهی‌هایی تأکید می‌کند و اظهار می‌دارد: "وقتی با مردمی که سواد مالی ندارند سر و کار دارید، باید در مورد استفاده از زبان فنی آگاه باشید." در همین راستا، مشارکت‌کننده P15 استدلال مشابهی را تکرار می‌کند، "من می‌دانم که پرسنل غیر حسابدار، ممکن است محدودیت‌هایی در درک مالی خود داشته‌باشند و آن را می‌فهمم، به همین دلیل شما می‌بایست زبان انتقال را بر اساس این مورد تعدیل کنید."

از حیث تئوری ساختاری، داشتن تعداد قابل توجه پرسنل با ویژگی‌های مشابه، ارتباط بین ساختارهای مشروعیت و دلالت را نشان می‌دهد. ویژگی کارکنان در رابطه با سواد مالی (آگاهی مالی) به هنجارهای سازمانی و در نتیجه ساختارهای قانونی کمک می‌کند؛ علی‌ا‌حال، عدم درک کارکنان از اطلاعات مالی، بر ساختارهای دلالت آنها اشاره دارد (گورترزکی و همکاران، ۲۰۲۳).

مشارکت کننده P16 اظهار می‌دارد: "ما زمان زیادی را صرف توضیح دادن چیزها در شرایط بسیار ابتدایی برای مدیریت و حوزه‌های علمی می‌کنیم. و این یکی از چالش‌های اصلی است که ما واقعاً داریم" در همین راستا، P12 توصیه می‌کند: "در چنین موارد می‌بایست از زبان ساده با اصطلاحات کمتر استفاده کنید و زمان حضور بیشتری داشته باشید". P13 نیز می‌افزاید: "شما باید پیش‌قراول باشید؛ برای توضیح واضح آغوش باز داشته باشید و باید حضور مناسبی داشته باشید چرا که با افراد غیر حسابدار سروکار دارید".

بررسی مصاحبه مشارکت‌کنندگان همچنین بیانگر آن بود که در سازمان مورد بررسی پژوهش حاضر، حسابداران، بسیاری از کارکنان سازمان خود را علاوه بر اینکه به صورت بالقوه ایده آل گرا توصیف می‌کنند، در قیاس با تجربه شرکت‌های انتفاعی گذشته، آنها را بر حوزه کاری مالی کمتر متمرکز و آگاه می‌دانند. به‌عنوان مثال مشارکت کننده P17 اظهار می‌داشت: "توضیح مجموعه‌ای از موضوعات مالی یا حتی بعضاً" یک موضوع مالی، برای کسی که در طیف متفاوتی با شما است، می‌تواند یک چالش باشد." همچنین من فکر می‌کنم عمده مشکلاتی که ما در ارتباطات داریم، بین بخش‌هاست، جایی که اهداف کاری متفاوت است". در بررسی مصاحبه‌ها، عموماً عبارات به موقع، قابل خواندن و قابل فهم با صفحات محدود برای افزایش تعامل به چشم می‌خورد. در برقراری تعامل و متقاعد کردن افرادی که تمرکز مالی نداشتند، مصاحبه‌شوندگان نیاز به ترجمه اطلاعات مالی به اطلاعات غیرمالی را پیشنهاد می‌کردند که به تعامل در راستای مأموریت سازمانی تعبیر می‌شود (وبر و همکاران، ۲۰۲۳). به‌عنوان مثال، مشارکت کننده P14 معتقد بود "صحبت در مورد اینکه این اعداد چیست، از کجا آمده‌اند، چگونه در تصمیم‌گیری آن فرد لحاظ می‌شوند و ارتباط بین فعالیت افراد مخاطب و اعداد" ضروری است. P25 نیز معتقد بود که می‌بایست از اعداد حسابداری فراتر رفت و "نتیجه نهایی را برای افراد آسیب‌پذیر" توضیح داد. این انطباق نشان دهنده آگاهی حسابداران از طرح‌های تفسیری خود و تمایل آنها برای انطباق با طرح‌های تفسیری همکارانشان بود. مشارکت کننده P19 نیز در مورد نیاز به "انطباق با محیط جدید" صحبت کرد. مشارکت کننده P7 نیز این سازگاری و انطباق را به این شکل که "من مایلیم سعی کنیم وضعیت آنها را درک کنیم تا بتوانیم پاسخ را متناسب با شرایط آنها تنظیم کنیم." عنوان نمود.

