

برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی: رویکرد ساختاری-تفسیری

یونس امجدیان^۱، مهدی بشکوه^{۲*}، محمد شمس^۳

چکیده:

هدف: هدف پژوهش ارائه الگوی تقویت برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی با استفاده از رویکرد ساختاری-تفسیری است.

روش: روش‌شناسی پژوهش بر اساس دسته‌بندی هدف، در زمره پژوهش‌های اکتشافی قرار می‌گیرد، از منظر نتیجه نیز، جزء پژوهش‌های توسعه‌ای محسوب می‌شود و از نظر نوع داده، در دسته پژوهش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) قرار گرفته است. جامعه هدف در بخش کیفی ۱۵ نفر از خبرگان و اساتید دانشگاهی باتجربه حرفه‌ای در حوزه حسابرسی و منابع انسانی در سال ۱۴۰۳ بودند.

یافته‌ها: نتایج پژوهش در بخش کیفی نشان می‌دهد که الگوی برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی دربرگیرنده دو مضمون فراگیر، ۱۲ مضمون سازمان دهنده و ۳۵ مضمون پایه می‌باشد. سپس به منظور تعیین تأثیرگذارترین مؤلفه برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در بخش کمی از تحلیل ساختاری-تفسیری استفاده شد. در تحلیل نتیجه کسب‌شده باید بیان نمود که الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص اثربخش‌ترین مؤلفه الگوی برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی است.

نتیجه‌گیری: مدیران مؤسسات حسابرسی ضمن یادگیری اصول مدیریت بهینه منابع انسانی استفاده کامل از ظرفیت مدل‌ها، تکنیک‌ها و توصیه‌های توسعه منابع انسانی را در اولویت قرار دهند.

واژگان کلیدی: برند اخلاقی، جذب و نگهداشت نیروهای مستعد و متخصص، مدیریت منابع انسانی، مؤسسات حسابرسی، مدلسازی ساختاری تفسیری.

^۱ گروه حسابداری، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران.

^{۲*} گروه حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. (نویسنده مسئول) beshkooh@gmail.com

^۳ حسابرسی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

۱. مقدمه

نیروی انسانی گران‌بهارترین منبع سازمان برای شکوفاسازی استعدادها و دستیابی مستمر به عملکرد عالی محسوب می‌شود. با وقوع شکست‌های حسابداری مانند فروپاشی اترن و ورلد کام و سقوط اندرسن نگرانی‌هایی در مورد عملکرد حسابرسان ایجاد شد. موارد مذکور باعث شد سرمایه انسانی به‌عنوان محرک اصلی کیفیت حسابرسی موردتوجه بیشتری قرار گیرد (چنگ و همکاران، ۲۰۰۹؛ زندگی و همکاران، ۲۰۱۹). چراکه وجود کارکنان توانمند در مؤسسه‌های حسابرسی باعث افزایش سرعت و دقت در رسیدگی ارائه خدمات باکیفیت در بازه زمانی کمتر جذب صاحب‌کاران جدید و کسب رضایت و حفظ صاحب‌کاران فعلی می‌شود (بیگ پناه و همکاران، ۱۴۰۰) محیط اکثر مؤسسه‌های امروزی پیچیده پویا بسیار رقابتی و به‌شدت نوسانی است و احتمالاً چنین شرایطی برای سالهای آینده باقی خواهد ماند علاوه بر شرایط خارجی اغلب مؤسسه‌ها با چالش مدیریت جریان استعدادها به‌ویژه کمبود شایستگی‌های موردنیاز مواجه‌اند یکی از اقدامات برای غلبه بر این شرایط و نیز کسب و حفظ مزیت رقابتی در سالهای آتی تقویت مدیریت سرمایه انسانی به‌طور نظام مند است. بسیاری از مطالعات نشان داده‌اند که عوامل اصلی که به شایستگی حسابرسان کمک می‌کند تحصیلات و آموزش تجربیات و مهارت‌های حسابرسی بیشتر و همچنین توسعه حرفه‌ای مستمر در زمینه حسابرسی است (علی و کسیم، ۲۰۱۹، ۶)

نظریه‌های مختلفی در زمینه اخلاق کسب‌وکار و برندینگ مطرح‌شده‌اند که می‌توانند به مدل برند اخلاقی برای جذب و نگهداشت منابع انسانی مرتبط شوند. به‌عنوان مثال، نظریه‌های

مربوط به برند سازی داخلی و کارفرما نشان می‌دهند که چگونه تقویت فرهنگ‌سازمانی مثبت و اخلاقی می‌تواند به جذب و نگهداشت کارکنان کمک کند (فاستر و پانجیسری، ۲۰۱۰). مطالعات مختلفی به بررسی تأثیرات فرهنگ‌سازمانی، تعارضات اخلاقی و برند سازی کارفرما بر جذب و نگهداشت منابع انسانی پرداخته‌اند. لوکهورست (۲۰۱۹) نشان داده است که ایجاد فرهنگ قوی سازمانی و ارائه فرصت‌های پیشرفت شغلی می‌تواند به نگهداشت کارکنان کمک کند. برخی از مطالعات به شکاف‌های موجود در راهکارهای عملیاتی برای تقویت فرهنگ اخلاقی و تأثیر آن بر جذب و نگهداشت منابع انسانی اشاره کرده‌اند. به‌عنوان مثال، نیاز به پژوهش‌های بیشتر در زمینه تعامل بین برند سازی داخلی و کارفرما و تأثیر آن بر جذب و نگهداشت کارکنان وجود دارد (فاستر و پانجیسری، ۲۰۱۰). نتایج پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که پشتیبانی سازمانی از کارکنان در مواجهه با مسائل اخلاقی می‌تواند تأثیر مثبتی بر نگهداشت آن‌ها داشته باشد (لی و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین، استفاده از استراتژی‌های برند سازی کارفرما برای جذب استعدادها و ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای برای نگهداشت کارکنان تأثیر بسزایی دارد (فاستر و پانجیسری، ۲۰۱۰).

حفظ و نگهداشت نیروی انسانی و رویه‌های مدیریت استعداد سرمایه انسانی می‌تواند کیفیت حسابرسی صورت‌های مالی را تحت تأثیر قرار دهد. به‌خصوص اینکه خدمات اطمینان و است بخشی باکیفیتی که حسابرسان ارائه می‌کنند یک دارایی اقتصادی هستند که دارای عناصر یک کالای عمومی (ساماگیو و رودریگز، ۲۰۱۶، ۱۰). در ایران پژوهش گنجی و عرب مازیزدی (۲۰۲۱) نشان داده که مدت نگهداشت و حفظ کارکنان در مؤسسه‌های حسابرسی ایرانی (۵۷۱ روز) معادل یک سال و هفت ماه است که بسیار کمتر از میانگین جهانی

Lokhorst8

Lee et al9

Samagaio & Rodrigues10

Cheng et al4

Zandi et al5

Ali & Kasim6

Foster & Punjaisri7

یکی از تعاریف کلیدی برند اخلاقی به این صورت است که برند اخلاقی به معنای پیاده‌سازی اصول اخلاقی در تمامی جنبه‌های سازمانی است که شامل صداقت، شفافیت، احترام و مسئولیت اجتماعی می‌شود (میگنان ۱۳، ۲۰۰۱). این تعریف به خوبی نشان می‌دهد که برند اخلاقی به طور مستقیم به فرهنگ‌سازمانی و رفتارهای مدیریتی مرتبط است.

چارچوب نظری این پژوهش بر اساس نظریه‌های برند سازی کارفرما، برند سازی داخلی و اخلاق کسب‌وکار بنا شده است. این چارچوب به بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی اخلاقی، فرصت‌های پیشرفت شغلی و تعادل کار و زندگی بر جذب و نگهداشت منابع انسانی می‌پردازد. ارتباط بین مفاهیم شامل تأثیر فرهنگ‌سازمانی اخلاقی بر جذب و نگهداشت کارکنان و نقش فرصت‌های پیشرفت شغلی در نگهداشت آن‌ها می‌باشد (لوکهورست، ۲۰۱۹؛ لی و همکاران، ۲۰۲۰). این چارچوب نظری به تحلیل داده‌های کیفی از طریق شناسایی عوامل کلیدی تأثیرگذار بر جذب و نگهداشت منابع انسانی و بررسی تعامل بین این عوامل کمک می‌کند.

برند اخلاقی نقش مهمی در جذب و نگهداشت منابع انسانی ایفا می‌کند. پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که برند اخلاقی قوی دارند، قادر به جذب و حفظ استعدادهای برتر هستند (بک هاوس و تیکو ۱۴، ۲۰۰۴).

