

**Research Paper**

# Investigating the Impact of Root and Enabling Organizational Factors on Key Operational and Mediating Factors in the COBIT Framework<sup>1</sup>

Omid Pourheidari<sup>\*2</sup> and Hamid Alviri Chenari<sup>3</sup>

Journal of Information System and Technology Auditing  
Iranian Information Technology Audit Scientific  
Association  
Vol. 1, No. 2, Autumn & Winter 2025 - 2026  
pp. 1-10

Received: 2025.09.10  
Revised: 2025.11.22  
Accepted: 2025.12.14

## 1. Introduction

The COBIT framework provides enterprise-wide guidance for the governance and management of information and technology. To implement COBIT successfully, organizations must establish appropriate organizational foundations across multiple domains. Conducting regular audits using the COBIT framework can help institutions identify weaknesses and implement strategic improvements. No research has examined the impact of root factors and enabling factors on the key operational and mediating factors of the COBIT framework in Iran to explain and determine the effect of these important factors on the key operational factors of the COBIT framework in audit institutions in Iran. The main objective of this research is to examine the impact of root, enabling and strategic organizational factors on the key operational and mediating factors in the COBIT framework in Iran. This research presents a well-

---

<sup>1</sup> <https://doi.org/10.22034/JISTA.2025.545440.1062>

<sup>2</sup> Professor, Department of Accounting, Faculty of Management and Economics, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. (Corresponding Author). Email: opourheidari@uk.ac.ir

<sup>3</sup> Ph.D. student, Department of Accounting, Faculty of Management and Economics, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. Email: hamidalvary2@aem.uk.ac.ir

documented and complete conceptual model to show how the enabling factors can be strengthened and then the key operational factors of the COBIT framework can be improved using the root and infrastructure organizational factors.

## 2. MATERIALS AND METHODS

This study was applied in nature and employed a descriptive-survey method. Structural equation modeling using SmartPLS software was used to analyze the data, which also takes into account measurement error. In addition, because relationships among variables were examined, correlation techniques and tests were also applied. This study examines how changes in some variables are associated with changes in other variables. Data collection included library research for theoretical and field foundations through a questionnaire. The reliability of the questionnaire and variables of this research was examined using Cronbach's alpha. The reliability of each section was greater than 0.7 and the overall reliability of the questionnaire was 0.9, indicating that the data were reliable. The research variables had Cronbach's alphas greater than 0.7, and the internal reliability of the constructs and the composite reliability of the variables were also greater than 0.7, indicating that the variables were valid and reliable. The target population comprised auditors employed in audit firms at various audit levels. A convenience sample of 384 respondents completed the questionnaire. The demographic characteristics of the sample included 54% male, more than 70% had a bachelor's degree or higher, approximately 57% had at least two years of work experience and above, and more than 40% were over 30 years old.

## 3. RESULTS AND DISCUSSION

The findings showed that the adjusted coefficient of determination statistic for the dependent variable is 0.571 and this percentage indicates that the independent and mediating variables related to this model explain part of the changes in the dependent variables, namely the key variable of the COBIT framework, namely



information technology in audit firms. The independent variables of organizational values, organizational culture and organizational structure with standardized regression coefficients equal to 0.287, 0.269 and 0.158 respectively have a positive and significant effect at the 5 percent alpha level on organizational strategies in audit firms. The independent variable of organizational culture with standardized regression coefficients equal to 0.446, 0.257 and 0.486 respectively has a positive and significant effect at the 5 percent alpha level on organizational commitment, organizational communication and organizational training in audit firms. The independent variable of organizational structure with a standard regression coefficient of 0.547 has a positive and significant effect at the alpha level of 5 percent on organizational communication in audit institutions. The independent variable of organizational goal setting with a standard regression coefficient of 0.195 has a positive and significant effect at the alpha level of 5 percent on organizational communication in audit institutions, and shows that the root factors of the COBIT framework have a positive and significant effect on the enabling and strategic factors of the COBIT framework. The organizational training variable with a standard regression coefficient of 0.236 has a positive and significant effect at the alpha level of 5 percent on the key operational variable of the COBIT framework, namely organizational information technology, and the organizational commitment variable with a standard regression coefficient of 0.248 has a positive and significant effect at the alpha level of 5 percent on the key operational variable of the COBIT framework, namely organizational information technology, and it can be said that the enabling and strategic factors of the COBIT framework have a positive and significant effect on the key operational variable of the COBIT framework, namely organizational information technology. Also, the customer orientation variable mediates the relationship between organizational values and organizational strategies with the key operational variable of the Cobit framework, namely information technology.



#### 4. CONCLUSION

From the findings of this study, it can be concluded that root causes are of great importance in shaping the strategic orientations of audit firms. It can also be concluded that clear strategies aligned with IT objectives help shape and effectively deploy IT in audit firms, and committed employees, by accepting and deploying new technologies, play an important role in the success and productivity of IT systems. Also, a clear and timely flow of information, especially about business needs and technology capabilities, helps in the proper development and deployment of IT systems, and continuous and targeted training programs provide employees with the knowledge and skills necessary for the optimal use of IT, thus adding to the overall effectiveness of the IT infrastructure. It can also be concluded that in audit firms with a strong customer-centric approach, organizational values (such as attention to quality and innovation) have a much more positive reflection in the development and application of information technology, and a customer-centric approach increases the ability of organizational strategies to guide and improve organizational information technology. In general, it can be concluded that when audit firms in Iran focus on creating value for the customer, investment and management of information technology are also directed towards meeting customer needs and strengthening competitive advantage. In this case, information technology acts as a tool for better understanding and serving customers and creates tangible value, and if dynamic organizational adaptation is not managed properly or conflicts with existing structures, it can prevent the effectiveness of training or structures to support information technology for the proper implementation of the COBIT framework. Audit firms should actively promote a culture of customer-centricity at all levels of the organization. This approach can help better align IT with the main business goals (providing quality services to clients). Audit firms should reconsider their approaches to creating dynamic organizational adaptation. Dynamic organizational adaptation needs to be integrated seamlessly with existing organizational structures and training programs to prevent



conflicts and reduced effectiveness. This requires redesigning processes and possibly changing organizational culture, and understanding and properly managing organizational factors, especially in the field of values and customer orientation, is crucial to achieving COBIT goals and improving the effectiveness of IT in Iranian audit firms.

**Keywords:** Audit, Audit Institutions, COBIT Framework, Enabling Factors, Root Causes

**JEL classification:** M42, H83, L86, O14

## References

- Abdollahbeig, B., & Salehi, F. (2020). Corporate communication systems on effective itthe effect of involvement of senior management, governance and organizational performance. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(1), 65-79. [https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(1\)05](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(1)05)
- Akhavan, A., Salehi Reyhani, S. H., & Halvani, G. (2021). Analysis of root causes of accidents leading to severe outcomes in Lian Oil Company using the Tripod Beta technique. *The Quarterly Journal of Occupational Health (TKJ)*, 13(2), 1–10. <http://dx.doi.org/10.18502/tkj.v13i2.7036> (in Persian)
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects? *Journal of business research*, 26(1), 49-61. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Anggraini, E. S., Aprilsyah, M., Hasibuan, I. N., Asisura, L., & Rizal, C. (2024). Audit Sistem Informasi Portalsia Menggunakan Framework Cobit 5 Pada EDM05, APO04 dan BAI10. *Jurnal Komputer Teknologi Informasi Sistem Informasi*, 3(2), 754-762. <https://doi.org/10.62712/juktisi.v3i2.172>
- Bahmanabadi, M., & Edalatian Shahriari, J. (2022). Evaluating the maturity of information technology governance in the National Library and Archives of Iran based on the COBIT 5 framework. *Iranian Journal of Information Processing and Management*, 37(4), 1067–1096. <https://doi.org/10.35050/JIPM010.2022.003> (in Persian)
- Basirat, M., Akbari, M., Imani, S., & Dehghan Najmabadi, A. (2016). Impact of organizational culture on organizational commitment: The mediating role of entrepreneurial orientation in the National Iranian South Oil Company. *Organizational Culture Management*, 14(3), 625–647. <https://doi.org/10.22059/jomc.2016.58903> (in Persian)
- Basouli, M., & Doosti-Irani, M. (2020). Investigating the relationship between organizational culture and customer relationship management in the hotel



- industry (Case study: four-star hotels in Yazd). *Journal of Tourism and Development*, 9(3), 249–262. <https://doi.org/10.22034/jtd.2020.220230.1971> (in Persian)
- Bazargan Harandi, A., Hoseiny Shavon, A., & Mahdiun, R. (2012). Investigating the relationship between ICT utilization and academic performance of faculty members of the Faculty of Psychology and Education, University of Tehran. *Academic Librarianship and Information Research*, 46(2), 13–30. <https://doi.org/10.22059/jlib.2012.36179> (in Persian)
- Bucaria, F. S. (2006). Offsetting the negative effect of organizational structure on social relations: structure, social exchange, and justice Touro University International. <https://www.proquest.com/openview/e92c21d71bede47f021a8213662d7637/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Cai, S. (2009). The importance of customer focus for organizational performance: a study of Chinese companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(4), 369-379. <https://doi.org/10.1108/02656710910950351>
- Chadwick, I. C., & Raver, J. L. (2015). Motivating organizations to learn: Goal orientation and its influence on organizational learning. *Journal of management*, 41(3), 957-986. <https://doi.org/10.1177/0149206312443558>
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism management*, 46, 419-430. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.08.001>
- Ebrahimian-Jelodar, S. Y., & Fattahi, M. (2017). Investigating the impact of acceptance of information and communication technology on organizational agility. *Development and Transformation Management*, 31(8), 53–62. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949880> (in Persian)
- Flaherty, T. B., Dahlstrom, R., & Skinner, S. J. (1999). Organizational values and role stress as determinants of customer-oriented selling performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(2), 1-18. <https://doi.org/10.1080/08853134.1999.10754168>
- Furnham, A. (1982). The Protestant work ethic and attitudes towards unemployment. *Journal of occupational psychology*, 55(4), 277-285. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1982.tb00101.x>
- Ghasemi, J., Ghazanfari, M., & Yadollahi, A. (2021). Study of organizational culture (Queen model) with the feasibility of establishing knowledge management in Soroush Media. *Cultural Management*, 14(51), 83-95. <https://sid.ir/paper/511705/en> (in Persian)
- Ghazanfari, M., Fathian, M., & Rais Safari, M. (2008). COBIT: A suitable framework for measuring IT governance in organizations (Case study: governmental banks of Iran). *Iranian Communication and Information Technology*, 1(1–2), 55–65. <https://sid.ir/paper/356433/en> (in Persian)



- Guldentops, E. (2004). Governing information technology through Cobit. *In Strategies for information technology governance* (pp. 269-309). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-140-7.ch011%5Bcitation:3>
- Haghighat Monfared, J., Tabatabaee, S. G. H., & Dadashniya Kasmani, R. (2019). A Paradigmatic Model of Information Technology Architecture Based on COBIT 2019 Framework. *Business Intelligence Management Studies*, 8(30), 189-222. <https://doi.org/10.22054/ims.2019.10623> (in Persian)
- Harguem, S. (2021). A conceptual framework on IT governance impact on organizational performance: A dynamic capability perspective. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), 136-151. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0012>
- Hatun, A. (2007). Adaptation or expiration in family firms: Organizational flexibility in emerging economies. In *Adaptation or Expiration in Family Firms*. Edward Elgar Publishing. <https://www.amazon.com/Adaptation-Expiration-Family-Firms-Organizational/dp/184542834X>
- Heydarzadeh. (2012). *Examining the organizational strategy of banks at Aras International Campus* (Master's thesis, University of Tehran). Tehran, Iran. (in Persian)
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1984). Hofstede's culture dimensions: An independent validation using Rokeach's value survey. *Journal of cross-cultural psychology*, 15(4), 417-433. <https://doi.org/10.1177/0022002184015004003>
- Information Systems Audit and Control Association. (2018). COBIT® 2019 Framework: Governance and Management Objectives. ISACA. 1-302. <https://netmarket.oss.aliyuncs.com/df5c71cb-f91a-4bf8-85a6-991e1c2c0a3e.pdf>
- Jahaniyan, R., & Mastandehi, M. (2023). Investigating the effect of committed management on employees' job attitudes with the role of organizational communication mediator (case study: Maskan Bank of Tehran Province) *10th International Conference on Interdisciplinary Research in Management, Accounting and Economics in Iran, Tehran*. <https://civilica.com/doc/1777436> (in Persian)
- Javanmard, S. S. (2012). Identification of the relationship between organizational commitment at pre-entry and post-entry and its relation with performance (A case study on Qazvin Medical University). *Journal of Development & Evolution Management*, 4(8), 35-45. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949805> (in Persian)
- Khashei varnamkhasti, V., Ebrahimi, M., zare, R., & Abbasi Mazar, F. (2024). A pattern for businesses strategic control. *Iranian journal of management sciences*, 19(74), 43-79. <https://doi.org/100/jiams.2024.8895.7769> (in Persian)
- Khoshtinat, B., Shahabadi, A., & Rekab, M. (2020). The Effect of Customer Orientation Degree of the Goods Market on the Brand of Selected Countries.