تطبیق تعاملات حسابداران در جهت معنا بخشی رویدادهای مالی برای کسانی که مخاطب آنها هستند، می‌تواند به وجود ساختارهای دلالت تعبیر شود که آنها را محدود می‌کند. لیکن، چنان که حسابداران در افزایش فهم مالی در سازمان خود می‌کوشند، تمایل به اصلاح ساختارهای دلالت و مشروعیت دارند. به‌عنوان مثال، پیوند بین ساختارهای مشروعیت و دلالت را می‌توان در نظرات P5 مشاهده شد، جایی که اظهار می‌دارد: "ما می‌خواهیم مدیران نقش حاکمیتی قوی داشته باشند،

بنابراین باید بتوانیم گزارش‌ها را به‌نحوی به آنها ارائه دهیم که بتوانند این نقش را داشته‌باشند و پاسخ‌گو باشند".

۳-۴- رویکردهای ارتباطی و تصمیم‌گیری

مشارکت‌کننده P10 اظهار می‌دارد: "در حوزه کاری من، ما تلاش می‌کنیم که بدون آنکه وارد تصمیم‌گیری‌های بحث برانگیز و تفرقه‌انگیز شویم، به یک اجماع نظر برسیم؛ با این حال، این سبک ارتباطی منعطف و مشورتی، دارای اشکالاتی بود و گاهی اوقات منجر به تولید زمان بر گزارش‌های بی‌اهمیت می‌شد. البته می‌بایست در نظر داشت در جلسات بالاخص سطوح بالای مدیریت، آنچه می‌تواند مانع از برقراری ارتباط آزاد شود، ترس یا نگرانی از این است که ممکن است کسی را ناراحت کنید."

برخی از مشارکت‌کنندگان اظهار می‌داشتند که نرخ پایین‌تر جابه‌جایی کارکنان در سازمان متبوعه، منجر به نسبت بالاتر افراد مسن در جمعیت نیروی کار سازمان شده‌است که با مقاومت در برابر تغییر مرتبط است. ایشان چنین استدلال می‌کردند که نسبت جمعیتی مذکور، در هنگام تصمیم‌گیری بیشتر بر احساسات متکی هستند تا منطق، در نتیجه تغییر را دشوارتر می‌کنند. شایان ذکر است در تفسیر و توجیه تغییر، نیاز به توضیح با جزئیات زیاد وجود دارد که چگونه ممکن است همه به‌صورت بالقوه تحت‌تأثیر تغییرات قرار گیرند.

مأموریت (رسالت) سازمان محور کانونی در تصمیم‌گیری است. در پژوهش حاضر، یک استراتژی مهم برای واکاوی تعامل، درک و حمایت حسابداران از مأموریت‌ها و ارزش‌های سازمانشان بود (کارلوتا، ۲۰۲۲). مشارکت‌کنندگان بعضاً "اتفاق نظر داشتند که برای بهبود تعامل، حسابداران باید «برای درک فرهنگ سازمان وقت بگذارند». مثلاً مشارکت‌کننده P3 اظهار می‌داشت "که ما هدفی مشترک داریم و می‌خواهیم بهترین کار را برای آن انجام دهیم و من فکر می‌کنم اگر همه به آن متعهد باشیم، تعامل خیلی راحت‌تر است".

از دیگر سوء مشارکت‌کننده P7 اظهار می‌داشت: "مدیریت زمانی که کارهایی را انجام می‌دهد و در آن نظر شما را نمی‌جوید، شما باید زمان زیادی را صرف کنید تا کاری را که قبلاً انجام شده است خنثی کنید. این امر بالاخص در سطح مدیریت ارشد که درک مالی کمتری دارد شدیدتر است چرا که معمولاً ایشان درگیر تعامل مستقیم نیستند".

لذا تأکید بر مأموریت ممکن است به‌عنوان ارائه ساختار و راهی برای تفسیر تعامل و اقداماتی که در سازمان مورد بررسی انجام می‌شود تلقی شود. این پیوند بین رسالت و تعامل نمونه دیگری از هم‌پوشانی ساختارهای مشروعیت و دلالت است. به‌علاوه همانطور که پارکر (۲۰۲۱) بیان می‌کند در

مبانی تئوری ساختار، فشارهای خارجی بر ساختارهای مشروعیت تأثیر دارد و ساختارهای بسیار بیشتری در مورد خط مشی ها، مستندات پیرامون سیاست‌ها، حاکمیت و انطباق وجود دارد.