چارچوب نظری این پژوهش بر اساس نظریه‌های برند سازی کارفرما، برند سازی داخلی و نظریه‌های اخلاق کسب‌وکار بنا شده است. این چارچوب به بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی اخلاقی، فرصت‌های پیشرفت شغلی و تعادل کار و زندگی بر جذب و نگهداشت منابع انسانی می‌پردازد. مدل‌های پیشنهادی شامل برند سازی کارفرما به‌عنوان راهکاری برای جذب استعدادها و ارائه فرصت‌های پیشرفت شغلی و برنامه‌های آموزشی به‌عنوان راهکاری برای نگهداشت منابع انسانی هستند. مطالعات قبلی نشان می‌دهند که تقویت

سه‌ساله است (گنجی و عرب مازار یزدی ۲۰۲۱) و این امر می‌تواند پیامدهایی برای کیفیت حسابرسي در ایران در پی داشته باشد. علیرغم اهمیت این موضوع، اما تاکنون پژوهشی جامع به بررسی برند اخلاقی جهت حفظ و نگهداشت منابع انسانی نپرداخته است. هرچند که پژوهش‌های عموزاد مهدیرجی و همکاران (۱۴۰۲)؛ زارع و غلامی جمرانی (۱۴۰۱) و گنجی و همکاران (۱۴۰۰) عوامل خروج از حرفه حسابرسي را بررسی نموده‌اند، اما هیچ‌کدام از پژوهش‌های مذکور بحث برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي را به‌طور خاص به چالش نکشیده است. با توجه به این موضوع پژوهش حاضر به دنبال انجام این هدف و پر کردن شکاف کاربردی و پژوهشی است. هدف اصلی این پژوهش شناسایی و بررسی مدل‌های برند اخلاقی است که می‌تواند به جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي کمک کند. این پژوهش همچنین به دنبال ارائه راهکارهایی برای تقویت فرهنگ اخلاقی در این مؤسسات است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲.۲. مبانی نظری

مدل برند اخلاقی به معنای ایجاد و حفظ تصویری مثبت و قابل‌اعتماد از سازمان است که بر مبنای اصول اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی استوار است (میگنان و فرل ۱۱، ۲۰۰۴). برند اخلاقی نه تنها بر روی روابط با مشتریان تأثیرگذار است، بلکه به طور مستقیم بر جذب و نگهداشت منابع انسانی نیز تأثیر می‌گذارد. در این راستا، مطالعه‌های زیادی نشان داده‌اند که برند اخلاقی می‌تواند به تقویت وفاداری کارکنان و کاهش نرخ جابجایی کمک کند (سن و باتاچاریا ۱۲، ۲۰۰۱).

نیروهای متخصص و متعهد را حفظ کنند و تمایل به خروج از حرفه را کاهش داده و در نتیجه کیفیت گزارش‌های حسابرسی را افزایش دهند.

عباسی و معرفت (۱۴۰۱) به بررسی تأثیر بلوغ حرفه‌ای و رضایت شغلی حسابرسان بر تعهد سازمانی پرداختند. نتایج بیانگر تأثیرگذاری بلوغ حرفه‌ای حسابرسان و هریک از ابعاد (ویژگی‌های شناختی چندبعدی و فرا شغلی حسابرسان) بر تعهد سازمانی حسابرسان شاغل در سازمان حسابرسی و مؤسسات حسابرسی می‌باشد. همچنین رضایت شغلی حسابرسان و هریک از ابعاد همکاران محیط، کار ماهیت، کار، سرپرستی حقوق و ارتقای حسابرسان بر تعهد سازمانی حسابرسان شاغل در سازمان حسابرسی و مؤسسات حسابرسی تأثیر دارند.

مشایخ و همکاران (۱۴۰۱) وضعیت مدیریت استعداد عملکرد حسابرسی در مؤسسات حسابرسی را بررسی نمودند. یافته‌ها نشان داد وضعیت حقوق و مزایا، خط‌مشی مدیریت استعداد آموزش و توسعه تعادل زندگی کاری و برنامه‌ریزی جانشینی در مؤسسات حسابرسی چندان مطلوب نبوده است. وضعیت مدیریت اخلاق و عملکرد حسابرسان از دیدگاه حسابرسان مطلوب دیده شده است. نتایج نشان داد که عملکرد حسابرسان تفاوت معناداری بین نظرات چهار گروه شرکا مدیران سرپرستان و حسابرسان شاغل در مؤسسات حسابرسی وجود دارد و اکثر تفاوت‌ها در سطوح شرکا و حسابرسان مشاهده شد. همچنین در خصوص مواردی که الزام قانونی و یا استاندارد مشخصی در خصوص مدیریت استعداد وجود دارد، وضعیت به‌کارگیری مؤلفه‌های مدیریت استعداد تا حدودی مناسب بوده است.

گنجی و همکاران (۱۴۰۰) با استفاده از استراتژی نظریه داده بنیاد چندگانه عوامل مؤثر بر تمایل خروج حسابرسان از حرفه حسابرسی را بررسی نمودند مدل توسعه‌یافته (مشمول بر چهار دسته شرایط مشتمل بر مقوله‌های عوامل فردی، عوامل شغلی پیوندهای درون‌سازمانی ویژگی‌های مؤسسات،

فرهنگ‌سازمانی مثبت و اخلاقی، ارائه فرصت‌های پیشرفت شغلی و تسهیل تعادل بین کار و زندگی می‌تواند نقش بسزایی در جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی ایفا کند (لوکهورست، ۲۰۱۹؛ لی و همکاران، ۲۰۲۰) مطالعات قبلی با ارائه شواهدی از تأثیرات مثبت فرهنگ‌سازمانی اخلاقی و برند سازی کارفرما بر جذب و نگهداشت منابع انسانی، به شکل‌گیری فرضیات این پژوهش کمک کرده‌اند. این فرضیات شامل تأثیر مثبت فرهنگ‌سازمانی اخلاقی بر جذب و نگهداشت کارکنان و نقش کلیدی فرصت‌های پیشرفت شغلی در نگهداشت آن‌ها است.

۲.۲. پیشینه پژوهش

بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، تاکنون در زمینه برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی پژوهش جامعی صورت نگرفته و در مطالعات خارجی نیز تعداد محدودی پژوهش صورت گرفته است در ادامه به برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با ویژگی‌های شخصیتی کارکنان حرفه‌ای که می‌تواند در برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی مؤثر باشد، اشاره خواهد شد.

عموزاد مهدرجی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به خروج از حرفه حسابرسی پرداختند. نتایج نشان داد که عوامل حق‌الزحمه حسابرسی، چشم‌انداز از آینده حرفه، ویژگی‌های شغلی و حمایت سازمانی روی تمایل به خروج از حرفه حسابرسی تأثیر مثبت و معناداری دارند و عوامل رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای توسط شرکا و مدیران و تعهد، روی تمایل به خروج از حرفه حسابرسی تأثیری ندارند. این پژوهش نشان می‌دهد که مؤسسه‌های حسابرسی می‌توانند با واقعی کردن حق‌الزحمه‌های حسابرسی مطابق نرخ‌های مصوب جامعه حسابداران رسمی جوان‌گرایی در سطح بالای حرفه، استفاده از فناوری‌ها و روش‌های نوین، ایجاد چشم‌انداز مثبت از آینده حرفه و بهبود محیط کاری و حمایت، سازمانی،

جوسازمانی ادراک شده، نگرش های شغلی سازمانی، حق الزحمه حسابرسي پیشرفت در کار راهه حرفه ای) بستر (مشمول بر عوامل در سطح کلان و در سطح حرفه) کنش ها و پیامدها ارائه و مفهوم سازی گردید.

لی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر تعارضات اخلاقی بر نیت ترک شغل حسابرسان» به بررسی نقش تعارضات اخلاقی در محیط کار پرداختند. جامعه آماری این پژوهش شامل حسابرسان شرکت های بزرگ حسابرسي در ایالات متحده بود. روش پژوهش آن ها از طریق توزیع پرسشنامه ها و تحلیل داده های به دست آمده صورت گرفت. نتایج نشان داد که وجود تعارضات اخلاقی در محیط کار می تواند منجر به افزایش نیت ترک شغل شود. همچنین، پشتیبانی سازمانی از کارکنان در مواجهه با مسائل اخلاقی تأثیر مثبتی بر نگهداشت آن ها دارد و تقویت فرهنگ سازمانی که رفتارهای اخلاقی را ترویج می دهد به عنوان یکی دیگر از عوامل کلیدی در نگهداشت کارکنان شناخته شده است.