- Quarterly Journal of Brand Management*, 7(2), 45-68. <https://doi.org/10.22051/bmr.2021.34130.2082> (in Persian)
- Kumar, A., Singh, R. K., & Modgil, S. (2020). Influence of data-driven supply chain quality management on organizational performance: evidences from retail industry. *The TQM Journal*, 35(1), 24-50. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2020-0146>
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562. <https://doi.org/10.5465/AMR.1978.4305755>
- Mir kamali, S. M., & Farhadi rad, H. (2013). Developing a model for assessment of organizational adaptation of university with external environment (Study of Tehran Public Universities). *Journal of Educational Sciences*, 19(2), 23-44. [https://education.scu.ac.ir/article\\_10116.html](https://education.scu.ac.ir/article_10116.html) (in Persian)
- Mirbaha, M. (2008). IT governance in financial services and manufacturing. *Industrial Information and Control Systems at the Royal Institute of Technology*, 1-58. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid%0B=rep1&type=pdf&doi=8e5782dc1948ba920a71e79226f0182be851fbfc>
- Mirzazadeh, Z., Goudarzi, M., Sajjadi, N., & Asadi, H. (2014). The Factor Analysis and Evaluation of Chaordic Management in Iran Physical Education Organization Based on Chaos Theory. *Sport Management Journal*, 6(1) , 19-38. <https://doi.org/10.22059/jsm.2014.50143> (in Persian)
- Nadi, M. (2012). Team building at Ferdowsi University of Mashhad: A case study of Ferdowsi University of Mashhad [Master's thesis, Ferdowsi University of Mashhad]. Mashhad. (in Persian)
- Poorasad, M., Ahmadi, K., & Fatemi, A. (2021). Investigating the Root Causes of the Problems in Human Resource Management Systems in Government Organizations on the Basis of RCA Method. *Journal Of Human Resource Management Research*, 13(3 (45) ), 39-70. <https://sid.ir/paper/1046164/en> (in Persian)
- Rahmani, A., & Mohammadi Oroojeh, F. (2011). The investigation of barriers to establishing big audit firms in Iran. *Journal of Audit Science*, 11(45), 82-103. <http://danesh.dmk.ir/article-1-1-fa.html> (in Persian)
- Rajabi Farjad, H. (2017). The Effect of the Organizational Structure on the Company's Competitive Strategy of Communications Infrastructure with based Reference Approach. *Journal of Strategic Management Studies*, 7(28), 83-101. [https://www.smsjournal.ir/article\\_88360.html](https://www.smsjournal.ir/article_88360.html) (in Persian)
- Rastegar, A. A., Motmani, A. R., & Hemmati, A. (2016). The role of organizational values in creating organizational commitment. *Public Management Perspectives*, 7(4), 157-179. [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_95907.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_95907.html) (in Persian)
- Rezaei, K. , Shahi,S., & Parsa, A. (2020). investigation the relation between organizational culture and tendency to change according to Hofstede's of model in Shahid Chamran University of Ahvaz's personnel. *Cultural Studies*



- & *Communication*, 16(60), 331-350.  
<https://doi.org/10.22034/jcsc.2020.92513.1694> (in Persian)
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York, NY: Free Press.  
<https://www.amazon.com/Diffusion-Innovations-5th-Everett-Rogers/dp/0743222091>
- Saeedi, A., Abdollahi, A., & Sharif, F. (2013). To Recognize Deterrents and Limitations of Information Dissemination of Registered Securities in Securities and Exchange Organization based on COBIT and SRMM. *Accounting and Auditing Research*, 5(17), 86-107.  
<https://doi.org/10.22034/iaar.2013.104555> (in Persian)
- Salari Kiskani, F., Pourheidari, O., & Khodamipour, A. (2020). Impacts of Information and Communication Technology on Tax Collection. *Journal of Accounting Knowledge*, 11(4), 187-210.  
<https://doi.org/10.22103/jak.2020.15558.3218> (in Persian)
- SEN, A., & SAMMOUR, F. (2025). The Art of Remote Auditing. *ISACA Journal*, (4), 33.  
[https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A13964158/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A186485057&crl=c&link\\_origin=scholar.google.com](https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A13964158/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A186485057&crl=c&link_origin=scholar.google.com)
- Shiri, Y., & Mahdavihou, M. (2023). Information Technology Auditing; Necessity or Opportunity. *Journal of Accounting and Social Interests*, 13(2), 109-126. <https://doi.org/10.22051/jaasci.2023.30006.1576> (in Persian)
- Shoaaee, H., Bagherinejad, J., & Rezaenour, J. (2021). Development of Information Technology Services in Electronic Banking System Based on COBIT -TOGAF Integration (Case Study: One of the Banks of Tehran Province). *Information Management*, 7(1), 269-294.  
<https://doi.org/10.22034/aimj.2021.146211> (in Persian)
- Shojaei Fard, A., & Naderinejad, T. (2023). Investigating the Impact of Knowledge Management Strategies on Innovation Capabilities with the Mediating Role of Corporate Social Responsibility Activities and Information and Communication Technology in Hamrah Aval Company, *Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence*, 1(2), 38-54.  
<https://civilica.com/doc/1944047> (in Persian)
- Sohrabi, B., & Khanlari, A. (2009). Ethics, information technology and organizational citizenship behavior. *Ethics in Science & Technology*, 4(1-2), 1-10. <https://sid.ir/paper/122976/en> (in Persian)
- Solanky, A. G., Okeke, D. C., & Aduba, O. (2019). Factors Influencing Organizational Development: A Literature Review. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 3(7), 103-108.  
<https://ideas.repec.org/a/nap/nijbmr/2019p103-108.html>
- Tadbiri, S., & Shahabadi, M. (2017). Information Technology and Organizational Communication. *National Conference on Management and Humanities Research in Iran (First International Conference and Third National Conference)*. <https://civilica.com/doc/681238> (in Persian)



- Tavakoli-Darstani, S., & Shahbazmoradi, S. (2008). Pathology of Human Resource Management with the Aim of Improvement and Development. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 4(2), 94-110. <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/558533> (in Persian)
- Tseng, S. M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of knowledge management*, 14(2), 269-284. <https://doi.org/10.1108/13673271011032409>
- Watts, D. M. (2009). Enabling school structure, mindfulness, and teacher empowerment: Test of a theory. The University of Alabama. <https://ir-api.ua.edu/api/core/bitstreams/a4fa3b4c-3717-4242-8923-56d05936a47b/content>
- Zarrin Gharicheh, M., & Bafandezand, A. (2011). Ranking IT fields with COBIT framework with GFAHP technique. *Quantitative Researches in Management*, 2(3), 1-15. <https://sid.ir/paper/192045/en> (in Persian)
- Zeng, X., Zhang, T., & Zu, Y. (2024). Management control matching pattern and company strategic aggressiveness: empirical test based on annual report text information. *Chinese Management Studies*, 18(1), 146-173. <https://doi.org/10.1108/CMS-08-2021-0344>

#### COPYRIGHTS



This license allows others to download the works and share them with others as long as they credit them, but they can't change them in any way or use them commercially.



## بررسی تأثیر عوامل سازمانی ریشه‌ای و توانمندساز بر عوامل کلیدی عملیاتی و میانجی در چارچوب کویت<sup>۱</sup>

### امید پورحیدری\*<sup>۲</sup> و حمید الواری چناری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۱۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۹/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۲۳

نشریه علمی حسابرسی سیستم‌ها و فناوری اطلاعات

انجمن حسابرسی فناوری اطلاعات ایران

سال اول، پیاپی ۲، پاییز و زمستان ۱۴۰۴

صص ۱ - ۳۸

### چکیده

چارچوب کویت چارچوبی برای حاکمیت و مدیریت اطلاعات و فناوری است که کل سازمان را هدف قرار می‌دهد. هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر عوامل سازمانی ریشه‌ای و توانمندساز و استراتژیک بر عوامل کلیدی عملیاتی و میانجی در چارچوب کویت در ایران است. این پژوهش از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری، جامعه این پژوهش تمام شاغلان مؤسسات حسابرسی و حجم نمونه ۳۸۴ نفر است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه است و از نرم افزارهای اسمارت پی‌ال‌اس و اسپ‌اس‌اس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل عوامل سازمانی ریشه‌ای مانند اهداف، فرهنگ، ساختار و ارزش‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری بر متغیرهای توانمندساز و استراتژیک چارچوب کویت مانند تعهد، ارتباط، آموزش و استراتژی‌های سازمانی داشته و عوامل توانمندساز و استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر عوامل کلیدی عملیاتی چارچوب کویت مانند فناوری اطلاعات سازمانی دارند و متغیرهای مشتری‌مداری این روابط را افزایش و سازگاری پویای سازمانی این روابط را کاهش می‌دهد. می‌توان نتیجه‌گیری کرد که درک و مدیریت صحیح عوامل سازمانی، به‌ویژه در زمینه ارزش‌ها و مشتری‌مداری، برای دستیابی به اهداف چارچوب کویت و ارتقای اثربخشی فناوری اطلاعات در مؤسسات حسابرسی ایران، امری حیاتی است. این پژوهش، زمینه‌ای برای بررسی عمیق‌تر نقش نسخه‌های مختلف چارچوب کویت در مؤسسات حسابرسی در ایران فراهم می‌کند. همچنین، لزوم تحلیل دقیق‌تر عوامل سازمانی فراتر از مشتری‌مداری، به‌ویژه در مورد چالش‌های سازگاری پویا، را آشکار می‌سازد.

**واژه‌های کلیدی:** چارچوب کویت، حسابرسی، عوامل توانمندساز، عوامل ریشه‌ای، مؤسسات حسابرسی.

طبقه‌بندی موضوعی: M42, H83, L86, O14

<sup>۱</sup> <https://doi.org/10.22034/JISTA.2025.545440.1062>

<sup>۲</sup> استاد، گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. (نویسنده مسئول). (opourheidari@uk.ac.ir)

<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. (hamidalvary2@aem.uk.ac.ir)

## مقدمه

چارچوب کوییت<sup>۱</sup> چارچوبی برای حاکمیت و مدیریت اطلاعات و فناوری است که کل سازمان را هدف قرار می‌دهد و فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمانی به معنای تمام فناوری‌ها و پردازش‌های اطلاعاتی است که سازمان برای دستیابی به اهداف خود به کار می‌گیرد، صرف نظر از اینکه این اتفاق در کجای سازمان رخ می‌دهد (ایساکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۹). چارچوب کوییت یکی از مهم‌ترین چارچوب‌های مربوط به حاکمیت فناوری اطلاعات در سازمان‌ها و مؤسسات برای موفقیت کسب و کارهاست (شعائی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۸۸). حاکمیت فناوری اطلاعات با یکپارچه‌سازی منابع، ظرفیت‌ها و اطمینان از همسویی استراتژی‌های IT<sup>۲</sup> با اهداف کسب و کار، نقش کلیدی در ارتقای عملکرد سازمانی ایفا می‌کند. این همسویی، منجر به بهبود کیفیت مدیریت فناوری اطلاعات و افزایش سطوح بلوغ سازمانی در ابعاد گوناگون می‌شود (هارگوم<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱: ۱۴۷). چارچوب کوییت یک رویکرد ساختاریافته برای مدیریت حاکمیت فناوری اطلاعات ارائه می‌دهد (آنگرینی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۴: ۷۶۱). چارچوب کوییت حوزه‌های مختلفی مانند ارزیابی، هدایت و نظارت<sup>۵</sup> (EDM)، هماهنگی، برنامه‌ریزی و سازماندهی<sup>۶</sup> (APO)، ساخت، اکتساب و پیاده‌سازی<sup>۷</sup> (BAI)، تحویل، خدمات و پشتیبانی<sup>۸</sup> (DSS) و نظارت، ارزیابی و سنجش<sup>۹</sup> (MEA) را پوشش می‌دهد.

برای اجرای مهم‌ترین چارچوب‌ها مانند چارچوب کوییت در سازمان‌ها باید زمینه‌های مناسبی همچون فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و ساختار سازمانی از جنبه‌های مختلف در مؤسسات و سازمان‌ها فراهم باشد. همچنین علاوه بر عوامل مهم و ریشه‌ای همچون هدف‌گذاری و فرهنگ و ارزش‌ها و ساختار، عوامل توانمندساز مانند تعهد مدیران و کارکنان، استراتژی‌ها، آموزش و ارتباطات نیز در شرکت مورد نیاز هستند که به پشتیبانی از اجرای صحیح و مناسب چارچوب کوییت کمک کنند.

1 ISACA

2 information technology

3 Harguem

4 Anggraini

5 Evaluation, Direction and Monitoring

6 Align, Plan and Organize

7 Build, Acquire and Implement

8 Deliver, Service and Support

9 Monitor, Evaluate and Assess



پژوهش‌های متعددی همچون پژوهش شیری و مهدوی‌خو (۱۴۰۲: ۱۰۹)، سعیدی و همکاران (۱۳۹۲: ۸۶)، سالاری کیسکانی و همکاران (۱۳۹۹: ۱۸۷)، میربهاء<sup>۱</sup> (۲۰۰۸: ۲)، غضنفری و همکاران (۱۳۸۷: ۵۵)، گولدن‌تاپس<sup>۲</sup> (۲۰۰۴: ۲۶۹)، حقیقت‌منفرد و همکاران (۱۳۹۹: ۱۸۹) و بهمن آبادی و عدالیان‌شهریاری (۱۴۰۱: ۱۰۶۷) درباره چارچوب کوبیت و فناوری اطلاعات صورت پذیرفته است. اما شکاف اصلی این پژوهش‌ها این است که هیچ پژوهشی به بررسی اثر تأثیر عوامل ریشه‌ای و عوامل توانمندساز بر عوامل کلیدی عملیاتی و میانجی چارچوب کوبیت در ایران نپرداخته تا اثر این عوامل مهم را بر عوامل کلیدی عملیاتی چارچوب کوبیت در مؤسسات حسابرسی در ایران تبیین و مشخص کند و این به‌عنوان یک ابهام و شکاف مهم در پژوهش‌های حوزه حسابرسی باقی مانده است. حال سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا متغیرهای مانند سازگاری پویای سازمانی و مشتری‌مداری می‌توانند اثر میانجی بر رابطه بین متغیرهای ریشه‌ای و متغیرهای توانمندساز با متغیرهای کلیدی عملیاتی چارچوب کوبیت داشته باشد یا خیر؟. به همین منظور، هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر عوامل سازمانی ریشه‌ای و توانمندساز بر عوامل کلیدی عملیاتی و میانجی در چارچوب کوبیت است.

نوآوری‌های این پژوهش این است که الف) یک الگوی مفهومی مدون و کامل ارائه می‌دهد تا نشان دهد که چگونه می‌شود با استفاده از عوامل ریشه‌ای و زیرساختی سازمانی، عوامل توانمندساز را تقویت و پس از آن عوامل کلیدی عملیاتی چارچوب کوبیت را ارتقا داد، ب) راهکارهای عملی برای بهبود کیفیت مدیریت IT، افزایش کارایی فرایندها، و در نهایت ارتقای عملکرد کلی سازمان‌ها ارائه دهد، و پ) به طور خاص به این موضوع اشاره می‌کند که چگونه ویژگی‌های سازمانی در ایران (که ممکن است با سایر کشورها تفاوت‌هایی داشته باشد) بر موفقیت یا شکست پیاده‌سازی کوبیت تأثیر می‌گذارند و این شناخت، به سازمان‌ها و مؤسسات ایرانی در بومی‌سازی و اجرای مؤثرتر این چارچوب‌ها کمک می‌کند.

ما در بخش بعدی این مقاله به بیان ادبیات موضوع و مبانی نظری آن پرداخته و پیشینه مرتبط به موضوع مقاله را مرور کنیم و پس از آن در بخش سوم پژوهش، به روش‌شناسی پژوهش

1 Mirbaha

2 Guldentops



می‌پردازیم و در بخش بعدی به گزارش نتایج به دست آمده از پژوهش پرداخته و در بخش پنجم هم نتیجه‌گیری نهایی را از این مقاله ارائه می‌کنیم.