۳-۵- تسهیل کننده های تعامل

با توجه به نظر مشارکت‌کنندگان، به نظر می‌رسد از دید ایشان یکی از مهم‌ترین مولفه‌هایی که تعامل را تسهیل می‌کند، نحوه تعامل مدیریت ارشد است؛ هر چقدر مدیریت در تعامل مؤثر ماهرتر باشد، این امر بر تعامل سازمانی اثرگذار است. به‌عنوان مثال مشارکت‌کننده P24 اظهار می‌دارد: "همه چیز از مدیریت شروع می‌شود. من فکر می‌کنم، نحوه اداره سازمان به‌طور معمول دیکته می‌شود؛ ارتباطات، آنچه شنیده می‌شود و اینکه چگونه شنیده می‌شود". مشارکت‌کننده P25 نیز اظهار می‌کند: "من فکر می‌کنم مهم این است که مدیریت بالاخص مدیریت ارشد ارتباطات خوبی داشته‌باشند. توانایی مدیریت برای تأثیرگذاری نشان دهنده تسلط آنها است. متعاقباً، ارتباطات درون سازمانی نیز به‌دلیل «حساس هم‌بستگی بین مدیران» تقویت می‌شود".

همچنین مشارکت‌کنندگان ارتباط چهره به چهره را ترجیح می‌دهند و از آن به نفع خود استفاده می‌کنند. مشارکت‌کننده P6 بیان می‌کند: "ارسال ایمیل یا نوشتن بسیار دشوارتر از ارتباط چهره به چهره است، زیرا اغلب در برداشت خلق و خوی سوء برداشت می‌شود. ایمیل و یا نامه دو بعدی است، در حالی که ارتباط چهره به چهره سه بعدی است". در مثال دیگر مشارکت‌کننده P28 ارتباط فردی را ترجیح می‌دهد و اظهار نظر می‌کند: "من تماس‌های تلفنی را دوست ندارم. من با همه اینجا رو در رو هستم... راه می‌روم و با هرکسی صحبت رو در رو خواهیم داشت... دوست دارم زبان بدن را بخوانم تا ببینم مردم چگونه واکنش نشان می‌دهند، تا در صورت لزوم نحوه برقراری ارتباط را تعدیل کنم و یا اینکه می‌توانید دریابید به هدف زده‌اید یا نه؟ شما نمی‌توانید این کار را از طریق تلفن انجام دهید. پیام‌ها ممکن است گاهی اوقات بد تفسیر شوند یا اشتباه تفسیر شوند".

همانطور که مشاهده می‌شود چنان که حسابداران ساختار مشروعیت را با ارتباطات چهره به چهره تطبیق می‌دهند، ارتباطات آنها بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و فرصتی برای نفوذ قابل توجه (و به‌طور بالقوه اعمال سلطه) فراهم می‌آورد.

از دیگر سوء روابط بین کارکنان ممکن است ارتباط را مهار یا ممکن کند. مشارکت‌کننده P7 اظهار می‌دارد که "اگر رابطه خوبی نداشته‌باشید، مثل پلیس به نظر می‌رسید، این در حالی است که این نقش با همیاری با تیم برای کسب نتیجه بهتر در تضاد است". مشارکت‌کننده P23 اظهار داشت: "من کنترل‌کننده هستم، نه به این معنی که دیکتاتور باشم ولی فکر می‌کنم برای همکاران

مهم است که احساس کنند صدایشان شنیده می‌شود. " P28 بر اهمیت روابط تأیید کرد و اظهار داشت: " شما می‌توانید عاقلانه‌ترین کارها را انجام دهید ولی اگر روابط خود را حفظ نکنید، شما را به جایی نمی‌رساند."