پژوهشی که توسط لوکهورست (۲۰۱۹) با عنوان تسهیل تعادل بین کار و زندگی شخصی کارکنان» انجام شده است، به بررسی نقش سیاست های انعطاف پذیر در نگهداشت کارکنان پرداخت. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت های بزرگ در هلند بود. روش پژوهش از طریق مصاحبه های گروهی و تحلیل داده های به دست آمده صورت گرفت. نتایج نشان داد که تسهیل تعادل بین کار و زندگی شخصی کارکنان از طریق سیاست های انعطاف پذیر می تواند نقش بسزایی در نگهداشت آن ها ایفا کند.

۳. سؤالات پژوهش

در فرآیند پژوهش حاضر، هدف یافتن پاسخ برای پرسش های زیر است:

مؤلفه های برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي کدامند؟

تأثیرگذارترین مؤلفه های برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي کدامند؟

۴. روش شناسی پژوهش

ماهیت روش شناسی این مطالعه به لحاظ نتیجه، توسعه ای محسوب می شود، زیرا هیچ مطالعه ای در گذشته اقدام به ارائه ی یک چارچوب از عوامل مؤثر بر برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي ننموده است و انجام این مطالعه می تواند به یکپارچگی مفهومی پدیده مورد بررسی کمک نماید. همچنین این مطالعه بر مبنای هدف، در دسته مطالعه های اکتشافی قرار می گیرد که بر اساس مصاحبه با خبرگان و کدگذاری سه مرحله ای به دنبال تعیین مضامین پایه؛ سازمان دهنده و فراگیر در راستای شناسایی عوامل مؤثر بر برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي می باشد. در آخر نیز از منظر ماهیت جمع آوری داده ها، این مطالعه ترکیبی از شیوه های تحلیل کیفی و کمی است. فلسفه ی مطالعه ی حاضر بر اساس تقاطع اراده گرایی در فلسفه عالم با ساختارگرایی در فلسفه علم، مبنایی تلقی می شود. لذا ماهیت فلسفه ی مبنایی در پژوهش، ترکیب رویکرد استقرائی-قیاسی است. در این مطالعه با توجه به رویکرد اکتشافی پژوهش و بهره گیری از رهیافت کیفی، از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. تحلیل مضمون در دسته روش هایی قرار می گیرد که وابسته به جایگاه معرفت شناسی یا نظری خاصی نمی باشند و می توان در طیف وسیعی از روش های نظری از آن استفاده کرد.

۴.۱. روش ها و ابزار گردآوری داده ها

جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان دانشگاهی و اساتید حسابرسي و منابع انسانی است که دارای تجربه حرفه ای در حوزه حسابرسي و مدیریت منابع انسانی هستند. روش نمونه گیری به صورت ترکیبی از روش های هدفمند و

اشباع نظری معیار پایان جمع‌آوری داده‌ها بود، به این معنا که گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که داده‌های جدید با داده‌های قبلی تفاوتی نداشتند. درنهایت، با ۱۵ نفر مصاحبه انجام شد (لوپز ۱۵، ۲۰۱۰). مشخصات جمعیت شناختی خبرگان پژوهش در جدول ۱ مشخص می‌باشد.

گلوله برفی انجام شد. ابتدا سه نفر از اعضای جامعه آماری که بر اساس مقالات منتشره یا سوابق علمی و اجرایی شناخته‌شده بودند، به صورت هدفمند انتخاب شدند. سپس افراد دیگری که توسط مصاحبه‌شوندگان معرفی شدند و امکان مصاحبه داشتند، به نمونه آماری اضافه شدند. نقطه

جدول ۱- مشخصات جمعیت شناختی خبرگان پژوهش

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲	۸۰/۰
	زن	۳	۲۰/۰
سطح تحصیلات	کارشناسی ارشد	۵	۳۳/۰
	دکتری	۱۰	۶۷/۰
تجربه	بین ۱۰ الی ۲۰ سال	۴	۲۶/۰
	بین ۲۱ الی ۳۰	۷	۴۷/۰
	بیش از ۳۰ سال	۴	۲۷/۰

منبع: یافته‌های پژوهشگر

. بررسی اعتبار پژوهش

در این پژوهش از روش کثرت‌گرایی در پژوهشگر برای ارزیابی اعتبار استفاده شد. بدین منظور، تمام مراحل مصاحبه و کدگذاری به صورت موازی توسط دو نفر انجام شد که نتایج یکسانی حاصل شد (کویل ۱۷، ۱۹۹۶). حدود ۲۰ درصد از مصاحبه‌ها (چهار مصاحبه) در اختیار پژوهشگر دوم قرار گرفت و درصد توافق کدگذاری محاسبه شد. این شاخص توافق درون موضوعی بین دو کدگذار مختلف را نشان می‌دهد و نتایج در جدول (۲) ارائه شده است که قابل قبول است.

برای ارزیابی اعتبار پژوهش، از روش‌های مناسب پژوهش‌های کیفی استفاده شد. در پژوهش‌های کیفی، ذهنیت و تفسیر به جای عینیت هدف هستند (حق و همکاران ۱۶، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، اعتبار و روایی در پژوهش‌های کیفی به معنی اعتمادپذیری و همسان‌سازی است. پژوهشگران کیفی از تکنیک‌هایی شامل مصاحبه، مشاهده، تصاویر و اسناد برای ثبت مشاهدات خود استفاده می‌کنند (محمد پور، ۱۳۸۹).

$$\text{درصد پایایی} = 100 \times \frac{\text{کل توافقات} \times 2}{\text{کل تعداد کدها}}$$

جدول ۲- محاسبه پایایی دو کدگذار در مرحله مصاحبه

شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار
۱	۲۰	۱۷	۳	%۸۵
۳	۱۸	۱۵	۳	%۸۳
۸	۱۸	۱۶	۲	%۸۸
۱۱	۲۰	۱۸	۲	%۹۰
کل	۷۶	۶۶	۱۰	%۸۷

منبع: یافته‌های پژوهشگر

۵. یافته‌های پژوهش

بعد از جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه، تحلیل‌های لازم جهت بومی‌سازی داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام گرفت. همان‌گونه که بیان شد، در این پژوهش از فرایند گام‌به‌گام و جامعی بر مبنای روش آتراید - استرلینگ ۱۸ (۲۰۰۱) جهت تحلیل مضمون به استفاده‌شده است. نتایج در جدول ۳ قابل‌مشاهده می‌باشد.

همان‌طور که در جدول ۲ آمده است، درصد توافق در کدهای مستخرج ۸۷٪ به دست آمد. درصد توافق به‌دست‌آمده بیش از ۶۰ درصد است؛ بنابراین کدگذاری‌ها از اعتبار کافی برخوردار هستند (کویل، ۱۹۹۶). یادآوری می‌شود که تعداد کدهای استخراج‌شده در جدول ۲ صرفاً مربوط به تحلیل مصاحبه‌های منتخب جهت ارزیابی اعتبار پژوهش از طریق روش کثرت‌گرایی پژوهشگر هستند.

جدول ۳- چارچوب نظری پژوهش

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
عوامل انگیزشی	القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان	القای حس ارزشمند بودن
		ایجاد حسن ارزشمند بودن کارمند
		اطلاع دادن به کارمند که حضورش ارزشمند است
		حفظ و نگهداری کارکنان توانمند
شایسته‌سالاری		تأثیر روابط در اشتغال پست‌ها و نقش‌های کلیدی
		برخورد سلیقه‌ای در پر کردن نقش‌های مهم و کلیدی
		تشویق کارکنان به ابتکار و نوآوری
		مشخص بودن مسیر پیشرفت شغلی
طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان		ایجاد توازن بین عملکرد کارمند و پیشرفت شغلی آن
		برقراری بهداشت روانی در محیط ارتباطی
		تحسین و القای حس غرور
		احترام به ارزش‌ها
	نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسي به کارکنان مستعد و متخصص	