## مبانی نظری و توسعه فرضیه‌ها

### مبانی نظری

حسابرسی از راه دور برای موسسات حسابرسی یکی از مهمترین روش‌ها برای کسب درآمد است. حسابرسی از راه دور چالش‌هایی همچون مشکلات ارتباطی، کاهش تعاملات بین فردی و نگرانی‌های امنیتی دارد، در حالی که مزایای آن شامل صرفه‌جویی در هزینه، انعطاف‌پذیری و دسترسی به طیف وسیع‌تری از استعدادها می‌شود و استفاده از پروتکل‌های دیجیتال و استراتژی‌های جلسات مجازی با کمک چارچوب کوبیت برای تطبیق حسابرسی سنتی و حسابرسی از راه دور، از بهترین روش‌ها برای رسیدن به این مزایا و عبور از چالش‌های آن هستند (سن و سامور<sup>۱</sup>، ۲۰۲۵: ۷). مطابق مطالعه راجرز<sup>۲</sup> (۲۰۰۳: ۱۲۲)، نظریه انتشار نوآوری<sup>۳</sup> فرایندی است که توسط آن یک نوآوری از طریق کانال‌های خاص در طول زمان در بین اعضای یک سیستم اجتماعی ارتباط برقرار می‌شود. این نظریه دارای چهار رکن اصلی و اساسی شامل نوآوری، سیستم اجتماعی، زمان و کانال‌های ارتباطی است و توضیح می‌دهد که چگونه، چرا و با چه سرعتی، ایده‌ها و فناوری‌های جدید (نوآوری‌ها) در یک سیستم اجتماعی (مثلاً یک سازمان، جامعه یا صنعت) گسترش می‌یابند و توسط افراد/سازمان‌ها پذیرفته می‌شوند. مطابق ارکان اصلی این نظریه، چارچوب کوبیت به عنوان رکن نوآوری در حوزه حاکمیت و مدیریت IT در پژوهش بیان می‌شود و عوامل ریشه‌ای مانند فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در این پژوهش به عنوان عواملی هستند که سازگاری آنها با نوآوری بسیار مهم است و عوامل توانمندساز مانند آموزش و تعهد و استراتژی‌ها نیز کانال‌های ارتباطی مهم برای افزایش دانش درباره چارچوب کوبیت هستند و عوامل عملیاتی کلیدی چارچوب کوبیت نیز به عنوان نتایج و خروجی‌های موفقیت آمیز پیاده‌سازی نوآوری در چارچوب کوبیت در نظر گرفت. به طور کلی، نظریه انتشار نوآوری به عنوان یک چارچوب مفهومی و چارچوب تحلیلی است تا بتوان

1 Sen & Sammour

2 Rogers

3 Diffusion of Innovations Theory



مکانیزم‌های پویایی که سازمان‌ها را به سمت پذیرش و استفاده از چارچوب‌هایی مانند کوبیت سوق می‌دهند (یا از آن باز می‌دارند) را تحلیل کنید. این نظریه توضیح می‌دهد که چگونه متغیرهای مهمی مانند فرهنگ، ساختار، آموزش، استراتژی‌ها و... بر فرآیند پذیرش کوبیت تأثیر می‌گذارند و در نهایت منجر به بهبود عملکرد IT می‌شوند.

### عوامل ریشه‌ای و عوامل توانمندساز و استراتژیک کوبیت

ریشه‌یابی یکی از مهم‌ترین و کاراترین روش بررسی علل وقوع یا عدم وقوع یک پدیده است که با تقسیم‌بندی علل در سه طبقه علل مستقیم، علل غیرمستقیم و علل ریشه‌ای زمینه بررسی‌های دقیق‌تر برای یافتن علل ریشه‌ای در یک پدیده یا قانون نظام‌مند را فراهم می‌کند (اخوان آفرین و همکاران، ۱۴۰۰: ۲). علت ریشه‌ای علتی است که اگر رشد کند و یا برطرف شود، مسئله شناسایی شده یا به طور کامل پیشرفت کرده و یا حذف می‌شود و یا میزان وقوع آن تا حد چشمگیری افزایش یا کاهش می‌یابد (پوراسد و همکاران، ۱۴۰۰: ۴۹). عوامل ریشه‌ای مانند فرهنگ، ساختار، ارزش‌های سازمان از عوامل مهمی هستند که کنترل آنها علاوه بر جلوگیری از آسیب به سازمان می‌تواند باعث ارتقای پیشرفت سازمان‌ها شوند (توکلی دارستانی و شهبازمرادی، ۱۳۸۷: ۱۰۰). توانمندسازی یا تواناسازی، یعنی آزاد کردن نیروهای درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز و تکنیکی است برای افزایش بهره‌وری از راه بالا بردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و به عکس. تواناسازی یعنی فرایندی که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می‌دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالش‌هایی که در محیط امروزی با آن روبه‌رو می‌شویم، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می‌توان تمام کارکنان را صاحب قدرت کرد (واتس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۱). چارچوب کوبیت اجزای لازم برای ساخت و حفظ یک سیستم حاکمیت شرکتی را شامل ساختارهای سازمانی، فرهنگ و رفتار، جریان‌های اطلاعاتی، سیاست‌ها و رویه‌ها و مهارت‌ها و زیرساخت‌ها تعریف می‌کند (ایساکا، ۲۰۱۸: ۹).

فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان عاملی برای تقویت موسسات حسابرسی باشد (رحمانی و محمدی‌اروجه، ۱۳۹۰: ۱۰۰). فرایند مدیریت معماری سازمانی با عنوان APO03 شامل اصول و مدل‌هایی است که در اجرای ساختارهای سازمانی و پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی استفاده



می‌شود. پژوهش رجبی فرجاد (۱۳۹۵: ۹۶) نشان داد که ساختارهای سازمانی اثر مثبت و معناداری بر ابعاد مختلف استراتژی‌های سازمانی از قبیل رهبری هزینه، تمرکز و تمایز بر محصول دارند. پژوهش بصیرت و همکاران (۱۳۹۵: ۶۳۹) نشان داد که فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد و توانمندی شرکت را افزایش دهند. پژوهش رستگار و همکاران (۱۳۹۵: ۱۷۱) نشان داد که ارزش‌ها یک مبحث چندوجهی است و ارزش‌های معنوی و فیزیکی اثر منفی بر تعهد سازمانی دارند؛ ولی ارزش‌های روانی و عاطفی اثر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارند. پژوهش باصولی و دوستی‌ایرانی (۱۳۹۹: ۲۵۸) نشان داد که فرهنگ سازمانی باعث ارتقای ارتباطات با مشتریان شده و اثر مثبت و معناداری بر آن دارد. همچنین پژوهش چادویک و ریور<sup>۱</sup> (۲۰۱۵: ۹۶۷) نشان می‌دهد که با افزایش سطح هدف‌گذاری در سازمان‌ها می‌توان آموزش و یادگیری را افزایش داد.

استدلال نویسندگان پژوهش حاضر بر این است که عوامل ریشه‌ای سازمان‌ها باعث توانمند کردن سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود مانند دستیابی به چارچوب کوییت می‌شوند و همچنین باتوجه به تعاریف، نتایج پژوهش‌های بیان شده و باتوجه به مبانی نظری مطرح شده، باور ما بر این است که عوامل ریشه‌ای می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل توانمندساز و استراتژیک در مؤسسات حسابرسی داشته باشد و به همین دلیل فرضیات زیر را مطرح می‌نماییم.

فرضیه اصلی اول: عوامل ریشه‌ای کوییت اثر مثبت و معناداری بر عوامل توانمندساز و استراتژیک کوییت دارند.

فرضیه فرعی اول: هدف‌گذاری‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازمانی دارند.

فرضیه فرعی دوم: ارزش‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازمانی دارند.

فرضیه فرعی سوم: فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازمانی دارند.

فرضیه فرعی چهارم: ساختار سازمانی اثر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازمانی دارند.

فرضیه فرعی پنجم: فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارند.

فرضیه فرعی ششم: ارزش‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارند.

فرضیه فرعی هفتم: فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر ارتباطات سازمانی دارند.



فرضیه فرعی هشتم: ساختار سازمانی اثر مثبت و معناداری بر ارتباطات سازمانی دارند.  
 فرضیه فرعی نهم: فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر آموزش سازمانی دارند.  
 فرضیه فرعی دهم: هدف گذاری سازمانی اثر مثبت و معناداری بر آموزش سازمانی دارند.

### عوامل توانمندساز و استراتژیک و عوامل کلیدی عملیاتی کوبیت

در اغلب مؤسسات و سازمان‌های که بزرگ هستند یکی از بارزترین دارایی آنها فناوری اطلاعات است و موفقیت سازمان‌ها در گرو آن است که بتوانند به ارزش این دارایی پی برده و از این دارایی به صورت مفید در جهت دستیابی به منافع ذی‌نفعان خود استفاده کنند (زرین قریچه و بافنده زند، ۱۳۹۰: ۲). سازمان‌ها سیستم‌های اجتماعی هستند که در برابر نوسانات محیطی آسیب‌پذیرند و یکی از راه‌های مدیریت این پویایی‌ها از طریق توسعه سازمانی است که تلاش آگاهانه در جهت رشد ظرفیت شرکت به منظور دستیابی به عملکرد موفق است. رهبران می‌توانند این کار را از طریق تلاش‌های آگاهانه در رهبری مؤثر، ارتباطات شرکتی، اشتراک دانش، مدیریت استراتژیک، فناوری اطلاعات و ارتباطات<sup>۱</sup> (ICT) در شرکت و موارد دیگر انجام دهند (سولانکی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹: ۱۰۴). فناوری اطلاعات می‌تواند باعث افزایش چابکی سازمان‌ها شده و زمینه‌های دستیابی به چارچوب کوبیت را تسهیل کند (ابراهیمیان جلودار و فتاحی، ۱۳۹۶: ۶۱). ایساکا (۲۰۱۸: ۶۵) در مدیریت استراتژیها با عنوان APO02 بیان می‌کند که استراتژی‌ها یعنی ارائه یک دیدگاه جامع از محیط فعلی کسب و کار و فناوری اطلاعات، جهت‌گیری آینده و ابتکارات مورد نیاز برای سوق به محیط مطلوب آینده و حصول اطمینان از اینکه سطح مطلوب دیجیتال‌سازی، بخش جدایی‌ناپذیر از جهت‌گیری آینده و استراتژی فناوری اطلاعات است و همچنین ارزیابی بلوغ دیجیتال فعلی سازمان و تدوین یک نقشه راه برای پر کردن شکاف‌ها. ارتباطات سازمانی به عنوان پردازش، تعبیر و تفسیر پیام‌ها، اطلاعات، معانی و فعالیت‌های نمادین در درون و در بین سازمان‌ها تعریف می‌شود (تدبیری و شاه‌آبادی، ۱۳۹۶: ۴). ارتباطات سازمانی با تسهیل تبادل اطلاعات مؤثر و همسوسازی استراتژی‌های فناوری اطلاعات با اهداف تجاری، نقش محوری در افزایش عملکرد فناوری اطلاعات سازمان ایفا می‌کند. کانال‌های ارتباطی شفاف، جریان به موقع اطلاعات را امکان‌پذیر می‌کنند که برای

1 Information and Communication Technology

2 Solanky, Okeke & Aduba



عملیات فناوری اطلاعات بسیار مهم است. پژوهش عبدالله بیگ و صالحی<sup>۱</sup> (۲۰۲۰: ۷۲) نشان داد که ارتباطات سازمانی اثر مثبتی بر اثربخشی فناوری اطلاعات در سازمان‌ها دارد. آموزش یکی از مهمترین عوامل توانمندساز است که در چارچوب کوییت بارها برای افزایش سطح مهارت کارکنان و اثربخشی و بهبود کارایی در مدیریت منابع انسانی با عنوان APO07 به آن اشاره شده است. نتایج پژوهش شجاعی فرد و نادری نژاد (۱۴۰۳: ۵۱) نشان داد که استراتژی‌های سازمانی مربوط به مدیریت دانش و آموزش در سازمان‌ها تأثیر مثبتی بر فناوری اطلاعات سازمان داشته و می‌توان به دنبال آن قابلیت‌های نوآوری را در سازمان افزایش داد. پژوهش سهرابی و خانلری (۱۳۸۸: ۷) نشان داد که تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر اخلاق استفاده از فناوری اطلاعات دارد و می‌تواند زمینه‌های استفاده از چارچوب کوییت را فراهم کند.

نویسندگان پژوهش استدلال می‌کنند که عوامل توانمندساز و استراتژیک سازمانی با تأثیری که بر متغیر کلیدی فناوری اطلاعات سازمانی به عنوان متغیر محوری و کلیدی چارچوب کوییت می‌گذارند می‌توانند به عنوان دروازه‌های افزایش قابلیت‌های اجرای چارچوب کوییت در مؤسسات حسابرسی در ایران شناسایی شوند. همچنین باتوجه به تعاریف، نتایج پژوهش‌های بیان شده و باتوجه به مبانی نظری مطرح شده، نویسندگان پژوهش حاضر باور دارند که عوامل توانمندساز و استراتژیک می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر فناوری اطلاعات سازمانی داشته باشد و به همین دلیل فرضیه زیر را مطرح می‌نماییم.

فرضیه اصلی دوم: عوامل توانمندساز و استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر عوامل کلیدی عملیاتی کوییت دارند.

فرضیه فرعی یازدهم: استراتژی‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری بر فناوری اطلاعات سازمانی دارند.

فرضیه فرعی دوازدهم: ارتباطات سازمانی اثر مثبت و معناداری بر فناوری اطلاعات سازمانی دارند.

فرضیه فرعی سیزدهم: آموزش سازمانی اثر مثبت و معناداری بر فناوری اطلاعات سازمانی دارند.



فرضیه فرعی چهاردهم: تعهد سازمانی اثر مثبت و معناداری بر فناوری اطلاعات سازمانی دارند.

### عوامل میانجی

یک تعریف مهم از یک سازمان یا سیستم سازگار بدین شرح است: «سیستمی که توانایی تغییر خود و یا محیطش به منظور بقا در یک سیستم را داشته باشد، سیستم سازگار نامیده می‌شود» (میرکمالی و فرهادی‌راد، ۱۳۹۱: ۲۴). از دیدگاه علوم اجتماعی «سازگاری سازمانی عبارت است از توانایی یک سازمان برای تغییر خود و یا راه‌های انجام کار در سازمان، به منظور بقا در محیط متغیر که این تغییرات به هیچ‌وجه در زمان طراحی سازمان پیش‌بینی نشده بودند» (هاتوم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۷). لورائز، اسکات مورتون و گوشال (۱۹۸۶) باور دارند زمانی که شرایطی به صورت متعدد تغییر می‌کند و عدم اطمینان بالایی وجود ندارد بهتر است که سازمان‌ها افق روشنی از مأموریت خود، عوامل خارجی و پیشرفت در دستیابی اهداف داشته باشند تا بتوانند سازگاری بیشتری با محیط داشته باشند و ریسک این عدم اطمینان را کاهش دهند و بهترین راه برای این کارها برنامه‌ریزی استراتژیک است و تنظیم مجدد خط سیر استراتژی‌ها (سازگاری سازمانی) می‌تواند شامل جهش ذهنی برای تعریف قواعد جدید باشد (خاشعی و رنامخواستی و همکاران، ۱۴۰۳: ۵۰). برای سازمان مهم است که دانش و علم موردنیاز خود را بررسی و شناسایی کرده و چنین ظرفیت و توانایی را به‌عنوان ابزاری برای رسیدن و دستیابی و بروز کردن مزایای رقابتی بهبود دهند و دانش را برای کسب و کار و برای افزایش سرعت شرایط جدید تقاضا فراهم کنند (تسنگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۲۷۴). از سوی دیگر، ساختار سازمانی منعطف، اجازه گسترش یادگیری و آموزش و دانش را بدون توجه به نقش افراد، عملکرد، شغل‌ها و دیگر موانع سنتی می‌دهد و سازمان‌ها باید سازگاری لازم جهت ایجاد زمینه‌های آموزش سازمانی را داشته باشند (قاسمی، غضنفری و یداللهی، ۱۴۰۰: ۸۶). محققان برای ایجاد انعطاف‌پذیری راهبردی و سازگاری در سازمان‌ها اقدامات مختلفی مانند توسعه سرمایه انسانی، استفاده مؤثر از فناوری‌های جدید، توسعه فرهنگ و ساختارهای سازمانی پیشنهاد نموده‌اند. پژوهش زنگ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۴: ۱۶۹) نشان داد که تطبیق‌های سازگاری یا الگوهای تطبیق کنترل‌های مدیریتی اثر مثبت و معناداری بر

1 Hatum

2 Tseng

3 Zeng, Zhang & Zu



استراتژی‌های شرکت دارند و شرکت‌های با فناوری‌های بالاتر نیز دارای سازگاری بیشتری با استراتژی‌های سازمانی هستند.