به‌علاوه، نتایج نشان می‌دهد حسابداران به‌جای تکیه بر موقعیت‌های سازمانی و دانش تخصصی خود برای اعمال سلطه، از روابط برای تأثیرگذاری بر دیگران استفاده می‌کنند. به‌عنوان مثال مشارکت کننده P8 تأکید کرد: " من آدمی نیستم که فقط بنشینم و تمام کارهایی که دیگران می‌گویند را انجام دهم و می‌گویند تو چه داری را بپذیرم، در حالی که من کاملاً دید بازی دارم و به چالش می‌کشم. به عینه دیده‌ام جلسات منظم یک عامل کلیدی در ارتقای ارتباطات بوده است." مشارکت کننده P14 نیز اظهار می‌داشت که در حوزه فعالیت‌های وی، "تلاش در راستای برگزاری دیدارها (جلسات حضوری) و مشارکت منظم" وجود داشت. این تمایل به مشاوره نشان می‌دهد که امکان اعمال سلطه در بین کارکنان گسترده‌تر است، تا با افراد کلیدی. همچنین ارزش‌های مشترک بخشی از ساختارهای مشروعیت را تشکیل می‌دهند و به یک محیط ارتباطی مثبت کمک می‌کنند. به‌عنوان مثال برای مشارکت کننده P26، "صداقت، اعتماد، و دلیل مشترک" ارتباطات را افزایش داد. مشارکت کننده P29 اظهار می‌دارد: "در موقعیت‌های بحرانی، شکل ارتباط نسبت به سازمان‌های بزرگ و کاملاً انتفاعی بعضاً متفاوت است و شما آن را به چشم می‌بینید؛ به‌عنوان مثال در دوران کرونا، پرسنلی را می‌بینید علی‌رغم آنکه آنها مانند یک سازمان تجاری حقوق نمی‌گیرند ولی همچنان با شیفت‌های طولانی و علی‌رغم خستگی و در کادر درمان با پوشیدن گان‌های مخصوص، در سازمان حضور دارند. بنابراین آنها باید برای چیزی بیشتر اینجا باشند. آنها میل و اشتیاق دارند تا بخشی از اتفاقی باشند که در حال تغییر جهان است."

جدول (۲) مدل کیفی تعامل حسابداران شامل چالش‌های ارتباطی حسابداران، تسهیل کننده‌های ارتباطی و استراتژی‌های طرح شده آنها برای رفع چالش‌های مربوط را ارائه می‌دهد که بر اساس سه مانع ساختاری طبقه بندی شده‌اند. ذیل جدول، مضامین فرعی (مضامین پایه) که برای تشکیل سه مضمون (مضامین سازمان دهنده شامل محدودیت منابع؛ ویژگی کارکنان و رویکردهای تعاملی و تصمیم‌گیری) همگرا می‌شوند طبق نقل قول مشارکت‌کنندگان نیز ارائه شده است.

جدول ۱. چالش‌های ارتباطی حسابداران و استراتژی‌های مرتبط

چالش		استراتژی
	تم‌های فرعی	تم‌های فرعی
منابع	اولویت برای فعالیت‌های مربوط به مأموریت	تمرکز بر مأموریت و

	و رسالت سازمان (اولویت جذب منابع نیروی انسانی در حوزه‌های صفی)	رسالت سازمان
	تجهیزات کامپیوتری و IT منسوخ و یا قدیمی	
	محدودیت منابع	
ویژگی‌های کارکنان	تنوع نیروی کار	درک نیازهای مختلف اطلاعاتی افراد مختلف در رده‌های سازمانی
	عدم سواد (آگاهی) مالی کافی غیر حسابداران	توضیح مسائل به زبان ساده، کاهش پیچیدگی و جلوگیری از اصطلاحات
	عدم علاقه غیر حسابداران به مسائل مالی	تبیین و پیوند مسائل مالی به مأموریت سازمان
	حساسیت کارکنان	دموکراسی و تمرکز بر اهرم‌های (کنترلی) تعاملی
	نرخ پایین جابه‌جایی کارکنان (اجتناب از تغییر)	تبیین، شفاف سازی و تطبیق دلایل چرخش
رویکردهای ارتباطی و تصمیم‌گیری	ترجیح بر گفت و گوی حضوری	انطباق رویکرد ارتباطی با ترجیحات مخاطب
	فراز از مسائل مالی بر مأموریت سازمان کند شدن روند تصمیم‌گیری ناشی از مشاوره های طولانی	تبیین اثر مسائل مالی بر مأموریت سازمان