	برابری حرف و عمل و تلاش عملی برای جذب و نگهداشت کارکنان	اقدام عملی و جدی جهت جذب نیروی‌های متخصص
	مستعد و متخصص	انتصاب‌ها بر اساس شایستگی افراد
		برنامه‌ریزی برای جذب و نگهداشت نیروی‌های انسانی مستعد
عوامل سازمانی	استراتژی‌های مؤسسات حسابرسي برای دستیابی به جامعه خوب	ایجاد چارچوب‌های مبتنی بر حقوق بشر، حق کارکنان و توجه به محیط‌زیست
		حرکت به‌سوی خیر مشترک جامعه
		استراتژی‌های باهدف دستیابی به توسعه انسانی با توجه به نسل‌های کنونی و آینده
	الگوبرداری از مؤسسات حسابرسي موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص	مطالعه تاریخچه استراتژی‌ها و روند رشد مؤسسات حسابرسي موفق دنیا استفاده از تجربیات افراد موفق استراتژی الگوبرداری از بهترین‌های حرفه
	فرهنگ اخلاقی سازمان	ایجاد فرهنگ‌سازمانی اخلاق مدار توجه و حمایت از کارکنان باید به یک فرهنگ در سازمان بدل شود مدیران نشان دهند منافع کارکنان مهم تلقی می‌شود
	اخلاق‌مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان	رعایت اصول اخلاقی در فرایند جذب کارکنان پرهیز از وعده وعیدهای بیجا و غیرواقعی به کارکنان صداقت با کارکنان مستعد و متخصص
	توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص	تلاش جهت نگهداشت منابع انسانی مستعد و متخصص استراتژی و بودجه مناسب جهت فرایندهای جذب و نگهداشت منابع انسانی مستعد و متخصص
		تشویق مدیران جهت توسعه توانایی‌های کارکنان
	تعهد کارکنان و حضور پرائگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسي	ایجاد تعهد در نیروی‌های متخصص و مستعدش با استفاده از ابزارهای انگیزشی اتخاذ ترتیبی که نیروهای متخصص و باارزش در طول خدمت انگیزه خود را از دست ندهد رصد منابع انسانی متخصص خود در تمام سال
	مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسي	استفاده مسئولانه از قدرت کسب‌وکار تمرکز بر دستیابی به هدف‌های اقتصادی از طریق فعالیت‌های اجتماعی

منبع: یافته‌های پژوهشگر

تحلیل دلفی به‌عنوان حلقه پیوند بین تحلیل کیفی و کمی محسوب می‌شود، چراکه از طریق ارزیابی پایایی ابعاد مدل طراحی‌شده، اجازه تبیین مؤلفه‌های مدل را در قالب ابزارهای

. یافته‌های تحلیل دلفی

اقدام می‌شود. این تحلیل پنج مقیاس زبان فازی را پوشش می‌دهد و از خبرگان خواسته شده تا به هریک از مؤلفه‌ها بر اساس مقوله‌ی آن امتیاز داده شود. نتایج در جدول ۴ قابل مشاهده می‌باشد.

موردنظر پژوهش در جامعه هدف در بخش کمی می‌دهد. در این مطالعه جهت برآزش پایایی مؤلفه‌های اصلی مدل ارائه شده از تحلیل دلفی فازی استفاده شده است. در این تحلیل بر اساس حداقل دو میانگین فازی، نسبت به ارزیابی ابعاد مدل

جدول ۴- تحلیل دلفی مؤلفه‌های اصلی

مؤلفه‌ها	مضامین	دور اول دلفی		دور دوم دلفی		نتیجه
		میانگین	ضریب توافق	میانگین	ضریب توافق	
عوامل انگیزشی	القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان	۵/۸۳	۰/۸۱	۰/۲۶	۰/۸۳	تأیید
	شایسته‌سالاری	۵/۱۵	۰/۵۷	۵/۳۵	۰/۶۸	تأیید
	طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان	۵/۲۲	۰/۶۲	۵/۴۵	۰/۶۸	تأیید
	نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسي به کارکنان مستعد و متخصص	۵/۲۸	۰/۶۷	۵/۵۰	۰/۷۰	تأیید
	برابری حرف و عمل و تلاش عملی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص	۶/۰۱	۰/۷۹	۶/۲۰	۰/۸۴	تأیید
عوامل سازمانی	استراتژی‌های مؤسسات حسابرسي برای دستیابی به جامعه خوب	۶/۰۰	۰/۸۰	۶/۰۰	۰/۸۰	تأیید
	الگوبرداری از مؤسسات حسابرسي موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص	۵/۵۰	۰/۷۰	۶/۱۰	۰/۸۲	تأیید
	فرهنگ اخلاق سازمان	۵/۳۰	۰/۶۵	۵/۳۵	۰/۶۸	تأیید
	اخلاق مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان	۵/۲۶	۰/۶۸	۵/۵۱	۰/۷۰	تأیید
	توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص	۵/۱۴	۰/۵۶	۵/۳۶	۰/۶۷	تأیید
	تعهد کارکنان و حضور پرائگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسي	۶/۰۳	۰/۷۹	۶/۲۲	۰/۸۳	تأیید
	مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسي	۶/۰۰	۰/۸۰	۶/۰۰	۰/۸۰	تأیید

منبع: یافته‌های پژوهشگر

مؤلفه‌های تأیید شده بخش تحلیل دلفی (مؤلفه‌های سازمان دهنده) را با اختصار ۱L تا ۱۲L نشان می‌دهیم.

۵.۲. تشکیل ماتریس خودتعاملی

برای تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری از شاخص «مد» جهت مقایسه زوجی استفاده شده است، به گونه‌ای که از بین

با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج این مرحله، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله کمتر از حد آستانه ۰/۲ باشد در این صورت فرآیند نظرسنجی متوقف می‌شود. همان گونه که جدول (۴) مشاهده می‌شود، مشخص گردید، تمامی مؤلفه‌های شناسایی شده در مرحله کیفی مورد تأیید می‌باشد و اجماع نظری حاصل شده است. در ادامه

کدهای ایجادشده													L ۱	L ۲	L ۳	L ۴	L ۵	L ۶	L ۷	L ۸	L ۹	L ۱۰	L ۱۱	L ۱۲
تعهد کارکنان و حضور پرانگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسی													L ۱											O
مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی													L ۲											

منبع: یافته‌های پژوهشگر

در این مرحله با تبدیل نمادهای روابط ماتریس ساختاری به اعداد صفر و یک بر اساس جدول (۷) می‌توان ماتریس دستیابی را تشکیل داد. ماتریس دستیابی از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست می‌آید.

جدول ۷- فرآیند تبدیل نمادهای اختصاری به ۰ و ۱

تبدیل نمادهای مفهومی به اعداد کمی		در خانه‌ی مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی عدد ۱ و خانه‌ی قرینه‌ی آن عدد ۰ قرار می‌گیرد.
V	در خانه‌ی مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی عدد ۰ و خانه‌ی قرینه‌ی آن عدد ۱ قرار می‌گیرد.	
A	در خانه‌ی مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی عدد ۱ و خانه‌ی قرینه‌ی آن عدد ۰ قرار می‌گیرد.	
X	در خانه‌ی مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی عدد ۱ و خانه‌ی قرینه‌ی آن عدد ۱ قرار می‌گیرد.	
O	در خانه‌ی مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی عدد ۰ و خانه‌ی قرینه‌ی آن عدد ۰ قرار می‌گیرد.	

در این بخش ماتریس دستیابی جهت تعیین مقایسه سطر «i» و ستون «j» بر اساس ۰ و ۱ تشکیل می‌شود.

جدول ۸- تعیین امتیازهای اعضای پانل در قالب ماتریس اولیه

کدهای ایجادشده													اخ تص ار	L ۱	L ۲	L ۳	L ۴	L ۵	L ۶	L ۷	L ۸	L ۹	L ۱۰	L ۱۱	L ۱۲
القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص													L ۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
شایسته‌سالاری													L ۲	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان مستعد و متخصص													L ۳	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰
نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسی به کارکنان مستعد و متخصص													L ۴	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
برابری حرف و عمل و تلاش عملی مؤسسات حسابرسی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص													L ۵	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

کدهای ایجادشده	اخر تص ار	L ۱	L ۲	L ۳	L ۴	L ۵	L ۶	L ۷	L ۸	L ۹	L ۱۰	L ۱۱	L ۱۲
استراتژی‌های مؤسسات حسابرسی برای دستیابی به جامعه خوب	۶L	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰
الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص	۷L	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰
فرهنگ اخلاق سازمان	۸L	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
اخلاق‌مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان	۹L	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱
توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص	۱۰L	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰
تعهد کارکنان و حضور پرانگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسی	۱۱L	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰
مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی	۱۲L	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