مشتری در فرهنگ لغت فارسی به‌عنوان کسی که خریدار یک کالا یا خدمت است تعریف شده و در حوزه بازاریابی به افرادی که توانایی و استعداد خرید یک کالا یا خدمت را دارند گفته می‌شود (خوش‌طینت و همکاران، ۱۳۹۹: ۵۲). مشتری‌مداری با همسو کردن قابلیت‌های فناوری اطلاعات با نیازها و ترجیحات مشتری، نقش فناوری اطلاعات (IT) را در سازمان‌ها به طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. این همسوسازی، رضایت مشتری، نوآوری و مزیت رقابتی را بهبود می‌بخشد. مشتری‌مداری می‌تواند زمینه‌های مناسبی از جمله فناوری اطلاعات را برای مشتریان فراهم کند تا اطلاعات مناسبی از بازار داشته باشند و انتخاب‌های بهتری انجام دهند و مشتری‌مداری می‌تواند زمینه‌های ایجاد وبسایت‌های مناسب برای راحتی دسترسی به محصولات و راه‌های ارتباطی را ایجاد کند. جهت‌گیری ارزش مشتری‌محور درک شده توسط فروشنده از شرکت، عملکرد فروش مشتری‌محور را افزایش می‌دهد و ارزش‌های سازمانی اگر در مسیر مشتری‌مداری باشند می‌توانند عملکرد سازمان را بهبود بخشند (فلاهرتی و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۱۱). ادغام مشتری‌مداری در رویه‌های سازمانی مانند ایجاد فناوری اطلاعات منجر به بهبود رضایت و وفاداری مشتری می‌شود و اهمیت یک استراتژی منسجم را تقویت می‌کند (کای<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹: ۳۷۵).

نویسندگان پژوهش استدلال می‌کنند که متغیرهای میانجی مانند مشتری‌مداری و سازگاری پویای سازمانی باعث ایجاد انگیزه برای رفتن به مسیر فراهم کردن ارتباط و ارائه خدمات هرچه بهتر به مشتریان شده و می‌تواند رابطه بین عوامل ریشه‌ای و توانمندساز با عوامل کلیدی چارچوب کوییت را میانجی‌گری کند. همچنین با توجه به تعاریف، نتایج پژوهش‌های بیان شده و با توجه به مبانی نظری مطرح شده فرضیه زیر را مطرح می‌نماییم.

فرضیه اصلی سوم: متغیرهای مشتری‌مداری و سازگاری پویای سازمانی اثر میانجی بین متغیرهای ریشه‌ای، توانمندساز و استراتژیک با عوامل کلیدی عملیاتی کوییت دارند.

1 Flaherty, Dahlstrom & Skinner

2 Cai



فرضیه فرعی پانزدهم: مشتری‌مداری رابطه بین ارزش‌های سازمانی و فناوری اطلاعات را میانجی‌گری می‌کند.

فرضیه فرعی شانزدهم: مشتری‌مداری رابطه بین استراتژی‌های سازمانی و فناوری اطلاعات را میانجی‌گری می‌کند.

فرضیه فرعی هفدهم: سازگاری پویای سازمانی رابطه بین ساختار سازمانی و فناوری اطلاعات را میانجی‌گری می‌کند.

فرضیه فرعی هجدهم: سازگاری پویای سازمانی رابطه بین آموزش سازمانی و فناوری اطلاعات را میانجی‌گری می‌کند.

## روش‌شناسی

### روش پژوهش

از آن جا که این پژوهش به دنبال تبیین تأثیر عوامل سازمانی ریشه‌ای و توانمندساز بر عوامل کلیدی عملیاتی و میانجی در چارچوب کوبیت است، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا این پژوهش روش توصیفی پیمایشی است و به طور اخص از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری است. این پژوهش از این منظر که نظرات نمونه آماری را پیرامون متغیرهای پژوهش موردبررسی قرار می‌دهد توصیفی است. به این دلیل پژوهش حاضر توصیفی است که پژوهشگر تلاش دارد تا آنچه که هست را بدون هیچ گونه دخالتی یا استنتاج ذهنی گزارش دهد. همچنین روش‌های گردآوری اطلاعات اولیه در این پژوهش ترکیبی از روش‌های پژوهش کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش کتابخانه‌ای از طریق مطالعه ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش، چارچوبی مناسب برای موضوع پژوهش فراهم و در روش میدانی، از طریق ابزار پرسش‌نامه اطلاعات موردنیاز برای بررسی موضوع گردآوری شد. ضمناً از آنجا که رابطه‌ی میان متغیرها همه بررسی می‌شود، از فنون و آزمون‌های همبستگی نیز بهره گرفته خواهد شد. پژوهش حاضر به دلیل همبستگی به دنبال بررسی تغییرات در یک یا چند عامل در اثر تغییرات یک یا چند عامل دیگر است.



## جامعه و نمونه

باتوجه به محدود بودن حجم جامعه برای نمونه‌گیری و نامعین بودن حجم جامعه، با استفاده از فرمول کوکران، تعداد شرکت‌کنندگان پژوهش ۳۸۴ نفر تعیین شد و برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. با مراجعه به موسسات حسابرسی جمعا تعداد ۳۹۴ پرسشنامه تکمیل گردید که تعداد ۲۶۹ پرسشنامه بصورت الکترونیکی و تعداد ۱۲۵ پرسشنامه بصورت چاپ شده بودند و تعداد ۱۰ پرسشنامه نیز بلااستفاده بودند که از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شدند. نحوه ثبت گویه‌های پرسش‌نامه بصورتی بود که گویه‌های هر متغیر پشت سر هم بود و در راستای معتبر بودن پرسش‌نامه‌ها تعدادی گویه دروغیاب نیز در پرسش‌نامه نوشته شده بود تا پرسش‌نامه‌های قابل استفاده مشخص شوند.

## ساختار پرسش‌نامه

همان‌طور که گفته شد پرسش‌نامه به‌عنوان ابزاری برای به‌دست آوردن داده‌های اولیه از حساب‌برسان در مؤسسات حسابرسی استفاده شد. پرسش‌نامه‌ها دارای دو بخش بوده و به همراه یک نامه از شرکت‌کنندگان برای تکمیل پرسش‌نامه و شرکت در این نظرسنجی درخواست شد. بخش اول مربوط به جمعیت‌شناسی و اطلاعات عمومی شرکت‌کننده مانند سن، جنسیت، سابقه کاری و میزان تحصیلات و مسئولیت در مؤسسه حسابرسی است. بخش دوم هم مربوط به سؤالات تخصصی بوده و با استفاده از مقیاس لیکرت پنج سطحی جمع‌آوری شده که شامل سؤالات متغیر وابسته، متغیرهای مستقل و تعدیلگر نیز به ترتیب ۱ - متغیر تعهد سازمانی شامل ۲۴ گویه و در ۳ بعد تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی است. ۲ - سؤالات فناوری سازمانی نیز شامل ۲۵ گویه و در ۴ بعد به نام‌های نوع استفاده، استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی، نوع و میزان استفاده از اینترنت و نوع و میزان استفاده از سرویس‌های اینترنتی است. ۳ - سؤالات ساختار سازمانی شامل ۱۴ گویه و ۳ بعد با عنوان‌های رسمیت، تمرکز و سلسله‌مراتب اختیار است. ۴ - سؤالات ارتباطات سازمانی شامل ۸ گویه و ۲ بعد با عنوان‌های ارتباطات رسمی و غیررسمی است. ۵ - متغیر مستقل سؤالات هدف‌گذاری سازمانی شامل ۲۰ گویه و ۲ بعد با عنوان‌های نگرش مثبت و منفی است. ۶ - متغیر استراتژی سازمانی شامل ۱۱ گویه و در ۳ بعد پیش‌گام، تحلیلی و تدافعی است. ۷ - سؤالات آموزش کارکنان برابر نیز شامل ۲۰ گویه و در ۳ بعد به نام‌های دسترسی به آموزش، مزایای آموزش و حمایت از آموزش است. ۸ - سؤالات تمرکز بر مشتری شامل ۵



گویه و ۱ بعد است. ۹- سؤالات فرهنگ سازمانی شامل ۲۵ گویه و ۲ بعد با عنوان‌های مردسالاری در مقابل زن‌سالاری، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی، اجتناب از عدم اطمینان و فاصله قدرت است. ۱۰- سؤالات سازگاری پویای سازمانی شامل ۱۲ گویه و ۱ بعد است. ۱۱- متغیر ارزش‌های سازمانی شامل ۱۸ گویه و ۶ بعد با عنوان‌های نظام ارزش‌های رشد انسانی، نظام اخلاقی، نظام مشارکت، نظام کیفیت، نظام برون‌سازمانی و نظام حمایتی است.

ابزارهای مختلفی از منابع مختلف برای تهیه یک پرسش‌نامه با توجه به نیاز پژوهش استفاده شد. حسابرسان سطوح مختلف مؤسسات حسابرسی را برای پژوهش انتخاب کرده و تحقیق حاضر در بازه زمانی نیمسال دوم سال ۱۴۰۳ صورت پذیرفته است. پس از جمع‌آوری داده‌ها، از نرم‌افزارهای اسمارت پی ال اس و اس پی اس اس برای تحلیل آن‌ها استفاده شد.

### پایایی و روایی

برای انجام روایی گویه‌های پژوهش علاوه بر اینکه از نظرات اسایتد و خبرگان استفاده گردید آزمون محدود نیز انجام گردید و روایی گویه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. قبلاً روایی و پایایی سؤالات مربوط به تعهد سازمانی (OCOM<sup>1</sup>) آلن و مایر<sup>2</sup> (۱۹۹۳: ۵۳) در پژوهش جوانمرد (۱۳۹۱: ۴۱) و روایی و پایایی پرسشنامه فناوری سازمانی (OIT<sup>3</sup>) نیز در پژوهش بازرگان هرنندی و همکاران (۱۳۹۱: ۲۰) مورد تأیید قرار گرفت. پرسشنامه ساختار سازمانی (OSTRU<sup>4</sup>) بوکاریا<sup>5</sup> (۲۰۰۶: ۸۹) نیز دارای پایایی و روایی تأیید شده توسط این محقق است. همچنین روایی و پایایی متغیر ارتباطات سازمانی (OCOMU<sup>6</sup>) جهانیان و مستان دهی (۱۴۰۲: ۱۱) در پژوهش ایشان مورد تأیید قرار گرفت است. روایی و پایایی پرسشنامه هدف‌گذاری سازمانی (OGS<sup>7</sup>) توسط نادری (۱۳۹۱) و روایی و پایایی متغیر استراتژی‌های سازمانی (OSTR<sup>8</sup>) توسط حیدرزاده (۱۳۹۱) مورد تأیید قرار گرفته است. روایی و پایایی سؤالات پرسشنامه فرهنگی (OCUL<sup>9</sup>) هافستد و باند<sup>10</sup> (۱۹۸۴) نیز توسط رضایی و همکاران (۱۳۹۹: ۳۴۲) مورد تأیید قرار گرفته است. روایی و پایایی

1 Organizational Commitment

2 Allen & Meyer

3 Organizational Information Technology

4 Organizational Structure

5 Bucaria

6 Organizational Communications

7 Organizational Goal Setting

8 Organizational Strategies

9 Organizational Culture

10 Hofstede & Bond



متغیر سازگاری پویای سازمانی (ODYAD<sup>1</sup>) نیز توسط میرزازاده و همکاران (۱۳۹۳: ۲۳) مورد تأیید قرار گرفت است و روایی و پایایی متغیر ارزش‌های سازمانی (OVALU<sup>2</sup>) فورنهام<sup>3</sup> (۱۹۸۲: ۲۷۹) نیز توسط ایشان مورد تأیید قرار گرفته است. علاوه بر این روایی و پایایی متغیر مربوط به آموزش کارکنان (OTR<sup>4</sup>) برابر توسط دهر<sup>5</sup> (۲۰۱۵: ۴۲۳) مورد تأیید قرار گرفته است و ضمناً این گویه‌های این متغیر بنا به نیاز طبق الگوی حساسی تنظیم شد و همچنین روایی و پایایی متغیر تمرکز بر مشتری (CUSTO<sup>6</sup>) نیز در پژوهش کومار و همکاران<sup>7</sup> (۲۰۲۰: ۳۷) تأیید شده است.

#### جدول ۱. آلفای کرونباخ و معیارهای برازندگی متغیرهای پژوهش

**Table 1.** Cronbach's Alpha and Goodness-of-Fit Criteria for Research Variables

	Cronbach's Alpha	Internal Reliability of Constructs	Composite Reliability
OCOM	0.911	0.914	0.920
OIT	0.934	0.935	0.940
OSTRU	0.875	0.876	0.897
OCOMU	0.858	0.860	0.890
OGS	0.903	0.914	0.914
OSTR	0.825	0.836	0.858
OTR	0.927	0.929	0.936
CUSTO	0.812	0.817	0.869
OCUL	0.882	0.883	0.897
ODYAD	0.875	0.876	0.897
OVALU	0.883	0.887	0.901

پایایی پرسش‌نامه و متغیرهای این پژوهش با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شدند. پایایی هر بخش بیشتر از ۰/۷ بود و پایایی کلی پرسش‌نامه ۰/۹ است که نشان می‌دهد داده‌ها قابل اعتماد هستند. ضریب پایایی (سازگاری) به‌عنوان معیاری برای پایایی مقیاس در نظر گرفته می‌شود.

1 Organizational Dynamic Adaptation

2 Organizational Values

3 Furnham

4 Organizational Training

5 Dhar

6 Customer Orientation

7 Kumar, Singh & Modgil



همان‌گونه که مطابق جدول ۱ نیز مشخص است مطابق نمونه این پژوهش تمام متغیرهای پژوهش دارای آلفای کرونباخی بالاتر از ۰/۷ هستند و پایایی درونی سازه‌ها و پایایی ترکیبی مربوط به متغیرها نیز بالاتر ۰/۷ است و نشان از تأیید روایی و پایایی متغیرها دارد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش شامل دو بخش کلی با عناوین نتایج اطلاعات جمعیت‌شناختی و نتایج آزمون فرضیه‌ها است.

#### نتایج اطلاعات جمعیت‌شناختی

همان‌طور که جدول ۲ نشان می‌دهد از تعداد ۳۸۴ شرکت‌کننده، ۵۴ درصد آنها مرد بودند و تقریباً بیشتر از ۵۱ درصد آنها دارای حداقل مدرک کارشناسی و بالاتر هستند و حدود ۵۶ درصد شرکت‌کنندگان دارای دو سال و یا بیشتر از دو سال سابقه فعالیت حسابرسی دارند و سن بیشتر از ۴۰ درصد شرکت‌کنندگان بیشتر از ۳۰ سال است و بنابراین آمار توصیفی حاکی از آن است که نمونه مورد نظر، تنوع کافی برای تعمیم دادن به کل جامعه را دارا می‌باشد.

#### نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتایج آزمون فرضیه‌ها شامل بخش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی است. بخش آمار توصیفی متغیرها شامل جدول شماره ۳ آمار توصیفی متغیرها و جدول شماره ۴ نتایج درصد شرکت‌کنندگان به سطح هر متغیر است. در بخش آمار استنباطی نیز ابتدا ضرایب همبستگی پیرسون گزارش شده و سپس آماره‌های مناسب بودن مدل آورده شده و پس از آن نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری گزارش شده‌اند.



## جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

Table 2. Demographic information of respondents

Percentage	Number	Feature	Percentage	Number	Feature
Work Experience			Gender		
43.2	166	Less than 2 years	45.6	175	Female
35.4	136	Between 2 and 5 years	54.4	209	Male
14.1	54	Between 5 and 10 years	Age		
7.3	28	More than 10 years	58.6	225	Under 30 years
Responsibility in the Audit Firm			28.7	110	Between 30 and 40 years
23.2	89	Assistant Auditor	9.6	37	Between 30 and 40 years
40.4	155	Auditor	3.1	12	Over 50 years
17.5	67	Senior Auditor	Education Level		
6.7	26	Audit Supervisor	72.6	279	Bachelor
4.2	16	Senior Audit Supervisor	24.5	94	Master
2.5	10	Audit Manager	2.9	11	PhD
5.5	21	Audit Partner	**	**	**

## اطلاعات آمار توصیفی

## اطلاعات آمار توصیفی متغیرها

همان‌گونه که مطابق جدول ۳ مشخص است فناوری اطلاعات سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته اصلی و عامل کلیدی چارچوب کوبیت بالاترین میانگین را به اندازه ۴۸/۷ در بین متغیرها دارد و متغیر فرهنگ سازمانی کمترین مقدار میانگین را به اندازه ۴۲/۵ دارد. همچنین کمترین انحراف معیار را متغیر فرهنگ سازمانی با ۹/۱۲ و بیشترین انحراف معیار را نیز متغیر ارتباطات سازمانی با



عدد ۱۲/۲۰ دارند. بیشترین میانه نیز متعلق به متغیر فناوری اطلاعات سازمانی به اندازه ۴۸/۶ و کمترین میانه نیز متعلق به متغیر فرهنگ سازمانی به اندازه ۴۰/۶ است.

### جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

Table 3. Descriptive statistics of research variables

OVALU	ODYAD	OCUL	CUSTO	OTR	OSTR	OGS	OCOMU	OSTRU	OIT	OCOM	
44.4	44.3	42.5	45.1	46.7	43	43.2	45.6	44.6	48.7	43.5	Mean
44.4	44.4	40.6	43.3	46.6	42.4	42.5	47.9	44	48.6	41.6	Median
33.3	33.3	33.3	33.3	50	33.3	33.3	50	33.3	66.6	33.3	Mode
9.9	10.6	9.1	11.8	10.3	10.2	10.3	12.2	10.4	10.5	10.3	SD
98.6	112	83.2	138.5	105.8	104.8	105	148.8	109	110.1	106.5	Variance
0.07	0.02	0.51	0.09	-0.08	0.19	0.18	-0.43	0.18	-0.05	0.43	Skewness
-0.04	0.24	-0.08	-0.40	0.21	-0.02	-0.16	0.31	-0.16	-0.74	0.39	Kurtosis
8.3	0	16	10	4.1	9	15	6.25	15.4	22	18	Min
66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	66.6	Max

### نتایج درصد نظرات شرکت کنندگان به هر متغیر

همان گونه که نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد در سطح طبقه بندی شده ((خیلی کم)) متغیر فناوری اطلاعات سازمانی با ۰/۰ درصد دارای کمترین تعداد شرکت کننده و مشتری مداری با ۳/۱ درصد دارای بیشترین تعداد شرکت کننده بوده اند. در سطح طبقه بندی شده ((کم)) متغیر فرهنگ سازمانی دارای بالاترین تعداد شرکت کننده به مقدار ۴۷/۴ درصد و متغیر فناوری اطلاعات سازمانی با ۲۲/۱ درصد کمترین تعداد شرکت کننده را داشتند و متغیرهای فناوری



اطلاعات سازمانی و جستجوی دانش با تعهد سازمانی به صورت توأمان به ترتیب بالاترین و کمترین درصد شرکت‌کننده را در سطح ((تا حدودی-متوسط)) به اندازه‌های ۶۱/۵ و ۴۸/۴ درصد داشتند. در سطح طبقه بندی شده ((زیاد)) متغیر فناوری اطلاعات سازمانی با ۱۶/۴ درصد دارای بیشترین و متغیر فرهنگ سازمانی با ۴/۴ درصد دارای کمترین شرکت‌کننده بوده‌اند. در سطح طبقه بندی شده ((خیلی زیاد)) نیز تمام متغیرها هیچگونه شرکت‌کننده‌ای نداشته‌اند.

**جدول ۴.** نتایج تعداد نظرات شرکت‌کنندگان به سطح هر متغیر

**Table 4.** Results of the number of participants' opinions by level of each variable

Standard deviation	Very high (%)	High (%)	Somewhat (%)	Little (%)	Very little (%)	
23.5	0	8.6	47.4	43.5	0.5	OCOM
25.2	0	16.4	61.5	22.1	0	OIT
25	0	8.6	58.1	32.5	0.8	OSTRU
22.6	0	13.3	55.2	28.4	3.1	OCOMU
24.6	0	6.5	51.8	41.2	0.5	OGS
23.6	0	7.6	50.3	40.5	1.6	OSTR
24.9	0	12	59.6	27.9	0.5	OTR
22.1	0	11.7	47.4	39.6	1.3	CUSTO
25.3	0	4.4	47.9	47.4	0.3	OCUL
24.5	0	8.1	55.7	35.2	1	ODYAD
25	0	7	55.7	36.8	0.5	OVALU

## آمار استنباطی

### همبستگی پیرسون

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود متغیر وابسته فناوری اطلاعات سازمانی بیشترین و کمترین همبستگی را به ترتیب با متغیرهای ساختار سازمانی و هدف‌گذاری سازمانی به اندازه ۰/۶۳۲ و ۰/۴۷۰ دارد. همچنین بیشترین همبستگی در جدول مربوط به رابطه بین ارزش‌های سازمانی با سازگاری پویای سازمانی به اندازه ۰/۷۳۹ و کمترین همبستگی نیز بین متغیرهای آموزش سازمانی با تعهد سازمانی به اندازه ۰/۳۰۲ است.



جدول ۵. همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

Table 5. Pearson correlation between research variables

Variable	OCOM	OIT	OSTRU	OCOMU	OGS	OSTR	OTR	CUSTO	OCUL	ODYAD	OVAL
OCOM	1										
OIT	.545**	1									
OSTRU	.564**	.632**	1								
OCOMU	.566**	.570**	.677**	1							
OGS	.551**	.470**	.639**	.664**	1						
OSTR	.489**	.521**	.490**	.484**	.512**	1					
OTR	.302**	.545**	.373**	.478**	.434**	.590**	1				
CUSTO	.334**	.544**	.406**	.509**	.466**	.528**	.696**	1			
OCUL	.510**	.474**	.507**	.525**	.597**	.593**	.554**	.535**	1		
ODYAD	.431**	.495**	.492**	.562**	.572**	.520**	.659**	.636**	.669**	1	
OVALU	.392**	.498**	.518**	.540**	.576**	.577**	.690**	.619**	.635**	.739**	1

\*\* معناداری در سطح آلفای ۱ درصد

مدل FIT

SRMR یا همان شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد، به عنوان تفاوت میان میزان همبستگی مشاهده شده و ماتریس همبستگی مدل ساختاری است. اگر میزان این شاخص از ۰/۱۰ کوچک تر بود نشان از برازش مناسب و صحیح مدل می‌باشد. در این تحقق مقادیر مناسب و صحیح می‌باشند.

جدول ۶. شاخص‌های برازندگی مدل پژوهش

Table 6. Research model fitness indices

Suitable size	Saturated Model	
>0.08	0.091	SRMR
<0.90	0.351	NFI



یکی دیگر از معیار قدرت پیش‌بینی مدل، معیار Q2 است و صورتی که مقدار Q2 در مورد سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲ و ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه برونزای مربوط به آن را دارد. مقدار برای سازه‌ها مطابق جدول ۷ به دست آمد که نشان از قدرت پیش‌بینی خوب مدل در خصوص این سازه دارد و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تایید می‌سازد.

جدول ۷. معیار Q2 برای متغیرهای پژوهش

Table 7. Q2 criterion for research variables

Q <sup>2</sup>	Variable
0.261	OCOM
0.326	OIT
0.291	OSTRU
0.355	OCOMU
0.287	OGS
0.240	OSTR
0.352	OTR
0.359	CUSTO
0.202	OCUL
0.316	ODYAD
0.259	OVALU

### مدل‌یابی معادلات ساختاری

شکل‌های ۱ و ۲ نشان‌دهنده اجرای مدل‌یابی معادلات ساختاری برای پژوهش می‌باشد. همان‌طور که نشان داده شده است ضرایب رگرسیونی استاندارد تمام روابط مشخص شده است. پس از اشکال، نتایج فرضیه‌های اصلی پژوهش نیز تشریح شده‌اند.

### نتایج آزمون فرضیه اصلی اول

همان‌گونه که در شکل شماره ۱ مشخص است به صورت کلی آماره ضریب تعیین تعدیل شده برای متغیر وابسته ۰/۵۷۱ است و این درصد نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل و میانجی مربوط به این مدل قسمتی از تغییرات متغیرهای وابسته یعنی متغیر کلیدی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات در مؤسسات حسابرسی را تبیین می‌کنند. همان‌طور که در شکل شماره ۲ مشخص است متغیر مستقل هدف‌گذاری سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل



۰/۱۱۲ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۸۸ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر استراتژی‌های سازمانی در مؤسسات حسابرسی ندارد و مشخص شد که فرضیه فرعی اول رد شد. متغیر مستقل ارزش‌های سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۲۸۷ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر استراتژی‌های سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی دوم تأیید شد. متغیر مستقل فرهنگ سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۲۶۹ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر استراتژی‌های سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی سوم تأیید شد. متغیر مستقل ساختار سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۱۵۸ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۷ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر استراتژی‌های سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی چهارم تأیید شد. متغیر مستقل فرهنگ سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۴۴۶ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر تعهد سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی پنجم تأیید شد. متغیر مستقل ارزش‌های سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۱۱۷ و سطح معناداری برابر با ۰/۱۰۴ اثر مثبتی بر تعهد سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی ششم تأیید نشد. متغیر مستقل فرهنگ سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۲۵۷ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر ارتباطات سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی هفتم تأیید شد. متغیر مستقل ساختار سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۵۴۷ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر ارتباطات سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی هشتم تأیید شد. متغیر مستقل فرهنگ سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۴۸۶ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر آموزش سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی نهم تأیید شد. متغیر مستقل هدف‌گذاری سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۱۹۵ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۷ اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر آموزش سازمانی در مؤسسات حسابرسی دارد و مشخص شد که فرضیه فرعی دهم



تأیید شد. و به طور کلی درباره فرضیه اصلی اول می‌توان گفت که عوامل ریشه‌ای چارچوب کوییت اثر مثبت و معناداری بر عوامل توانمندساز و استراتژیک چارچوب کوییت دارند.

### نتایج آزمون فرضیه اصلی دوم

همان‌گونه که در شکل شماره ۲ مشخص است به صورت کلی متغیر استراتژی‌های سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/060$  و سطح معناداری برابر با  $0/262$  اثر مثبتی بر متغیر کلیدی عملیاتی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی دارد ولی این اثر معنادار نیست و این نشان‌دهنده عدم تأیید فرضیه فرعی یازدهم پژوهش می‌باشد. متغیر ارتباطات سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/023$  و سطح معناداری برابر با  $0/703$  اثر مثبت و معناداری بر متغیر کلیدی عملیاتی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی ندارد و این نشان‌دهنده عدم تأیید فرضیه فرعی دوازدهم پژوهش می‌باشد. متغیر آموزش سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/236$  و سطح معناداری برابر با  $0/001$  اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر متغیر کلیدی عملیاتی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی دارد و این نشان‌دهنده تأیید فرضیه فرعی سیزدهم پژوهش می‌باشد. متغیر تعهد سازمانی با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/248$  و سطح معناداری برابر با  $0/000$  اثر مثبت و معناداری در سطح آلفای ۵ درصد بر متغیر کلیدی عملیاتی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی دارد و این نشان‌دهنده تأیید فرضیه فرعی چهاردهم پژوهش می‌باشد. و به طور کلی درباره فرضیه اصلی دوم می‌توان گفت که عوامل توانمندساز و استراتژیک چارچوب کوییت اثر مثبت و معناداری بر متغیر کلیدی عملیاتی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی دارند.

### نتایج آزمون فرضیه اصلی سوم

همان‌طور که در شکل شماره ۲ مشخص است اثر ترکیبی متغیرهای ارزش‌های سازمانی و مشتری‌مداری بر فناوری اطلاعات برابر با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/171$  و سطح معناداری برابر با  $0/010$  است و مشخص می‌کند که این متغیرها به صورت ترکیبی می‌توانند اثر ارزش‌های سازمانی را افزایش دهند و اثر میانجی بر متغیر وابسته پژوهش یعنی فناوری اطلاعات به‌عنوان عامل کلیدی چارچوب کوییت داشته باشد چرا که اثر ضریب رگرسیونی مسیر ارزش‌های سازمانی بر فناوری اطلاعات که برابر با  $0/009$  - است که در هنگام ترکیب شدن با متغیر مشتری‌مداری به  $0/171$  به صورت غیر مستقیم و  $0/082$  به صورت مستقیم افزایش یافته و



معکوس نیز شده است و این اثر در سطح آلفای ۵ درصد نیز معنادار است و این نشان‌دهنده تأیید فرضیه فرعی پانزدهم پژوهش است. همچنین اثر ترکیبی متغیرهای استراتژی‌های سازمانی و مشتری‌مداری بر فناوری اطلاعات برابر با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل ۰/۱۷۱ به صورت غیر مستقیم و ۰/۰۸۰ به صورت مستقیم و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است و مشخص می‌کند که این متغیرها به صورت ترکیبی می‌توانند اثر استراتژی‌های سازمانی را افزایش دهند و اثر میانجی بر متغیر وابسته پژوهش یعنی فناوری اطلاعات به عنوان عامل کلیدی چارچوب کوبیت داشته باشد چرا که اثر ضریب رگرسیونی مسیر استراتژی‌های سازمانی بر فناوری اطلاعات که برابر با ۰/۰۶۰ است که در هنگام ترکیب شدن با متغیر مشتری‌مداری به ۰/۱۷۱ به صورت غیر مستقیم و ۰/۰۸۰ به صورت مستقیم افزایش یافته است و این اثر در سطح آلفای ۵ درصد نیز معنادار است و این نشان‌دهنده تأیید فرضیه فرعی شانزدهم پژوهش است.