منبع: نتایج تحقیق

۴- نتیجه گیری و جمع بندی نتایج

یافته‌های حاصل از مصاحبه بالاخص در سطح مدیریت بیانگر آن است که مدیران ارتباط رو در رو را ترجیح می‌دهند؛ استفاده از ارتباطات چهره به چهره، ارزش و سودمندی اطلاعات حسابداری را

در چشم مدیران افزایش می‌دهد. استفاده از جلسات حضوری همچنین به تقویت شفافیت و کاهش تکیه بر راه‌حل‌های فناوری (همچون اس ام اس و یا ایمیل) با الزام به تشریح موضوع کمک می‌کند. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که در تعامل، وجود نگرشی باز، می‌تواند مشکلاتی را که ممکن است در نتیجه داشتن سبک‌های مختلف یادگیری و همچنین تفاوت‌های فرهنگی ایجاد شود، کاهش دهد. مصاحبه‌شوندگان در این مطالعه نشان دادند که ارائه مشاوره، اخذ تصمیمات توسط اعضای سازمان را تسهیل می‌کند و در نتیجه بر ساختارهای مشروعیت تأثیر می‌گذارد. اغلب اوقات، در ابعاد مختلف سازمانی و بخش‌های مختلف، مشاوره از طریق کمیته‌های رسمی و جلسات غیررسمی انجام می‌شود. بدین ترتیب یافته‌های فوق ماهیت غیررسمی ارتباطات در مطالعه تاکر و پارکر (۲۰۱۳b) که در مورد فرآیندهای استراتژی در سازمان‌های مشاهده شد، را تأیید می‌کند. بنابراین، اگرچه ویژگی‌های مشترک بسیاری در بین بخش‌های محل فعالیت مصاحبه‌شوندگان وجود داشت، با این وجود فعالیت‌های انجام شده بر هنجارهای سازمانی و به نوبه خود بر محیط ارتباطی تأثیر دارد. از دیگر یافته‌ها می‌توان به تأکید گسترده بر مأموریت (که در ساختارهای دلالت و مشروعیت مشخص می‌شود) در تصمیم‌گیری اشاره کرد؛ بدین ترتیب که در بخش‌های محل فعالیت مصاحبه‌شوندگان، اگر چه نتایج تصمیم‌گیری مهم هستند، لیکن تعریف «نتایج» مبتنی بر مأموریت سازمانی می‌باشد. در واقع هر گونه تعامل حسابداران تنها در صورتی قابل‌درک (معنی) و پذیرفته شده (مشروعیت) است که به زبان و با محوریت مأموریت، مجدداً تعریف شود. بنابراین مأموریت به عنوان هنجار سازمانی مسلط، زبان و راه لازم برای همه ارتباطات است. این یافته‌ها با شواهد تجربی پژوهش‌های پیشین پشتیبانی می‌شود (پارکر، ۲۰۱۹؛ داف و پارکر، ۲۰۲۱). به علاوه، رویکردهای تصمیم‌گیری ممکن است تابعی از اندازه بخش نیز باشد. در این رابطه کنیلورثی^۱ (۲۰۲۰) اظهار می‌دارد سازمان‌های کوچک، تخصص شغلی کمتری دارند و مدیران دامنه‌های کنترل گسترده‌تری دارند. بر این اساس، ممکن است اتکای بیشتری به رویکردهای غیررسمی برای تصمیم‌گیری وجود داشته‌باشد.

یافته‌های بعدی در خصوص به‌کارگیری استراتژی‌های متناسب در مواجهه با محدودیت‌ها و چالش‌هاست؛ در مواجهه با محدودیت منابع، نگرش مثبت و تمرکز بر هدف سازمان، حسابداران را قادر می‌سازد تا به ارائه اطلاعات مالی و فرآیند پشتیبانی ادامه دهند. چنان که تأمین مالی ناکافی حسابداری، تعهد حسابداران را به سازمان‌هایشان محدود نمی‌کند. بنابراین، در حالی که حسابداران اولویت اول را در توزیع منابع (سلطه) دریافت نکردند، با این وجود به حمایت از ساختارهای مشروعیت ادامه دادند. مشارکت‌کنندگان، از نیاز به انعطاف‌پذیر بودن و بعضاً انجام امور بر خلاف

^۱ Kenilworthy

میل خود صحبت می‌کردند. همانطور که کین ورثی (۲۰۲۰) اظهار می‌دارد چنین تمایلی، می‌تواند به‌عنوان نشانه‌ای از تعهد سازمانی در نظر گرفته شود.