منبع: یافته‌های پژوهشگر

به‌طوری‌که حالت پایدار برقرار شود « $M^k = M^{k+1}$ » بدین ترتیب برخی عناصر صفر نیز تبدیل به ۱ خواهد شد که به‌صورت « 1^* » نشان داده می‌شود. بعد از ساخت ماتریس روابط ۲۰ یا ماتریس دسترسی اولیه، باید ماتریس دسترسی نهایی را با استفاده از روابط زیر به دست آورد:

$$M = D + I$$

$$M^* = M^k = M^{k+1}, k > 1$$

در سیستم‌های بزرگ و پیچیده، فرض بر این است که هر جزء قابل حصول از خود آن جزء است. از این‌رو کلیه درایه‌های قطر اصلی ماتریس نهایی سیستم همواره ۱ است. به همین منظور ماتریس همانی « I » با ماتریس دسترسی اولیه جمع می‌شود تا ماتریس نهایی به دست آید. از خواص ماتریس نهایی عبارتند از:

$$M^2 = M$$

همان‌طور که در جدول (۸) مشاهده می‌شود، با توجه به تعریف روابط مفهومی به اعداد طبق جدول قبلی نمادهای مفهومی اختصاص‌یافته بر اساس شاخص مد، تبدیل به امتیاز ۰ و ۱ شده است. مجدداً به‌منظور تشکیل ماتریس نهایی، این بار می‌بایست روابط غیرمستقیم به‌صورت « 1^* » مشخص شود؛ به‌عبارت‌دیگر، اگر L_1 با L_2 در ارتباط باشد و L_2 با L_3 ارتباط مستقیم داشته باشد، پس ارتباط L_1 با L_3 در جدول (۱۰) به‌صورت « 1^* » مشخص می‌گردد؛ به‌عبارت‌دیگر، ماتریس دسترسی با استفاده از ماتریس ساختاری خود تعاملی توسعه داده می‌شود و این ماتریس به‌منظور تسری داشتن ۱۹ بررسی می‌شود. تسری رابطه محتوایی یک فرضیه اساسی در مدل‌سازی ساختاری-تفسیری می‌باشد. تسری یعنی اگر متغیر «الف» با متغیر «ب» و متغیر «ب» با متغیر «ج» مرتبط باشد، در نتیجه متغیر «الف» با متغیر «ج» نیز در ارتباط است. ماتریس دسترسی نهایی برای معیارها با در نظر گرفتن رابطه تسری به دست می‌آید تا ماتریس دستیابی اولیه سازگار شود. بدین منظور می‌باید ماتریس اولیه را به توان $k + 1$ رساند،

به همین منظور، ماتریس نهایی به دست آمده آن قدر به توان می‌رسد تا حالت فوق روی دهد و ماتریس به دست آمده ماتریس نهایی خواهد بود. تعداد ۱ هابی که در سطر اول قرار می‌گیرد نشان دهنده خطوط یا اثرهایی است که ناشی از معیار اول می‌باشد. تعداد ۱ هابی که در ستون اول قرار می‌گیرد،

نشان دهنده اثرهایی است که بر معیار اول وارد می‌شود. جزئی که بر کلیه اجزای سیستم تأثیر می‌گذارد و هیچ جزئی بر آن تأثیر نمی‌گذارد، منبع ۲۱ نام دارد. با توجه به توضیح‌های داده شده، اقدام به تعیین ماتریس دسترسی نهایی می‌شود.

جدول ۹- تعیین امتیازهای اعضای پانل در قالب ماتریس دسترسی نهایی

کدهای ایجاد شده	اختصار	L ۱	L ۲	L ۳	L ۴	L ۵	L ۶	L ۷	L ۸	L ۹	L ۱۰	L ۱۱
القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص	۱L	۱	۰	۱	*	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
شایسته سالاری	۲L	۱	*	۰	۱	۱	۰	۰	۰	*	۰	۰
طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان مستعد و متخصص	۳L	۰	۰	۱	۰	۰	۱	*	۰	۰	۱	۱
نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسی به کارکنان مستعد و متخصص	۴L	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	*	۰	۰
برابری حرف و عمل و تلاش عملی مؤسسات حسابرسی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص	۵L	۱	۰	۰	۱	۱	۱	*	۱	۰	۰	۰
استراتژی‌های مؤسسات حسابرسی برای دستیابی به جامعه خوب	۶L	۰	*	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	*	۱
الگو برداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص	۷L	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	*	۰	*
فرهنگ اخلاق سازمان	۸L	۱	*	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	*	۱
اخلاق‌مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان	۹L	۰	۱	۰	۱	۱	*	۰	۱	۰	۱	۱
توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص	۱۰L	۱	۰	۱	*	۱	*	۰	۱	۰	۰	۰
تعهد کارکنان و حضور پرانگیزه و ادامه دار کارمند در مؤسسات حسابرسی	۱۱L	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	*	۱	۰
مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی	۱۲L	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

منبع: یافته‌های پژوهشگر

با توجه به نتایج کسب شده در جدول (۹) که نشان دهنده ماتریس دستیابی نهایی است، در جدول (۱۰) اقدام به تعیین قدرت نفوذ (امتیاز ۱ به دست آمده از سطر) و قدرت وابستگی (امتیاز ۱ به دست آمده از ستون) می‌شود.

جدول ۱۰- تفکیک نیروهای نفوذ و وابستگی

کدهای ایجاد شده	اختصار	قدرت نفوذ	قدرت وابستگی
-----------------	--------	-----------	--------------

۵	۶	۱L	القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص
۳	۶	۲L	شايسته سالاري
۵	۴	۳L	طراحي مسير شغلي انگيزشي براي کارکنان مستعد و متخصص
۸	۳	۴L	نگرش مثبت مبتني بر احترام مديران ارشد مؤسسات حسابرسي به کارکنان مستعد و متخصص
۷	۵	۵L	برابري حرف و عمل و تلاش عملي مؤسسات حسابرسي براي جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص
۹	۶	۶L	استراتژي هاي مؤسسات حسابرسي براي دستيابي به جامعه خوب
۱	۸	۷L	الگوبرداري از مؤسسات حسابرسي موفق در زمينه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص
۵	۷	۸L	فرهنگ اخلاقي سازمان
۶	۷	۹L	اخلاقي مداري در فرايندهاي جذب و نگهداشت کارکنان
۱	۶	۱۰L	توجه به تحركات رقا براي جذب کارکنان مستعد و متخصص
۶	۳	۱۱L	تعهد کارکنان و حضور پرانگيزه و ادامه دار کارمند در مؤسسات حسابرسي
۶	۱	۱۲L	مسئوليت اجتماعي مؤسسات حسابرسي

منبع: يافته هاي پژوهشگر

مجموعه پيش نياز: شامل متغيرهايي است که بر طبق آن ها مي توان به اين متغير رسيد.

اشتراکات مجموعه دستيابي و پيش نياز تعيين مي شود و اگر يکسان باشند، آن عامل به عنوان سطح اولويت در نظر گرفته مي شود. براي تعيين ساير سطوح، سطوح قبلي از ماتريس جدا شده و فرايند تکرار مي شود.

معياري که مجموعه ي مشترک آن ها با مجموعه قابل دستيابي يکي باشد، سطح اولويت را به خود اختصاص مي دهند. با حذف اين معيارها و تکرار فرايند براي ساير معيارها، سطوح ديگر نيز مشخص مي شود. پس از تعيين سطوح، ماتريس دريافتي بر اساس ترتيب سطوح مرتب شده و ماتريس جديد، ماتريس مخروطي ناميده مي شود. هر سطح با تکرار قاعده زير مشخص مي شود (C مجموعه ي معيارهاست).

براي تعيين روابط و سطح بندي معيارها در مدل ساختاري-تفسيروي (ISM)، ابتدا بايد مجموعه خروجي ها و ورودي ها براي هر معيار از ماتريس دريافتي استخراج شود.

مجموعه خروجي ها: شامل خود معيار و معيارهايي است که از آن تأثير مي پذيرند.

مجموعه ورودي ها: شامل خود معيار و معيارهايي است که بر آن تأثير مي گذارند.

سپس، روابط دوطرفه معيارها مشخص مي شود. در اولين سطري که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستيابي باشد، سطح اول اولويت مشخص خواهد شد. براي تعيين روابط بين متغيرها ابتدا بايد مجموعه خروجي، ورودي و عناصر مشترک شناسايي شوند.