#### جدول ۸. نتایج فرضیات پژوهش

Table 8. Research hypothesis results

Path	Hypothesis type and number	Standard regression coefficient	Standard deviation	T-statistic	Significance	Hypothesis or path result
--> OSTR OGS	First sub-hypothesis	0.112	0.066	1.687	0.092	Reject
--> OSTR OVALU	Second sub-hypothesis	0.287	0.068	4.310	0.000	Accept
--> OSTR OCUL	Third sub-hypothesis	0.269	0.069	3.878	0.000	Accept
--> OSTR OSTRU	Fourth sub-hypothesis	0.158	0.057	2.778	0.004	Accept
--> OCOM OCUL	Fifth sub-hypothesis	0.446	0.069	6.459	0.000	Accept
--> OCOM OVALU	Sixth sub-hypothesis	0.117	0.075	1.560	0.116	Reject
--> OCOMU OCUL -	Seventh sub-hypothesis	0.257	0.045	5.755	0.000	Accept
--> OCOMU OSTRU -	Eighth sub-hypothesis	0.547	0.045	12.128	0.000	Accept
--> OTR OCUL	Ninth sub-hypothesis	0.486	0.061	7.902	0.000	Accept
--> OTR OGS	Tenth sub-hypothesis	0.195	0.077	2.520	0.010	Accept
--> OIT OSTR	Eleventh sub-hypothesis	0.060	0.054	1.114	0.233	Reject
--> OIT OCOMU	Twelfth sub-hypothesis	0.023	0.061	0.375	0.711	Reject
--> OIT OTR	Thirteenth sub-hypothesis	0.236	0.067	3.526	0.001	Accept
--> OIT OCOM	Fourteenth sub-hypothesis	0.248	0.048	5.201	0.000	Accept
--> OIT -> CUSTO OVALU -	Fifteenth sub-hypothesis	0.082	0.033	2.506	0.012	Accept

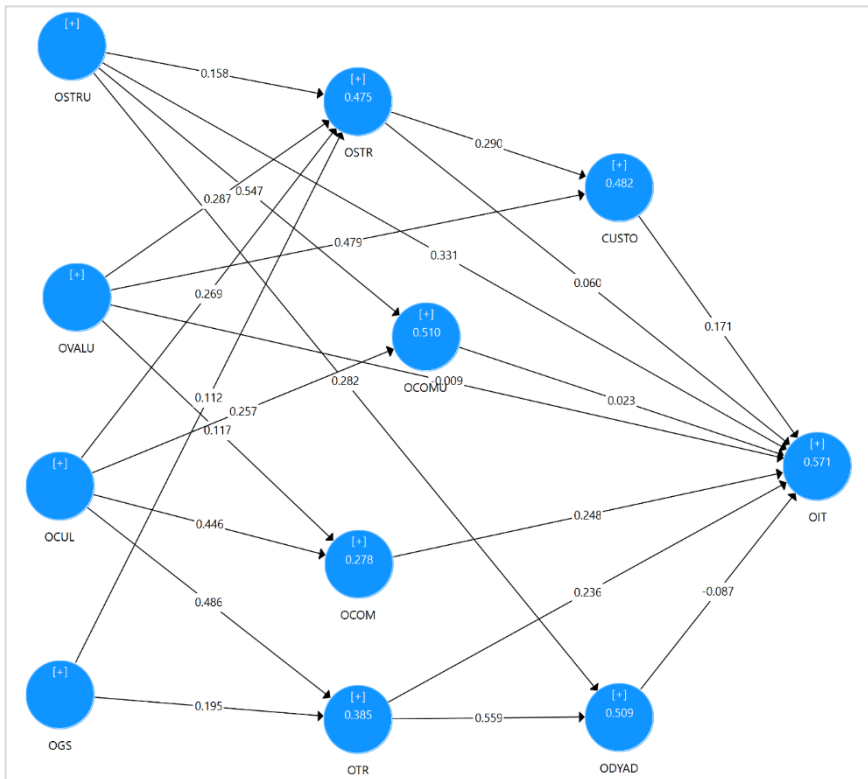


Path	Hypothesis type and number	Standard regression coefficient	Standard deviation	T-statistic	Significance	Hypothesis or path result
-->OIT -> CUSTO OSTR -	Sixteenth sub-hypothesis	0.080	0.021	2.280	0.018	Accept
-->OIT ODYAD -> OSTRU	Seventeenth sub-hypothesis	-0.024	0.022	1.126	0.260	Reject
-->OIT ODYAD OTR -->	Seventeenth sub-hypothesis	-0.048	0.042	1.144	0.253	Reject
-->OIT ODYAD	Direct mediator	-0.087	0.074	1.167	0.243	Non-meaningful
-->OIT CUSTO	Direct mediator	0.171	0.065	2.631	0.009	Meaningful
-->OIT OVALU	Other paths	-0.009	0.064	0.137	0.892	Non-meaningful
-->OIT OSTRU	Other paths	0.331	0.068	4.887	0.000	Meaningful

علاوه بر اینها بابت متغیرهای میانجی مشخص شد که اثر ترکیبی متغیرهای ساختار سازمانی و سازگاری پویای سازمانی بر فناوری اطلاعات برابر با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/087$  - به صورت غیر مستقیم و  $0/024$  - به صورت مستقیم و سطح معناداری بیشتر از  $0/05$  است و مشخص می‌کند که این متغیرها به صورت ترکیبی باعث کاهش اثر ساختار سازمانی شده و می‌توانند اثر میانجی و تعدیل کننده ای بر متغیر وابسته پژوهش یعنی فناوری اطلاعات به عنوان عامل کلیدی چارچوب کوبیت داشته باشد چرا که اثر ضریب رگرسیونی مسیر ساختار سازمانی بر فناوری اطلاعات که برابر با  $0/331$  و در سطح آلفای  $5$  درصد نیز معنادار است که در هنگام ترکیب شدن با متغیر سازگاری پویای سازمانی به  $0/087$  - به صورت غیر مستقیم و  $0/024$  - به صورت مستقیم کاهش یافته و معکوس نیز شده است و این نشان دهنده عدم تأیید فرضیه فرعی هفدهم پژوهش است. همچنین اثر ترکیبی متغیرهای آموزش سازمانی و سازگاری پویای سازمانی بر فناوری اطلاعات برابر با ضریب رگرسیونی استاندارد معادل  $0/087$  - به صورت غیر مستقیم و  $0/048$  - به صورت مستقیم سطح معناداری بیشتر از  $0/05$  است و مشخص می‌کند که این متغیرها به صورت ترکیبی باعث کاهش اثر آموزش سازمانی شده و اثر میانجی و تعدیل کننده ای بر متغیر وابسته پژوهش یعنی فناوری اطلاعات به عنوان عامل کلیدی چارچوب کوبیت داشته باشد چرا که اثر ضریب رگرسیونی مسیر آموزش سازمانی بر فناوری اطلاعات که برابر با  $0/236$  و در سطح آلفای  $5$  درصد نیز معنادار است که در هنگام ترکیب شدن با متغیر سازگاری پویای سازمانی به  $0/087$  - به صورت غیر مستقیم و  $0/048$  - به صورت مستقیم کاهش یافته و

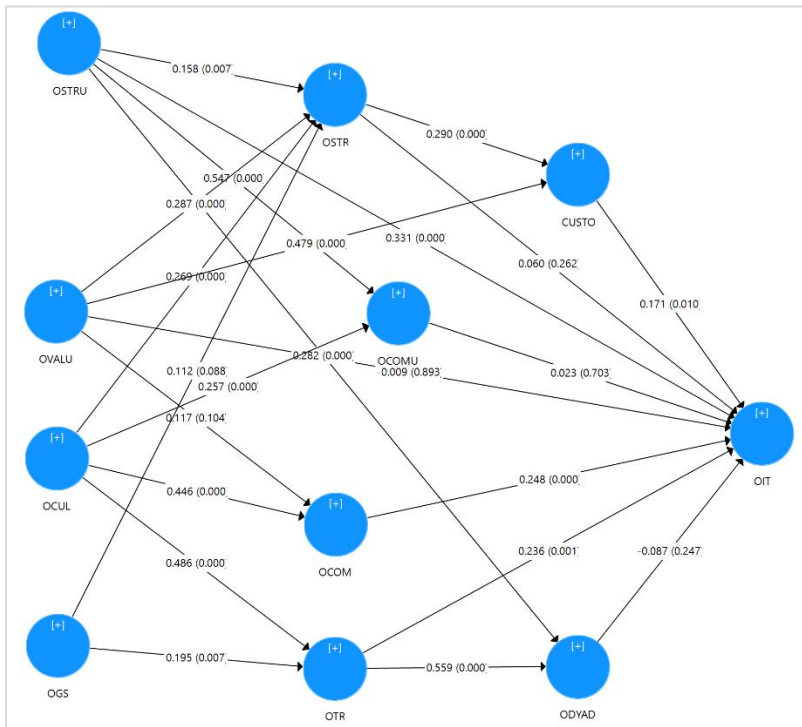


معکوس نیز شده است و این نشان‌دهنده عدم تأیید فرضیه فرعی هجدهم پژوهش است. ضمناً نتایج تمام فرضیات پژوهش در جدول شماره ۸ نیز منعکس شده است.



شکل ۱. ضرایب رگرسیونی استاندارد مدل اصلی پژوهش

Figure 1. Standard regression coefficients of the main research model



شکل ۲. سطح معناداری ضرایب رگرسیونی استاندارد مدل اصلی پژوهش

Figure 2. Significance level of standard regression coefficients of the main research model

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر عوامل ریشه‌ای و توانمندساز بر عامل کلیدی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات و متغیرهای میانجی است که به صورت کلی نشان از تأیید معناداری اثر متغیرهای مستقل پژوهش بر فناوری اطلاعات سازمانی به عنوان عامل کلیدی موفقیت در چارچوب کوییت دارد و نشان داد که متغیر مشتری‌مداری و سازگاری پویای سازمانی این روابط را میانجی‌گری و تعدیل می‌کنند. یافته‌های فرضیه اصلی اول نشان می‌دهد که عوامل ریشه‌ای سازمانی در موسسات حسابرسی اثر مثبت و معناداری بر عوامل توانمندساز و استراتژیک چارچوب کوییت دارند. نتایج این فرضیه مؤید این است که عوامل ریشه‌ای در شکل‌دهی به جهت‌گیری‌های استراتژیک موسسات حسابرسی اهمیت بسیار بالایی دارند. اهداف روشن، بستر مناسبی برای تدوین استراتژی‌های کارآمد فراهم می‌کنند و ارزش‌های

بنیادین موسسات حسابرسی نقش محوری در شکل‌دهی به مسیر استراتژیک آنها دارند. همچنین یک فرهنگ قوی و همسو می‌تواند به انسجام و اثربخشی استراتژی‌ها کمک کند و اهمیت طراحی ساختار مناسب برای تسهیل اجرای استراتژی‌ها را برجسته می‌کند و بیانگر نقش مؤثر ساختاردهی مناسب موسسات حسابرسی در تسهیل تعاملات درون‌سازمانی است. علاوه بر اینها نشان‌دهنده آن است که در بستر مورد مطالعه، ارزش‌ها به تنهایی برای ایجاد تعهد کافی نیستند و عوامل دیگری مانند فرهنگ یا هدف‌گذاری نقش پررنگ‌تری دارند و یک فرهنگ باز، شفاف، قوی و حمایت‌کننده می‌تواند حس تعلق و وفاداری کارکنان موسسات حسابرسی در ایران را افزایش داده و تسهیل جریان و تبادل اطلاعات را در آنها برجسته کند. اهداف روشن می‌توانند نیازهای آموزشی را مشخص کرده و برنامه‌ریزی برای توسعه مهارت‌ها را تسهیل کنند. یک فرهنگ یادگیرنده، اشتیاق به آموزش و توسعه را در موسسات حسابرسی تقویت می‌کند و یک فرهنگ پشتیبان و اهداف روشن می‌تواند به توسعه دانش و مهارت کارکنان کمک شایانی کنند. یافته‌های این فرضیه علاوه بر همسو بودن با مبانی نظری زیربنایی پژوهش، با یافته‌های پژوهش رجبی‌فرجاد (۱۳۹۵: ۱۰۱-۸۳)، بصیرت و همکاران (۱۳۹۵: ۶۴۷-۶۲۵)، باصولی و دوستی‌ایرانی (۱۳۹۹: ۲۶۲-۲۴۹) و چادویک و ریور (۲۰۱۵: ۹۸۶-۹۵۷) همسو و غیر همسو با پژوهش رستگار و همکاران (۱۳۹۵: ۱۷۹-۱۵۷) ولی همراستا با فرضیات پژوهش حاضر بود.

یافته فرضیه اصلی دوم نشان که عوامل توانمندساز و استراتژیک سازمانی اثر مثبت و معناداری بر عامل کلیدی چارچوب کوییت یعنی فناوری اطلاعات سازمانی در موسسات حسابرسی ایران دارند. نتایج این فرضیه بر اهمیت عناصر عملیاتی و استراتژیک در شکل‌دهی و بهره‌برداری اثربخش از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات موسسات حسابرسی در ایران تأکید می‌کند. همچنین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که استراتژی‌های روشن و همسو با اهداف IT، به شکل‌گیری و به‌کارگیری اثربخش فناوری اطلاعات در موسسات حسابرسی کمک می‌کنند و کارکنان متعهد، با پذیرش و به‌کارگیری فناوری‌های جدید، نقش مهمی در موفقیت و بهره‌وری سامانه‌های فناوری اطلاعات ایفا می‌کنند. همچنین جریان شفاف و به‌موقع اطلاعات، به‌ویژه در مورد نیازهای کسب‌وکار و قابلیت‌های فناوری، به توسعه و استقرار صحیح سیستم‌های IT کمک می‌کند و برنامه‌های آموزشی مستمر و هدفمند، دانش و مهارت‌های لازم برای استفاده بهینه از فناوری اطلاعات را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و بدین ترتیب به اثربخشی کلی زیرساخت



IT می‌افزاید. یافته‌های این فرضیه علاوه بر همسو بودن با نظریه زیربنایی پژوهش، با یافته‌های پژوهش شجاعی فرد و نادری نژاد (۱۴۰۳: ۵۴-۳۸) به صورت مستقیم و با پژوهش سهرابی و خانلری (۱۳۸۸: ۱۰-۱) به صورت غیرمستقیم همسو می‌باشد و با پژوهش عبدالله بیگ و صالحی (۲۰۲۰: ۷۹-۶۵) همسو می‌باشد ولی نشان می‌دهد که این ارتباط مستقیم در پژوهش حاضر معنادار نیست و شاید مهمترین دلایل معنادار نشدن اثر ارتباطات سازمانی بر فناوری اطلاعات سازمانی شامل این باشد که الف) عدم وجود ارتباطات مؤثری باشد که منجر به تغییر در رفتار و ذهنیت شوند ب) ممکن است کانال‌های ارتباطی صرفاً بر جنبه‌های فنی و فرآیندی چارچوب کوییت متمرکز باشند و نه بر پیامدهای سازمانی و ارزشی آن. کارکنان ممکن است "بدانند" چارچوب کوییت چیست، اما "قانع نشده" باشند که چرا برای سازمان یا شغل آن‌ها ارزشمند است (یعنی ناتوانی در انتقال "مزیت نسبی" نوآوری) ج) اغلب سازمان‌ها صرفاً برای "تکمیل فرآیند" دوره‌های آموزشی برگزار می‌کنند. اگر آموزش‌های چارچوب کوییت ماهیت نظریه، غیرعملیاتی، یا صرفاً مبتنی بر حفظ کردن مفاهیم باشند، تأثیر کمی بر توانمندی واقعی کارکنان (که منجر به عملکرد بهتر IT می‌شود) خواهند داشت.