همچنین مشارکت‌کنندگان نسبت به ساختارهای دلالت همکاران خود آگاهی داشتند. تمایل حسابداران برای تقویت ارتباط با همکاران خود باعث شد که حسابداران ارتباطات خود را به‌گونه‌ای اصلاح کنند که به‌راحتی توسط سایر اعضای سازمان دریافت و درک شود. فقدان دانش مالی و عدم علاقه به مسائل مالی که مشخصه بسیاری از کارکنان غیر حسابداری بود، از طریق ساده‌سازی زبان و استفاده کمتر از اصطلاحات حسابداری و مالی برطرف می‌شد. حوصله بیشتر و درک نظرات دیگران به حسابداران کمک می‌کرد تا با کارکنان تعامل داشته‌باشند. هنگامی که حسابداران به‌روشنی های حمایتی عمل می‌کردند، این امر به جلب‌اعتماد همکارانشان کمک می‌کرد. شناخت نیاز مخاطب در تناسب سازی گزارش با نیازهای کاربران بسیار مهم بود.

تئوری ساختار نشان می‌دهد که ارتباطات فرد یا ساختارها را تقویت می‌کند یا منجر به تغییر آن ساختارها می‌شود. در پژوهش حاضر، چارچوب مجدد ارتباطی حسابداران نشان می‌دهد که چگونه آنها با هنجارهای سازمانی سازگار می‌شوند. در عین حال، آنها با بالا بردن اهمیت اطلاعات حسابداری از طریق جالب‌تر کردن، مرتبط‌تر و قابل‌فهم‌تر کردن آن برای کاربران، بر هنجارهای سازمانی تأثیر می‌گذارند. علاوه بر این، در حالی که به حسابداران به‌دلیل موقعیت‌های سازمانی و دانش تخصصی خود، برخی اختیارات داده می‌شود، آنها پتانسیل تسلط خود را تعدیل می‌کنند تا نقش حمایتی را دنبال کنند. آنها به‌جای تحمیل رویکردهای تصمیم‌گیری خود، رویکردهای خود را به‌منظور ارتقا مأموریت سازمانی اصلاح می‌کنند. بخش غیر انتفاعی دولتی، دارای ویژگی‌های متمایز است و اغلب با چالش منابع مواجه است؛ اگر چه چنین ویژگی، در عین حال که به موانع ارتباطی حسابداران مربوط می‌شود، لیکن نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که این ویژگی می‌تواند ارتباطات آنها را نیز فعال کند. نتایج فوق در تطبیق با یافته‌های دف و پارکر (۲۰۲۱) است.

با توجه به نتایج حاصله، به‌طور خلاصه می‌توان گفت محیطی که با جلسات و گفتگوهای رو در رو مشخص می‌شود، ارتباط را امکان‌پذیر می‌کند؛ چنین محیطی با تأثیرات مهم در راستای مأموریت سازمان همراه می‌باشد. مهارت مدیران در تعامل با یک محیط ارتباطی باز به‌همراه انعطاف‌پذیری، صداقت کارکنان را ارتقا می‌دهد. بدین ترتیب با بهره‌گیری حسابداران از این جنبه‌ها و فعالیت در بحث‌های حضوری، اثربخشی تعامل افزایش می‌یابد. استراتژی‌های پیشنهادی نیز در راستای سازگاری حسابداران با ساختارهای ادراکی همکاران از طریق برقراری ارتباط به شیوه‌هایی که ایشان را قادر سازد تا مزایای تصمیم‌های مالی را برای ببینند و نسبت به درک دیدگاه دیگران باز باشند. در پژوهش حاضر، فرصتی برای تأیید توضیحات حسابداران از طریق مصاحبه با شرکای

ارتباطی آنها فراهم نشد. در همین راستا، پژوهش‌های آتی می‌توانند ارتباطات حسابداران در سازمان متبوعشان را از دیدگاه کسانی که با آنها ارتباط برقرار می‌کنند، مورد بررسی قرار دهند. به‌علاوه، این احتمال وجود دارد که ادراک حسابداران از نوع فعالیت (صنعت) سازمان متبوعشان متأثر گردد لذا تحقیقات آتی می‌تواند فعالیت‌های سازمانی و تأثیر آنها بر ارتباطات درون سازمانی حسابداران را نیز در نظر بگیرد.