مجموعه دستيابي: شامل متغيرهايي است که از طريق اين متغير مي توان به آن ها رسيد.

$$R(C_j) \cap A(C_j) = R(C_j), \forall C_j \in C$$

جدول ۱۱- مقایسه مجموعه خروجی و عناصر مشترک

کدهای ایجادشده	اختصار	خروجی	ورودی	مشت رک	سطح بندی
القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص	۱L	۶,۵,۴,۱ ۸	۱	۱	سطح ۵
شایسته سالاری	۲L	۹,۶,۵,۲	۲	۲	سطح ۴
طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان مستعد و متخصص	۳L	۱۲,۱۱,۳	۳	۳	سطح ۲
نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسی به کارکنان مستعد و متخصص	۴L	۹,۶,۴	۴,۱	۴	سطح ۴
برابری حرف و عمل و تلاش عملی مؤسسات حسابرسی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص	۵L	۵	۵,۲,۱	۵	سطح ۱
استراتژی های مؤسسات حسابرسی برای دستیابی به جامعه خوب	۶L	۱۱,۹,۶ ۱۲	۶,۴,۲,۱	۶	سطح ۳
الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص	۷L	۱۱,۸,۷	۷	۷	سطح ۲
فرهنگ اخلاق سازمان	۸L	۸	۸,۷,۱	۸	سطح ۱
اخلاق مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان	۹L	۱۲,۱۱,۹	۹,۶,۴,۲	۹	سطح ۲
توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص	۱۰L	۱۰	۱۰	۱۰	سطح ۱
تعهد کارکنان و حضور پرانگیزه و ادامه دار کارمند در مؤسسات حسابرسی	۱۱L	۱۱	۹,۷,۶,۳ ۱۱	۱۱	سطح ۱
مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی	۱۲L	۱۲	۱۲,۹,۶,۳	۱۲	سطح ۱

منبع: یافته های پژوهشگر

۳ سطح قرار گرفته اند که در بالاترین سطح ۵ مؤلفه ی القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص (L۱) قرار گرفت؛ و سپس در سطح چهارم ۲ مؤلفه شایسته سالاری (L۲) و نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات

در این مرحله با توجه به سطوح متغیرها و ماتریس دسترسی نهایی، مدل پژوهش ارائه می شود. در این پژوهش عوامل در

باید توجه داشت عواملی که در سطح بالاتر قرار دارند، از تأثیرگذاری کمتری برخوردار هستند و بیشتر تحت تأثیر عوامل سطوح پایین‌تر می‌باشد. درواقع عوامل سطح پایین‌تر به‌عنوان زیرساخت و پایه‌ی اساسی برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی محسوب می‌شوند.

بر اساس تعیین قدرت نفوذ و وابستگی، تحلیل گره‌ها و لینک‌های هریک از مؤلفه‌های پژوهش در قالب تحلیل نموداری میک‌مک انجام می‌شود. لذا بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی از طریق ترکیب نمودن تقارن مؤلفه‌ها بر اساس ۴ بُعد نموداری این تحلیل، مؤلفه‌ها جایگذاری می‌شوند که در نمودار (۱) این نتایج ارائه گردیده است:

حسابرسی به کارکنان مستعد و متخصص (L۴) قرار گرفت. در سطح سوم مؤلفه استراتژی‌های مؤسسات حسابرسی برای دستیابی به جامعه خوب (L۶) قرار گرفت. سپس مؤلفه‌های طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان مستعد و متخصص (L۳)، الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص (L۷) و اخلاق‌مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان (L۹) در سطح دوم قرار گرفتند و در پایین‌ترین سطح ۵ مؤلفه، برابری حرف و عمل و تلاش عملی مؤسسات حسابرسی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص (L۵)، فرهنگ اخلاق سازمان (L۸)، توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص (L۱۰)، تعهد کارکنان و حضور پرائگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسی (L۱۱)، مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی (L۱۲) قرار گرفته‌اند.

نمودار ۱- (MICMAC) قرار گرفتن مؤلفه‌های پژوهش بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی

رُبع پیوندی					رُبع مستقل				
۹									
۸								۷L	
۷					۹L	۸L			
۶		۶L				۱L		۲L	۱۰L
۵					۵L				
۴						۳L			
۳		۴L			۱۱L				
۲									
۱					۱۲L				
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
رُبع وابسته					رُبع خودمختاری				
قدرتِ وابستگی									

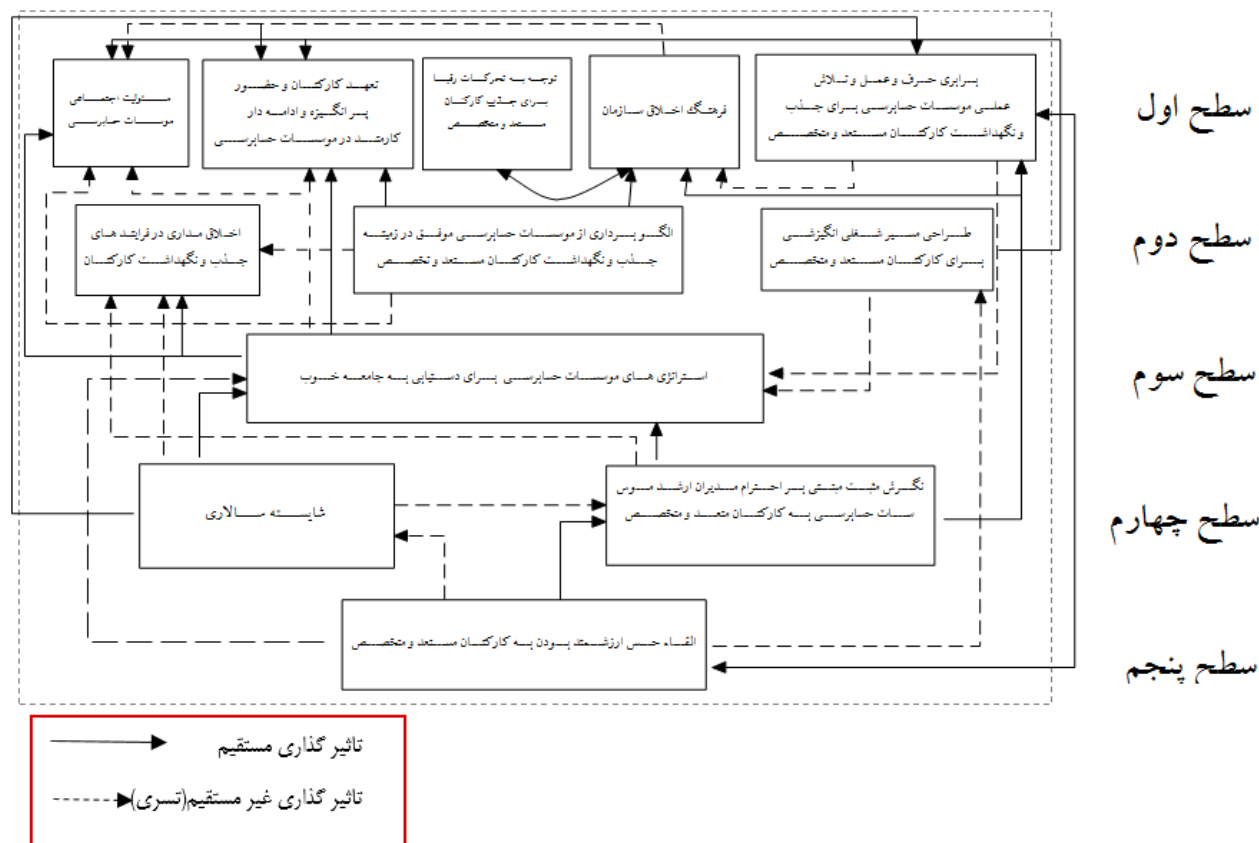
منبع: یافته‌های پژوهشگر

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، در رُبع اول، یعنی خودمختاری، مؤلفه‌ی طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان مستعد و متخصص (۳L) قرار گرفته است که از نظر،

اهمیت در بین مؤلفه‌های پژوهش از جایگاه پایینی برخوردار هستند، زیرا به دلیل میزان وابستگی و قدرت هدایت کمی که دارند، نقش اثرگذاری در برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی بازی نمی‌کنند. از طرف دیگر در رُبع وابسته، سه مؤلفه تعهد کارکنان و حضور پیرانگیزه و ادامه‌دار کارمند در مؤسسات حسابرسی (L۱۱)، مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسی (L۱۲) و نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسی به کارکنان مستعد و متخصص (L۴) قرار دارند که اگرچه قدرت نفوذ پایین‌تری از حد مطلوب دارند، اما از قدرت وابستگی قوی برخوردار هستند. لذا سه مؤلفه مذکور تحت تأثیر متغیرهای رُبع مستقل قرار دارند. در ربع پیوندی ۳ مؤلفه اخلاق‌مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان (L۹)، استراتژی‌های مؤسسات حسابرسی برای دستیابی به جامعه خوب (L۶) و برابری حرف و عمل و تلاش عملی مؤسسات حسابرسی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص (L۵) قرار دارند متغیرهای رابط یا پیوندی از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر

تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود. در نهایت، در رُبع مستقل، ۵ مؤلفه الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص (L۷)، فرهنگ اخلاق سازمان (L۸)، توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص (L۱۰)، القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان مستعد و متخصص (L۱) و شایسته‌سالاری (L۲) قرار دارند که دارای قدرت نفوذ بسیار بالایی در برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی هستند و مؤلفه الگوبرداری از مؤسسات حسابرسی موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص (L۷) به‌عنوان مؤلفه مقوله عوامل مرتبط با سازمان در برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی از قدرت نفوذ بالاتری در مقایسه با سایر موارد برخوردار است. سایر ارتباطات در شکل (۱) مشخص شده است:

شکل ۱- الگوی برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسی



منبع: یافته‌های پژوهشگر

۶. بحث و نتیجه‌گیری

اقدامات مؤسسات حسابرسي در توجه به سرمایه انسانی از جنبه‌های ویژگی‌های فنی و اخلاقی کارکنان، رویه استخدام و به‌کارگیری و سیاست جبران خدمت کارکنان بر نحوه عملکرد کارکنان مؤثر است و مؤسساتی که شاخصه‌های مذکور را مورد توجه قرار می‌دهند با مدیریت بهینه‌تر منابع انسانی کیفیت حسابرسي بالاتری به بازار ارائه می‌دهند در صورتی که مؤسسات حسابرسي اهمیت و ارزش نیروی انسانی خود را درک کرده باشند و آن را به عنوان سرمایه اصلی مؤسسه تلقی کنند و در راستای ارتقای جایگاه علمی حرفه‌ای و تخصصی آن‌ها گام بردارند می‌توانند با بهبود در نحوه رسیدگی کارکنان و رعایت الزامات و استانداردهای حاکم بر

فعالیت مؤسسه موجب کاهش فشارهای داخلی و بیرونی تحمیل‌شده به مؤسسه شوند. بیشتر کسب‌وکارهای پیشرو چشم‌انداز خود را جذب استخدام و حفظ کارکنان با استعداد در بازه زمانی مشخص که سازمان را در دنیای رقابتی پیشرو و موفق می‌سازد تعیین نموده‌اند زیرا اعتقاد بر این است که تصور هر جایگاه و چشم‌اندازی برای کسب‌وکار تنها با پیشرانی منابع انسانی رقم خواهد خورد؛ بنابراین باهدف گذاری و برنامه‌ریزی برای جذب برترین استعدادها و در ادامه نیز حفظ آن‌ها از طریق ارتقا و پاداش می‌توان خروج و استعفاي افراد باسواد و باتجربه را تا حد ممکن کاهش داد انباشت تدریجی دانش، تجربه و شایستگی نیروی انسانی در کسب‌وکارها منجر به شکل‌گیری سرمایه انسانی بهینه و پایدار می‌شود که مؤسسات حسابرسي نیز این مهم مستثنا نمی‌باشند.

نتایج پژوهش در بخش کیفی، نشان‌دهنده‌ی ۲ مضمون فراگیر (عوامل انگیزشی و عوامل سازمانی)، ۱۲ مضمون

بریرلی و گويسلام ۲۵، ۲۰۱۷؛ آل طه، ۱۴۰۱؛ هژیر، ۱۴۰۱؛ ابراهيمی فر، ۱۴۰۰) همسو می باشد.

به طور کلی عدم توجه و باور مدیران مؤسسات حسابرسي به مدل های توسعه منابع انسانی پیامدها و تبعات ناگواری را به کسب و کارشان تحمیل می کند. لذا به مدیران مؤسسات حسابرسي پیشنهاد می گردد که ضمن یادگیری اصول مدیریت بهینه منابع انسانی استفاده کامل از ظرفیت مدل ها، تکنیک ها و توصیه های توسعه منابع انسانی را در اولویت قرار دهند تا بتوانند نیروهای قوی باسواد و مجرب در حرفه حسابرسي را حفظ نمایند، از دلسرد شدن و ترک کار حسابرسان و فرسودگی شغلی بکاهد و مبتنی بر یک نظام شایسته سالاری، کارکنان مستعد را از نظر شغلی ارتقا داده و استرس و اضطراب شغلی آنان را تا حد ممکن تقلیل دهند. همچنین ضروری است که سازمان حسابرسي به عنوان متولی امر، با برگزاری دوره های آموزشی مرتبط برای رؤسا و سرپرستان حسابرسي در این دیدگاه و فرهنگ را تغییر داده و شأن منابع انسانی از آن ها را به مقام والایی برسانند. پیشنهاد می گردد سازمان و سایر مؤسسات حسابرسي توجه بیشتری به کارکنان خود داشته و جستجوی روش های بهسازی محیط کار و تشویق کارکنان را در دستور کار خود قرار دهند تغییر سریع و نوسانات شدید اقتصادی می تواند کارکنان را تحت فشار زیادی قرار دهد. لذا مؤسسات حسابرسي می بایست همواره مکانیزم های حمایتی را ایجاد کنند تا در مواقع ضروری از آن استفاده نموده تا تنش های اقتصادی و اجتماعی کارکنان در دوره های تورم شدید را کنترل نمایند.

سازمان دهنده (القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان، شایسته سالاری، طراحی مسیر شغلی انگیزشی برای کارکنان، نگرش مثبت مبتنی بر احترام مدیران ارشد مؤسسات حسابرسي به کارکنان متعهد و متخصص، برابری حرف و عمل و تلاش عملی برای جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و متخصص، استراتژی های مؤسسات حسابرسي برای دستیابی به جامعه خوب، الگوبرداری از مؤسسات حسابرسي موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص، فرهنگ اخلاق سازمان، اخلاق مداری در فرایندهای جذب و نگهداشت کارکنان، توجه به تحرکات رقبا برای جذب کارکنان مستعد و متخصص، تعهد کارکنان و حضور پراکنجه و ادامه دار کارمند در مؤسسات حسابرسي و مسئولیت اجتماعی مؤسسات حسابرسي) و ۳۵ مضمون پایه شناسایی شد. سپس به منظور تعیین تأثیرگذارترین مؤلفه برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي در بخش کمی از تحلیل تفسیری ساختاری استفاده شد. در تحلیل نتیجه کسب شده باید بیان نمود که الگوبرداری از مؤسسات حسابرسي موفق در زمینه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد و تخصص تأثیرگذارترین مؤلفه الگوی برند اخلاقی جهت جذب و نگهداشت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي می باشد.

مطابق نتایج پژوهش مشخص شد که خروج و استعفای افراد قوی، باسواد و مجرب از حرفه حسابرسي نیز مهم ترین چالش مدیریت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي می باشد. همچنین مشخص شد که دلسرد شدن و ترک کار حسابرسان به علت بیمه نشدن آن ها در ماه های اولیه استخدام و فرسودگی شغلی نیز چالش های مهم در مدیریت منابع انسانی در مؤسسات حسابرسي می باشد. این یافته ها تا حدودی با نتایج پژوهش های (ماهپاترو ۲۲، ۲۰۲۲؛ راموس گنزالز و همکاران ۲۳، ۲۰۲۲؛ سیامبالاپیتیا و همکاران ۲۴، ۲۰۱۸؛

منابع

محمد پور، احمد. (۱۳۸۹). ارزیابی کیفیت در تحقیق کیفی: اصول و راهبردهای اعتبار یابی و تعمیم پذیری. فصلنامه علوم اجتماعی، شماره ۴۸، صص ۷۳-۱۰۵.

مشایخ، شهناز، حیدری، زهره، محمودخانی، مهناز. (۱۴۰۲). وضعیت مدیریت استعداد و عملکرد حسابرسي در مؤسسه های حسابرسي. بررسی های حسابداری و حسابرسي، ۳۰(۲)، ۳۱۱-۳۴۰. doi:

۱۰۰۸۶۹۲.۳۴۴۲۶۷.۲۰۲۳/acctgrev.۲۲۰۵۹.۱۰

هژبر، زینب. (۱۴۰۱). چالش های مدیریت منابع انسانی در نظام جبران خدمات کارکنان نظام مهندسی ساختمان استان یزد، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی امام جواد، یزد.

Abbasi Estamal, M. R., & Marefat, M. (2022). Examining the impact of professional maturity and job satisfaction of auditors on organizational commitment. *Ethics and Behavior Studies in Accounting and Auditing*, 3(1), 65-84. (In Persian)

Ali, N. A. M., & Kasim, N. (2019). Talent management for Shariah auditors: Case study evidence from the practitioners. *International Journal of Financial Research*, 10(3), 252- 266.