یافته‌های فرضیه اصلی سوم نشان می‌دهد که متغیر مشتری‌مداری تأثیر میانجی بر رابطه عوامل ریشه‌ای و توانمندساز با فناوری اطلاعات سازمانی به عنوان عامل کلیدی چارچوب کوییت دارد و متغیر سازگاری پویای سازمانی این روابط را کاهش می‌دهد. همچنین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که در موسسات حساسی با رویکرد قوی مشتری‌مداری، ارزش‌های سازمانی (مثل توجه به کیفیت و نوآوری) بازتاب بسیار مثبت‌تری در توسعه و به کارگیری فناوری اطلاعات دارند و رویکرد مشتری‌مدارانه، قابلیت استراتژی‌های سازمانی را در هدایت و بهبود فناوری اطلاعات سازمانی افزایش می‌دهد. استراتژی‌های مرتبط با فناوری اطلاعات در یک محیط مشتری‌مدارانه، اثربخشی بیشتری در پیشبرد اهداف IT در موسسات حساسی در ایران خواهند داشت. همچنین نشان می‌دهد که چالش‌هایی در نحوه تعامل ساختارهای سازمانی سنتی با نیاز به انعطاف‌پذیری و سازگاری پویا در زمینه فناوری اطلاعات وجود دارد و در محیط‌هایی که سازگاری پویای بالایی مورد نیاز است، صرف آموزش‌های سنتی ممکن است کافی نباشد و نیاز به رویکردهای آموزشی منعطف‌تر یا مبتنی بر یادگیری در عمل باشد تا بتواند با چالش‌های فناوری اطلاعات همگام شود.



به صورت کلی می‌توان نتیجه‌گیری کرد زمانی که موسسات حسابرسی در ایران بر ارزش‌آفرینی برای مشتری تمرکز می‌کنند، سرمایه‌گذاری و مدیریت فناوری اطلاعات نیز در جهت پاسخگویی به نیازهای مشتری و تقویت مزیت رقابتی هدایت می‌شود. در این صورت، فناوری اطلاعات به عنوان ابزاری برای درک بهتر و خدمت‌رسانی به مشتریان عمل کرده و ارزش ملموسی ایجاد می‌کند. اگر سازگاری پویای سازمانی به درستی مدیریت نشود یا با ساختارهای موجود در تضاد باشد، می‌تواند مانع از اثربخشی آموزش و یا ساختارها در جهت حمایت از فناوری اطلاعات برای اجرای مناسب چارچوب کوییت شود. صرفاً تلاش برای ایجاد سازگاری پویای سازمانی در موسسات حسابرسی، بدون توجه به ماهیت ساختارها و برنامه‌های آموزشی، لزوماً به تحویل ارزش از طریق فناوری اطلاعات منجر نمی‌شود و ممکن است نیاز به بازنگری در نحوه اجرای سازگاری پویای سازمانی در موسسات حسابرسی، با توجه به جنبه‌های فرهنگی و رهبری در کنار آن باشد. موسسات حسابرسی باید به طور فعال فرهنگ مشتری‌مداری را در تمام سطوح سازمان ترویج دهند. این رویکرد می‌تواند به همسویی بهتر فناوری اطلاعات با اهداف اصلی کسب‌وکار (ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان) کمک کند. موسسات حسابرسی باید در رویکردهای خود برای ایجاد سازگاری پویای سازمانی تجدید نظر کنند. لازم است که سازگاری پویای سازمانی به صورت یکپارچه با ساختارهای سازمانی موجود و برنامه‌های آموزشی ادغام شود تا از ایجاد تضاد و کاهش اثربخشی جلوگیری گردد. این امر نیازمند طراحی مجدد فرایندها و احتمالاً تغییر در فرهنگ سازمانی است و درک و مدیریت صحیح عوامل سازمانی، به ویژه در زمینه ارزش‌ها و مشتری‌مداری، برای دستیابی به اهداف کوییت و ارتقای اثربخشی فناوری اطلاعات در موسسات حسابرسی ایران، امری حیاتی است.

به منظور رصد اینکه تأثیر عوامل سازمانی مانند (فرهنگ، ساختار و ...) سازمان‌ها، در کدام مراحل پنجگانه فرآیند تصمیم‌گیری (آگاهی، ترغیب، تصمیم‌گیری، پیاده‌سازی، و تأیید) حیاتی‌تر است، انجام مطالعات طولی<sup>۱</sup> پیشنهاد می‌گردد. همچنین با توجه به اینکه راجرز سازمان‌ها را بر اساس سرعت پذیرش به پنج دسته (نوآوران<sup>۲</sup>، پذیرندگان اولیه<sup>۳</sup>، اکثریت اولیه<sup>۴</sup>،

1 Longitudinal

2 Innovators

3 Early adopters

4 Early majority



اکثریت متأخر<sup>۱</sup> و دیرباوران<sup>۲</sup> تقسیم می‌کند، پژوهش‌های آتی می‌توانند تأثیر عوامل سازمانی و مدیریتی را در سازمان‌های دیرباور در مقایسه با پذیرندگان اولیه بررسی کنند.

## ملاحظات اخلاقی

حامی مالی: مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان: تمام نویسندگان در آماده‌سازی مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع: بنا بر اظهار نویسندگان در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت: طبق تعهد نویسندگان حق کپی‌رایت رعایت شده‌است.

## منابع

ابراهیمیان‌جلودار، سید یاسر؛ فتاحی، مجید. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر پذیرش فناوری اطلاعات و ارتباطات بر چابکی سازمانی. مدیریت توسعه و تحول، ۳۱(۸)، ۵۳-۶۲.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949880>

اخوان، آفرین؛ صالحی ریحانی، سید هادی؛ حلوانی، غلامحسین. (۱۴۰۰). تجزیه و تحلیل عوامل ریشه‌ای حوادث منجر به پیامدهای شدید در شرکت نفت لیان با استفاده از تکنیک تریپود بتا. فصلنامه علمی تخصصی طب

کار. ۱۳(۲)، ۱-۱۰. <http://dx.doi.org/10.18502/tkj.v13i2.7036>

بازرگان هرندی، عباس؛ حسینی شاونون، امین؛ مهدیون، روح اله. (۱۳۹۱). رابطه میزان استفاده از فن‌آوری اطلاعات با عملکرد آموزشی اعضای هیأت علمی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۶(۲)، ۱۳-۳۰.

<https://doi.org/10.22059/jlib.2012.36179>

باصولی، مهدی؛ دوستی ایرانی، مهناز. (۱۳۹۹). بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی و مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت هتلداری (مطالعه موردی: هتل‌های چهار ستاره شهر یزد). گردشگری و توسعه، ۹(۳)، ۲۴۹-۲۶۲.

<https://doi.org/10.22034/jtd.2020.220230.1971>

بصیرت، مهدی؛ اکبری، مرتضی؛ ایمانی، صاحب؛ دهقان نجم ابادی، عامر. (۱۳۹۵). تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی: نقش میانجی گرایش کارآفرینانه در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب. مدیریت فرهنگ سازمانی،

<https://doi.org/10.22059/jomc.2016.58903>. ۶۴۷-۶۲۵. ۳(۱۴)

1 Late majority

2 Laggards



- بهمن آبادی، مهدیه؛ عدالتیان شهریار، جمشید. (۱۴۰۱). ارزیابی سطح بلوغ حاکمیت فناوری اطلاعات سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران بر اساس چارچوب (COBIT 5). *پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۳۷(۴)، ۱۰۹۶-۱۰۶۷. <https://doi.org/10.35050/JIPM010.2022.003>
- پوراسد، مجتبی؛ احمدی، کیومرث؛ فاطمی، عادل. (۱۴۰۰). ریشه‌یابی آسیب‌های موجود در نظام‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی براساس رو RCA. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۳)، ۳۹-۷۰. <https://sid.ir/paper/1046164/fa>
- تدبیری، سیروس؛ شاه‌آبادی، مرتضی. (۱۳۹۶). فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات سازمانی. *همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران (اولین همایش بین‌المللی و سومین همایش ملی)*. <https://civilica.com/doc/681238>
- توکل‌دارستانی، شقایق؛ شهبازمرادی، سعید. (۱۳۸۷). آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی با هدف بهبود و توسعه. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۴(۲)، ۹۴-۱۱۰. <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/558533>
- جهانیان، رمضان؛ مستان‌دهی، مجتبی. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر مدیریت متعهد بر نگرش شغلی کارکنان با نقش میانجی ارتباطات سازمانی (مورد مطالعه: بانک مسکن استان تهران). *دهمین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات بین‌رشته‌ای در مدیریت، حسابداری و اقتصاد در ایران، تهران*. <https://civilica.com/doc/1777436>
- جوانمرد، سیده سعیده. (۱۳۹۱). شناسایی رابطه بین تعهد سازمانی، بدو ورود و بعد از ورود به سازمان و ارتباط آن با عملکرد (مطالعه موردی: دانشگاه علوم پزشکی قزوین). *مدیریت توسعه و تحول*، ۴(۸)، ۳۵-۴۵. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949805>
- حقیقت‌منفرد، جلال؛ طباطبائی، سیدغلامحسن؛ داداش‌نیاکاسمانی، روح‌الله. (۱۳۹۸). مدل پارادایمی معماری فناوری اطلاعات مبتنی بر چارچوب کوپیت ۲۰۱۹. *مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند*، ۸(۳۰)، ۱۸۹-۲۲۲. <https://doi.org/10.22054/ims.2019.10623>
- حیدرزاده. (۱۳۹۱). بررسی استراتژی سازمانی بانک‌ها پردیس بین‌المللی ارس (پایان‌نامه، دانشگاه تهران). تهران. خاشعی‌ورنامخواستی، وحید؛ ابراهیمی، مهدی؛ زارع، رحیم؛ عباسی‌مزار، فاطمه. (۱۴۰۳). الگویی برای کنترل راهبردی کسب‌وکارها. *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، ۱۹(۷۴)، ۴۳-۷۹. <https://doi.org/100/jiams.2024.8895.7769>
- خوش‌طینت، بهناز؛ شاه‌آبادی، ابوالفضل؛ رکاب، مسعود. (۱۳۹۹). تأثیر درجه مشتری‌مداری بازار کالا بر برند کشورهای منتخب. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند*، ۷(۲)، ۴۵-۶۸. <https://doi.org/10.22051/bmr.2021.34130.2082>
- رجبی‌فرجاد، حاجیه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر راهبرد رقابتی شرکت ارتباطات زیرساخت با رویکرد منبع‌محوری. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۷(۲۸)، ۸۳-۱۰۱. [https://www.smsjournal.ir/article\\_88360.html](https://www.smsjournal.ir/article_88360.html)
- رحمانی، علی؛ محمدی‌اروجه، فائزه. (۱۳۹۰). بررسی موانع تشکیل موسسات حسابرسی بزرگ در ایران. *دانش حسابرسی*، ۱۱(۴۵)، ۸۲-۱۰۳. <http://danesh.dmk.ir/article-1-81-fa.html>



- رستگار، عباسعلی؛ موتمنی، علیرضا؛ همتی، امین. (۱۳۹۵). نقش ارزش‌های سازمانی در ایجاد تعهد سازمانی. چشم انداز مدیریت دولتی، ۷(۴)، ۱۵۷-۱۷۹. [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_95907.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_95907.html)
- رضایی، کریم؛ شاهی، سکینه؛ پارسا، عبدالله. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و گرایش به تغییر کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز بر اساس الگوی هافستد. مطالعات فرهنگی و ارتباطات، ۱۶(۶۰)، ۳۳۱-۳۵۰. <https://doi.org/10.22034/jcsc.2020.92513.1694>
- زرین قریچه، محمد؛ بافنده زنده، علیرضا. (۱۳۹۰). اولویت‌بندی حوزه‌های مدیریت فناوری اطلاعات بر اساس چارچوب COBIT با استفاده از رویکرد تحلیل سلسله مراتبی فازی گروهی (GFAHP). مطالعات کمی در مدیریت، ۲(۳)، ۱-۱۵. <https://www.sid.ir/paper/192045/fa>
- سالاری کیسکانی، فاطمه؛ پورحیدری، امید؛ خدای پور، احمد. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر جمع‌آوری مالیات. مجله دانش حسابداری، ۱۱(۴)، ۱۸۷-۲۱۰. <https://doi.org/10.22103/jak.2020.15558.3218>
- سعیدی، علی؛ عبدالهی، علی؛ شریف، فهیمه. (۱۳۹۲). شناسایی موانع و محدودیت‌های فرایند انتشار اطلاعات اوراق بهادار ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار با استفاده از چارچوب کویت و مدل SRMM. تحقیقات حسابداری و حسابرسی، ۱۱(۱۷)، ۸۶-۱۰۷. <https://doi.org/10.22034/iaar.2013.104555>
- سهرابی، بابک؛ خانلری، امیر. (۱۳۸۸). اخلاق، فناوری اطلاعات و رفتار شهروندی سازمانی. اخلاق در علوم و فناوری، ۴(۱-۲)، ۱-۱۰. <https://www.sid.ir/paper/122976/fa>
- شجاعی فرد، علی؛ نادری نژاد، طیبه. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر قابلیت‌های نوآوری با نقش میانجی فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و فناوری اطلاعات و ارتباطات در شرکت همراه اول، نشریه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی، ۱(۲)، ۳۸-۵۴. <https://civilica.com/doc/1944047>
- شعانی، حسین؛ باقری نژاد، جعفر؛ رضائی نور، جلال. (۱۴۰۰). توسعه خدمات فناوری اطلاعات در سیستم بانکداری الکترونیکی مبتنی بر ادغام کویت - توگف (نمونه‌کاوی موردی: یکی از بانک‌های استان تهران). مدیریت اطلاعات، ۱۷(۱)، ۲۶۹-۲۹۴. <https://doi.org/10.22034/aimj.2021.146211>
- شیری، یحیی؛ مهدوی‌خو، مهدی. (۱۴۰۲). حسابرسی فناوری اطلاعات؛ فرصت یا ضرورت. حسابداری و منافع اجتماعی، ۱۳(۲)، ۱۰۹-۱۲۶. <https://doi.org/10.22051/jaasci.2023.30006.1576>
- غضنفری، مهدی؛ فتحیان، محمد؛ رییس صفری، مجتبی. (۱۳۸۷). چارچوب کویت ابزاری مناسب برای اندازه‌گیری بلوغ حاکمیت فناوری اطلاعات در سازمان‌ها (مطالعه موردی بانک‌های دولتی در ایران). فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران، ۱(۲-۱)، ۵۵-۶۴. <https://sid.ir/paper/356433/fa>
- قاسمی، جواد؛ غضنفری، مرتضی؛ یدالهی، علیرضا. (۱۴۰۰). بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کویت) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه. مدیریت فرهنگی، ۱۴(۵۱)، ۸۳-۹۵. <https://sid.ir/paper/511705/fa>



- میرزازاده، زهراسادات؛ گودرزی، محمود؛ سجادی، نصرالله؛ اسدی، حسن. (۱۳۹۳). تحلیل عوامل و سنجش مدیریت آشوب‌گونه در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس الگوی نظریه آشوب. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۶(۱)، ۱۹-۳۸. <https://doi.org/10.22059/jsm.2014.50143>
- میرکمالی، سید محمد؛ فرهادی راد، حمید. (۱۳۹۱). طراحی مدلی برای اندازه‌گیری سازگاری سازمانی دانشگاه با محیط بیرونی (مطالعه‌ی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران). علوم تربیتی، ۱۹(۲)، ۲۳-۴۴. [https://education.scu.ac.ir/article\\_10116.html](https://education.scu.ac.ir/article_10116.html)
- نادی، مجتبی. (۱۳۹۱). تیم‌سازی در دانشگاه فردوسی مشهد: مطالعه موردی دانشگاه فردوسی مشهد. (پایان‌نامه ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد). مشهد.