منابع

۱. بنی طالبی دهکردی بهاره، خسروی رضا. (۱۳۹۷). تبیین نظریه ساختاردهی گیدنز در تحقیقات حسابداری از منظر دانش. دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت؛ ۷(۲۵)، ۲۳۸-۲۱۹.
۲. باقری پرمهر شعله، سنائی یگانه (۱۴۰۱). بررسی اثر اندازه نظام بانکی بر تعامل عملکرد نظام بانکی و رشد اقتصادی ایران با استفاده از الگوی رگرسیون گذار ملایم، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۱(۴۰)، ۱۶۲-۱۴۳.
۳. ثابتی بیلندی حجت، فاضلی نقی، فغانی ما کرانی خسرو (۱۴۰۲). طراحی مدل عوامل اثرگذار بر کیفیت حسابرسی و هویت حرفه‌ای حسابرسان عضو جامعه حسابداران رسمی به روش داده‌بنیاد، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۲(۴۲)، ۴۱۳-۴۰۷.
۴. خاکساری ایمان، شورورزی محمدرضا، مهر آذین علیرضا و مسیح آبادی ابوالقاسم (۱۴۰۰). طراحی مدل بومی جهت کشف رفتار غیراخلاقی مدیران در گزارشگری مالی، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۰(۳۶)، ۳۵۱-۳۲۵.
۵. زارع ایمان، غلامی جمکرانی رضا. (۱۳۹۸). تئوری ساخت‌یابی آنتونی گیدنز و نقش آن در تعیین مدل پاسخ‌گویی سازمانی در نظام حسابداری. دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، ۸(۳۰)، ۵۸-۴۱.
6. Akgun, A. E., Byrne, J. and Keskin, H. (20۱7), "Organizational intelligence: a structuration view", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 20 No. 3, pp. 272-289.
7. Americ, J. (2020), "Perspectives on the role of metaphor", in Jack, L., Davison, J. and Craig, R. (Eds.), *The Routledge Companion to Accounting Communication*. Routledge, Abingdon, Oxon, pp. 94-108.
8. Bracci, E. and Llewellyn, S. (2022), "Accounting and accountability in an Italian social care provider: contrasting people-changing with people-processing approaches", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 25 No. 5, pp. 806-834.
9. Burns, A. and Moore, S. (2008), "Communicating in professional accounting contexts - unexplored territory", *Taxation in Australia*, Vol. 43 No. 5, pp. 315-317.
10. Burns, A. and Moore, S. (2017), "CA and the accounting classroom: exploring implications for LSP teaching", in Bowles, H. and Seedhouse, P.

- (Eds.), *Conversation Analysis and Language for Specific Purposes*. Peter Lang, Bern, pp. 141-182.
11. Caglio, A., Dossi, A. and Van der Stede, W. A. (2018), "CFO role and CFO compensation: an empirical analysis of their implications", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 37 No. 4, pp. 265-
 12. Carlsson-Wall, M., Kraus, K., Lund, M. and Sjögren, E. (2016), "'Accounting talk' through metaphorical representations: change agents and organisational change in home-based elderly care", *European Accounting Review*, Vol. 25 No. 2, pp. 215-243.
 13. Dyer, L. M. and Ross, C. A. (2007), "Advising the small business client", *International Small Business Journal*, Vol. 25 No. 2, pp. 130-151.
 14. Englund, H. and Gerdin, J. (2015), "Developing enabling performance measurement systems:
 15. Englund, H., Gerdin, J. and Abrahamsson, G. (2023), "Accounting ambiguity and structural change", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 26 No. 3, pp. 423-448.
 16. Englund, H., Gerdin, J. and Burns, J. (2011), "25 Years of Giddens in accounting research:
 17. Ezzamel, M., Robson, K. and Stapleton, P. (2012), "The logics of budgeting: theorization and practice variation in the educational field", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 37 No. 5, pp. 281-303.
 18. Garnett, J. L., Marlowe, J. and Pandey, S. K. (2008), "Penetrating the performance predicament: communication as a mediator or moderator of organizational culture's impact on public organizational performance", *Public Administration Review*, Vol. 68 No. 2, pp. 266-281.
 19. Gras, D. and Mendoza-Abarca, K. I. (2014), "Risky business? The survival implications of exploiting commercial opportunities by nonprofits", *Journal of Business Venturing*, Vol. 29 No. 3, pp. 392-404.
 20. Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R. and Lounsbury, M. (2021), "Institutional complexity and organizational responses", *The Academy of Management Annals*, Vol. 5 No. 1, pp. 317-371.
 21. Hall, M. (2010), "Accounting information and managerial work", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 35 No. 3, pp. 301-315.
 22. Hudson, M. (2019), *Managing Without Profit: Leadership, Management and Governance of Third Sector Organisations in Australia*, University of NSW Press Ltd, Sydney.
 23. Jack, L. (2020), "Stocks of knowledge, simplification and unintended consequences: the persistence of post-war accounting practices in UK agriculture", *Management Accounting Research*, Vol. 16 No. 1, pp. 59-79.