Al-Taha, S. H., Shaemi Barzaki, A., & Safari, A. (2022). Identifying challenges in human resource management in non-profit organizations. *Public Management*, 14(4), 580-601. (In Persian)

Amoo Zadeh Mahdirji, S., Tari Verdi, Y., & Rajabi, R. (2023). Factors affecting the intention to leave the auditing profession. *Accounting and Auditing Reviews*, 30(1), 55-76. (In Persian)

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer

ابراهیمی فر، مهدی. (۱۴۰۰). طراحی و تبیین مدل مدیریت ریسک منابع انسانی سازمان های دولتی در ایران، رساله دکتری مرکز تحصیلات تکمیلی، گروه مدیریت.

آل طه، سید حسن؛ شائمی برزکی، علی و صفری، علی. (۱۴۰۱). شناسایی چالش های مدیریت منابع انسانی در سازمان های غیرانتفاعی. مدیریت دولتی، ۱۴(۴)، ۵۸۰-۶۰۱.

بیگ پناه، بهزاد، اثنی عشری، حمیده، هشی، عباس، اسدی، غلامحسین. (۱۴۰۰). تأثیر وضعیت سرمایه انسانی در مؤسسات حسابرسي بر کیفیت حسابرسي. پژوهش های حسابرسي حرفه ای، ۳(۱)، ۱۴۹-۱۲۸. doi: ۲۴۷۷۰۳.۲۰۲۱/arj.۲۲۰۳۴.۱۰

زارع، روح اله، غلامی جمکرانی، رضا. (۱۴۰۱). عدم ماندگاری نیروی کار حرفه ای در مؤسسات حسابرسي عضو جامعه حسابداران رسمی ایران. پژوهش های حسابرسي حرفه ای، ۲(۷)، ۴۸-۳۴. doi: ۱۰۸۰.۵۴۹۲۰۲.۲۰۲۲/jpar.۲۲۰۳۴.۱۰

عباسی استمال، محمدرضا، معرفت، محمد. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر بلوغ حرفه ای و رضایت شغلی حسابرسان بر تعهد سازمانی. مطالعات اخلاق و رفتار در حسابداری و حسابرسي، ۳(۱)، ۶۵-۸۴.

عموزاد مهدیرجی، شهرام، تاری وردی، یداله، رجبی، روح الله. (۱۴۰۲). بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به خروج از حرفه حسابرسي. بررسی های حسابداری و حسابرسي، ۳۰(۱)، ۵۵-۷۶. doi:

۱۰۰۸۷۵۸.۳۵۱۰۴۷.۲۰۲۳/acctgrev.۲۲۰۵۹.۱۰

گنجی، کیانوش، عرب مازار یزدی، محمد، هشی، عباس، اثنی عشری، حمیده. (۱۴۰۰). شناسایی و مفهوم پردازی عوامل مؤثر بر تمایل خروج حسابرسان از حرفه حسابرسي. پیشرفت های حسابداری، ۳(۲)، ۲۶۹-۳۰۹. doi: ۲۱۸۰.۴۱۸۲۵.۲۰۲۲/jaa.۲۲۰۹۹.۱۰

of Yazd Province (Master's thesis, Imam Javad Higher Education Institute, Yazd) (In Persian)

Hoque, Z., Parker, L. D., Covalleski, M. A., & Haynes, K. (Eds.). (2017). The Routledge companion to qualitative accounting research methods (Mehrabanpur, M., Mostafaei, A., & Mostafaei, J., Trans.). Taylor and Francis

Kvale, S. (1996). Interviews: An introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks, CA: Sage

Lee, J., Oh, S. H., & Park, S. (2022). Effects of organizational embeddedness on unethical pro-organizational behavior: Roles of perceived status and ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 176(1), 111-125.

Lokhorst, A. M. (2019). Building a strong organizational culture for employee retention. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 125-145.

Lopes, A. (2010). Grounded theory method: An essential approach to analyse design. In The 9th European Conference on Research Methods in Business and Management: IE Business School Madrid, Spain (pp. 24-36)

Mahapatro, B. B. (2022). Human resource management. PG Department of Business Management.

Maignan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 57-72

Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and firm performance: A stakeholder approach. *Journal of Business Ethics*, 51(3), 277-292

Mashayekh, S., Heydari, Z., & Mahmoudkhani, M. (2023). Talent management status and audit performance in auditing institutions. *Accounting*

branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517

Bigpanah, B., Asna Ashari, H., Heshi, A., & Asadi, G. (2021). The impact of human capital status in auditing firms on audit quality. *Professional Audit Research*, 1(3), 128-149. <https://doi.org/10.22034/arj.2021.247703> (In Persian)

Brierley, J. A., & Gwilliam, D. R. (2017). Human resource management issues in accounting and audit firms: A research perspective. Routledge.

Cheng, Y. S., Liu, Y. P., & Chien, C. Y. (2009). The association between auditor quality and human capital. *Managerial Auditing Journal*.

Dehghan, H. (2015). Strategic human resource management (1st ed.). Tehran: Nashr Chap va Nashr (In Persian)

Ebrahimi Far, M. (2021). Designing and explaining the human resources risk management model in public organizations in Iran (Doctoral dissertation, Center for Graduate Studies, Department of Management) (In Persian)

Foster, C., & Punjaisri, K. (2010). Internal branding: The role of corporate culture in improving brand equity. *Journal of Brand Management*, 17(6), 342-356

Ganji, K., Arab Mazar Yazdi, M., Heshi, A., & Asna Ashari, H. (2022). Identifying and conceptualizing factors affecting auditors' intention to leave the auditing profession. *Accounting Advances*, 13(2), 269-309. (In Persian)

Ganji, K., Arabmazar Yazdi, M. (2021). Identifying the Factors Affecting Professional Turnover Intention among the Auditors. *Iranian Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 5(3), 83-106.

Hojabr, Z. (2022). Challenges of human resource management in the employee compensation system of the Engineering System Organization

and Auditing Reviews, 30(2), 311-340. (In Persian)

Mohammad Pour, A. (2010). Evaluating quality in qualitative research: Principles and strategies for validation and generalizability. Journal of Social Sciences, (48), 73-105. (In Persian)

Ramos-González, M. D. M., Rubio-Andrés, M., & Sastre-Castillo, M. Á. (2022). Effects of socially responsible human resource management (SR-HRM) on innovation and reputation in entrepreneurial SMEs. International Entrepreneurship and Management Journal, 18(3), 1205-1233.

Samagaio, A., & Rodrigues, R. (2016). Human capital and performance in young audit firms. Journal of business research, 69(11), 5354-5359.

Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. Journal of Marketing Research, 38(2), 225-243

Siyambalapitiya, J., Zhang, X., & Liu, X. (2018). Green human resource management: A proposed model in the context of Sri Lanka's tourism industry. Journal of cleaner production, 201, 542-555.

Zandi, G., Sadiq, M., & Mohamad, S. (2019). Big-four auditors and financial reporting quality: evidence from Pakistan. Humanities & Social Sciences Reviews, 7(2), 369-375.

Ethical Brand Model for Attracting and Retaining Human Resources in Auditing Firms: A Structural-Interpretive Approach

Yones Amjadian¹, Mehdi Beshkoh^{*2}, Mohammad Shamsi³

Abstract

Purpose: The aim of this research is to present a model for enhancing the ethical brand to attract and retain human resources using a structural-interpretive approach.

Method: The research methodology, categorized by purpose, falls under exploratory studies. In terms of outcomes, it is considered developmental, and in terms of data type, it is a mixed methods study (qualitative-quantitative). The target population in the qualitative section comprised 15 experts and university professors with professional experience in auditing and human resources in the year 2024.

Findings: The qualitative results show that the ethical brand model for attracting and retaining human resources in auditing firms includes two overarching themes, 12 organizing themes, and 35 basic themes. To determine the most influential component of the ethical brand for attracting and retaining human resources, a structural-interpretive analysis was used in the quantitative section. The analysis indicates that benchmarking successful auditing firms in attracting and retaining talented and skilled employees is the most effective component of the ethical brand model for auditing firms.

Conclusion: Auditing firm managers should prioritize learning the principles of optimal human resource management and fully utilizing the capacities of models, techniques, and recommendations for human resource development.

Keywords: Ethical Brand, Attraction and Retention of Talented and Skilled Employees, Human Resource Management, Auditing Firms, Structural-Interpretive Modeling.

¹ Department of Accounting, Qom Branch, Islamic Azad University, Qom, Iran.

² Department of Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. (Corresponding Author)

³ M.A. of Audit, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.