## References

- Abdollahbeig, B., & Salehi, F. (2020). Corporate communication systems on effective itthe effect of involvement of senior management, governance and organizational performance. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(1), 65-79. [https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(1\)05](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(1)05)
- Akhavan, A., Salehi Reyhani, S. H., & Halvani, G. (2021). Analysis of root causes of accidents leading to severe outcomes in Lian Oil Company using the Tripod Beta technique. *The Quarterly Journal of Occupational Health (TKJ)*, 13(2), 1-10. <http://dx.doi.org/10.18502/tkj.v13i2.7036> (in Persian)
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects? *Journal of business research*, 26(1), 49-61. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Anggraini, E. S., Aprilsyah, M., Hasibuan, I. N., Asisura, L., & Rizal, C. (2024). Audit Sistem Informasi Portalsia Menggunakan Framework Cobit 5 Pada EDM05, APO04 dan BAI10. *Jurnal Komputer Teknologi Informasi Sistem Informasi*, 3(2), 754-762. <https://doi.org/10.62712/juktisi.v3i2.172>
- Bahmanabadi, M., & Edalatian Shahriari, J. (2022). Evaluating the maturity of information technology governance in the National Library and Archives of Iran based on the COBIT 5 framework. *Iranian Journal of Information Processing and Management*, 37(4), 1067-1096. <https://doi.org/10.35050/JIPM010.2022.003> (in Persian)
- Basirat, M., Akbari, M., Imani, S., & Dehghan Najmabadi, A. (2016). Impact of organizational culture on organizational commitment: The mediating role of entrepreneurial orientation in the National Iranian South Oil Company. *Organizational Culture Management*, 14(3), 625-647. <https://doi.org/10.22059/jomc.2016.58903> (in Persian)
- Basouli, M., & Doosti-Irani, M. (2020). Investigating the relationship between organizational culture and customer relationship management in the hotel industry (Case study: four-star hotels in Yazd). *Journal of Tourism and Development*, 9(3), 249-262. <https://doi.org/10.22034/jtd.2020.220230.1971> (in Persian)
- Bazargan Harandi, A., Hoseiny Shavon, A., & Mahdiuon, R. (2012). Investigating the relationship between ICT utilization and academic performance of faculty



- members of the Faculty of Psychology and Education, University of Tehran. *Academic Librarianship and Information Research*, 46(2), 13–30. <https://doi.org/10.22059/jlib.2012.36179> (in Persian)
- Bucaria, F. S. (2006). Offsetting the negative effect of organizational structure on social relations: structure, social exchange, and justice Touro University International. <https://www.proquest.com/openview/e92c21d71bede47f021a8213662d7637/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Cai, S. (2009). The importance of customer focus for organizational performance: a study of Chinese companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(4), 369-379. <https://doi.org/10.1108/02656710910950351>
- Chadwick, I. C., & Raver, J. L. (2015). Motivating organizations to learn: Goal orientation and its influence on organizational learning. *Journal of management*, 41(3), 957-986. <https://doi.org/10.1177/0149206312443558>
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism management*, 46, 419-430. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.08.001>
- Ebrahimian-Jelodar, S. Y., & Fattahi, M. (2017). Investigating the impact of acceptance of information and communication technology on organizational agility. *Development and Transformation Management*, 31(8), 53–62. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949880> (in Persian)
- Flaherty, T. B., Dahlstrom, R., & Skinner, S. J. (1999). Organizational values and role stress as determinants of customer-oriented selling performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(2), 1-18. <https://doi.org/10.1080/08853134.1999.10754168>
- Furnham, A. (1982). The Protestant work ethic and attitudes towards unemployment. *Journal of occupational psychology*, 55(4), 277-285. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1982.tb00101.x>
- Ghasemi, J., Ghazanfari, M., & Yadollahi, A. (2021). Study of organizational culture (Queen model) with the feasibility of establishing knowledge management in Soroush Media. *Cultural Management*, 14(51), 83-95. <https://sid.ir/paper/511705/en> (in Persian)
- Ghazanfari, M., Fathian, M., & Rais Safari, M. (2008). COBIT: A suitable framework for measuring IT governance in organizations (Case study: governmental banks of Iran). *Iranian Communication and Information Technology*, 1(1–2), 55–65. <https://sid.ir/paper/356433/en> (in Persian)
- Guldentops, E. (2004). Governing information technology through Cobit. *In Strategies for information technology governance* (pp. 269-309). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-140-7.ch011%5Bcitation:3>
- Haghighat Monfared, J., Tabatabaee, S. G. H., & Dadashniya Kasmani, R. (2019). A Paradigmatic Model of Information Technology Architecture Based on COBIT 2019 Framework. *Business Intelligence Management Studies*, 8(30), 189-222. <https://doi.org/10.22054/ims.2019.10623> (in Persian)
- Harguem, S. (2021). A conceptual framework on IT governance impact on organizational performance: A dynamic capability perspective. *Academic*



- Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), 136-151. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0012>
- Hatun, A. (2007). Adaptation or expiration in family firms: Organizational flexibility in emerging economies. In *Adaptation or Expiration in Family Firms*. Edward Elgar Publishing. <https://www.amazon.com/Adaptation-Expiration-Family-Firms-Organizational/dp/184542834X>
- Heydarzadeh. (2012). *Examining the organizational strategy of banks at Aras International Campus* (Master's thesis, University of Tehran). Tehran, Iran. (in Persian)
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1984). Hofstede's culture dimensions: An independent validation using Rokeach's value survey. *Journal of cross-cultural psychology*, 15(4), 417-433. <https://doi.org/10.1177/0022002184015004003>
- Information Systems Audit and Control Association. (2018). COBIT® 2019 Framework: Governance and Management Objectives. ISACA. 1-302. <https://netmarket.oss.aliyuncs.com/df5c71cb-f91a-4bf8-85a6-991e1c2c0a3e.pdf>
- Jahaniyan, R., & Mastandehi, M. (2023). Investigating the effect of committed management on employees' job attitudes with the role of organizational communication mediator (case study: Maskan Bank of Tehran Province) *10th International Conference on Interdisciplinary Research in Management, Accounting and Economics in Iran, Tehran*. <https://civilica.com/doc/1777436> (in Persian)
- Javanmard, S. S. (2012). Identification of the relationship between organizational commitment at pre-entry and post-entry and its relation with performance (A case study on Qazvin Medical University). *Journal of Development & Evolution Management*, 4(8), 35-45. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949805> (in Persian)
- Khashei varnamkhasti, V., Ebrahimi, M., zare, R., & Abbasi Mazar, F. (2024). A pattern for businesses strategic control. *Iranian journal of management sciences*, 19(74), 43-79. <https://doi.org/100/jiams.2024.8895.7769> (in Persian)
- Khoshtinat, B., Shahabadi, A., & Rekab, M. (2020). The Effect of Customer Orientation Degree of the Goods Market on the Brand of Selected Countries. *Quarterly Journal of Brand Management*, 7(2), 45-68. <https://doi.org/10.22051/bmr.2021.34130.2082> (in Persian)
- Kumar, A., Singh, R. K., & Modgil, S. (2020). Influence of data-driven supply chain quality management on organizational performance: evidences from retail industry. *The TQM Journal*, 35(1), 24-50. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2020-0146>
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562. <https://doi.org/10.5465/AMR.1978.4305755>
- Mir kamali, S. M., & Farhadi rad, H. (2013). Developing a model for assessment of organizational adaptation of university with external environment (Study of



- Tehran Public Universities). *Journal of Educational Sciences*, 19(2), 23-44. [https://education.scu.ac.ir/article\\_10116.html](https://education.scu.ac.ir/article_10116.html) (in Persian)
- Mirbaha, M. (2008). IT governance in financial services and manufacturing. *Industrial Information and Control Systems at the Royal Institute of Technology*, 1-58. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid%0B=rep1&type=pdf&doi=8e5782dc1948ba920a71e79226f0182be851fbfc>
- Mirzazadeh, Z., Goudarzi, M., Sajjadi, N., & Asadi, H. (2014). The Factor Analysis and Evaluation of Chaordic Management in Iran Physical Education Organization Based on Chaos Theory. *Sport Management Journal*, 6(1), 19-38. <https://doi.org/10.22059/jsm.2014.50143> (in Persian)
- Nadi, M. (2012). Team building at Ferdowsi University of Mashhad: A case study of Ferdowsi University of Mashhad [Master's thesis, Ferdowsi University of Mashhad]. Mashhad. (in Persian)
- Poorasad, M., Ahmadi, K., & Fatemi, A. (2021). Investigating the Root Causes of the Problems in Human Resource Management Systems in Government Organizations on the Basis of RCA Method. *Journal Of Human Resource Management Research*, 13(3 (45)), 39-70. <https://sid.ir/paper/1046164/en> (in Persian)
- Rahmani, A., & Mohammadi Oroojeh, F. (2011). The investigation of barriers to establishing big audit firms in Iran. *Journal of Audit Science*, 11(45), 82-103. <http://danesh.dmk.ir/article-۱-۸۱-fa.html> (in Persian)
- Rajabi Farjad, H. (2017). The Effect of the Organizational Structure on the Company's Competitive Strategy of Communications Infrastructure with based Reference Approach. *Journal of Strategic Management Studies*, 7(28), 83-101. [https://www.smsjournal.ir/article\\_88360.html](https://www.smsjournal.ir/article_88360.html) (in Persian)
- Rastegar, A. A., Motmani, A. R., & Hemmati, A. (2016). The role of organizational values in creating organizational commitment. *Public Management Perspectives*, 7(4), 157-179. [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_95907.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_95907.html) (in Persian)
- Rezaei, K., Shahi, S., & Parsa, A. (2020). investigation the relation between organizational culture and tendency to change according to Hofstede's of model in Shahid Chamran University of Ahvaz's personnel. *Cultural Studies & Communication*, 16(60), 331-350. <https://doi.org/10.22034/jcsc.2020.92513.1694> (in Persian)
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York, NY: Free Press. <https://www.amazon.com/Diffusion-Innovations-5th-Everett-Rogers/dp/0743222091>
- Saeedi, A., Abdollahi, A., & Sharif, F. (2013). To Recognize Deterrents and Limitations of Information Dissemination of Registered Securities in Securities and Exchange Organization based on COBIT and SRMM. *Accounting and Auditing Research*, 5(17), 86-107. <https://doi.org/10.22034/iaar.2013.104555> (in Persian)
- Salari Kiskani, F., Pourheidari, O., & Khodamipour, A. (2020). Impacts of Information and Communication Technology on Tax Collection. *Journal of*



- Accounting Knowledge*, 11(4), 187-210.  
<https://doi.org/10.22103/jak.2020.15558.3218> (in Persian)
- SEN, A., & SAMMOUR, F. (2025). The Art of Remote Auditing. *ISACA Journal*, 33(4), 33.  
[https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A13964158/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A186485057&crl=c&link\\_origin=scholar.google.com](https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A13964158/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A186485057&crl=c&link_origin=scholar.google.com)
- Shiri, Y., & Mahdavihou, M. (2023). Information Technology Auditing; Necessity or Opportunity. *Journal of Accounting and Social Interests*, 13(2), 109-126. <https://doi.org/10.22051/jaasci.2023.30006.1576> (in Persian)
- Shoaaee, H., Bagherinejad, J., & Rezaeenour, J. (2021). Development of Information Technology Services in Electronic Banking System Based on COBIT -TOGAF Integration (Case Study: One of the Banks of Tehran Province). *Information Management*, 7(1), 269-294.  
<https://doi.org/10.22034/aimj.2021.146211> (in Persian)
- Shojaei Fard, A., & Naderinejad, T. (2023). Investigating the Impact of Knowledge Management Strategies on Innovation Capabilities with the Mediating Role of Corporate Social Responsibility Activities and Information and Communication Technology in Hamrah Aval Company, *Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence*, 1(2), 38-54.  
<https://civilica.com/doc/1944047> (in Persian)
- Sohrabi, B., & Khanlari, A. (2009). Ethics, information technology and organizational citizenship behavior. *Ethics in Science & Technology*, 4(1-2), 1-10. <https://sid.ir/paper/122976/en> (in Persian)
- Solanky, A. G., Okeke, D. C., & Aduba, O. (2019). Factors Influencing Organizational Development: A Literature Review. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 3(7), 103-108.  
<https://ideas.repec.org/a/nap/nijbmr/2019p103-108.html>
- Tadbiri, S., & Shahabadi, M. (2017). Information Technology and Organizational Communication. *National Conference on Management and Humanities Research in Iran (First International Conference and Third National Conference)*. <https://civilica.com/doc/681238> (in Persian)
- Tavakoli-Darstani, S., & Shahbazmoradi, S. (2008). Pathology of Human Resource Management with the Aim of Improvement and Development. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 4(2), 94-110.  
<https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/558533> (in Persian)
- Tseng, S. M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of knowledge management*, 14(2), 269-284. <https://doi.org/10.1108/13673271011032409>
- Watts, D. M. (2009). Enabling school structure, mindfulness, and teacher empowerment: Test of a theory. The University of Alabama. <https://ir-api.ua.edu/api/core/bitstreams/a4fa3b4c-3717-4242-8923-56d05936a47b/content>



- Zarrin Gharicheh, M., & Bafandezand, A. (2011). Ranking IT fields with COBIT framework with GFAHP technique. *Quantitative Researches in Management*, 2(3), 1-15. <https://sid.ir/paper/192045/en> (in Persian)
- Zeng, X., Zhang, T., & Zu, Y. (2024). Management control matching pattern and company strategic aggressiveness: empirical test based on annual report text information. *Chinese Management Studies*, 18(1), 146-173. <https://doi.org/10.1108/CMS-08-2021-0344>

#### COPYRIGHTS



This license allows others to download the works and share them with others as long as they credit them, but they can't change them in any way or use them commercially.