24. Jackson, R., Drummond, D. and Camara, S. (2017), "What is qualitative research? ", *Qualitative Research Reports in Communication*, Vol. 8 No. 1, pp. 21-28.
25. Koschmann, M. A. (2011), "Developing a communicative theory of the nonprofit", *Management Communication Quarterly*, Vol. 26 No. 1, pp. 139-146.
26. Leete, L. (2006), "Work in the nonprofit sector", in Powell, W. W. and Steinberg, R. (Eds.), *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. Yale University Press, New Haven, pp. 159-179.
27. Lightbody, M. (2003), "On being a financial manager in a church organisation: understanding the experience", *Financial Accountability and Management*, Vol. 19 No. 2, pp. 117-138.
28. Maier, F., Meyer, M. and Steinbereithner, M. (2016), "Nonprofit organizations becoming business-like: a systematic review", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 45 No. 1, pp. 64-86.
29. Moore, M. H. (2000), "Managing for value: organizational strategy in for-profit, nonprofit, and governmental organizations", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 29 No. suppl 1, pp. 183-208.
30. Palmer, P. D. (2013), "Exploring attitudes to financial reporting in the Australian not for profit sector", *Accounting & Finance*, Vol. 53 No. 1, pp. 217-241.
31. Parker, L. D. (2018), "Boardroom operational and financial control: an insider view", *British Journal of Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 65-88.
32. Poole, M. S. and McPhee, R. D. (2005), "Structuration theory", in May, S. and Mumby, D. K. (Eds.), *Engaging Organizational Communication Theory & Research: Multiple Perspectives*. Sage Publications, Inc, Thousand Oaks, CA, pp. 171-195.
33. Poole, M. S. and McPhee, R. D. (2009), "Group and organizational structuration theory", in Littlejohn, S. W. and Foss, K. A. (Eds.), *Encyclopedia of Communication Theory*. Sage Publications, Inc, Thousand Oaks, CA, pp. 451-455.
34. Roberts, J. (2009), "No one is perfect: the limits of transparency and an ethic for 'intelligent' accountability", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 34 No. 8, pp. 957-970.
35. Roberts, J. (2014), "Testing the limits of structuration theory in accounting research", *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 25 No. 2, pp. 139-141.
36. Staber, U. and Sydow, J. (2002), "Organizational adaptive capacity", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 11 No. 4, pp. 408-424.

37. Stein, T. (2022), *Workforce Transitions From the Profit to the Nonprofit Sector*, Plenum Pub Corp, New York.
38. Tucker, B. P. and Parker, L. D. (2013b), "Out of control? Strategy in the NFP sector: the implications for management control", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 26 No. 2, pp. 234-266.
39. Tucker, B. P. and Parker, L. D. (2023a), "Managerial control and strategy in nonprofit organizations: doing the right things for the wrong reasons? ", *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 24 No. 1, pp. 87-107.
40. Vaivio, J. (2018), "Qualitative management accounting research: rationale, pitfalls and potential", *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 6486.
41. Valentinov, V. (2010), "Internal organization and governance", in Seaman, B. and Young, D. (Eds.), *Handbook of research on nonprofit economics and management*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, pp. 208-219.

