

## Identifying Organizational Factors Affecting On Auditors Intrinsic Motivation by Using of Delphi Technique

- Zakiyeh Marandi<sup>۱</sup>
- Mahdi Moradi<sup>۲</sup>
- Reza Hesarzadeh<sup>۳</sup>

### Abstract

The present study was conducted with the aim of identifying the organizational factors affecting on auditors' intrinsic motivation. In this study, by reviewing the literature and based on self-determination theory and job demand-resource theory were identified organizational factors affecting on auditors' intrinsic motivation and, a questionnaire was designed to Using the Delphi method and provided to the experts. The required data was collected and analyzed using the opinions of experts in the audit field (supervisor, senior supervisor, managers and partners of audit institutions). Based on this, at first ۴۳ factors were identified, and the most important factors were identified by applying the ۲-step Delphi technique. In the first round of the Delphi method, among the ۴۳ factors identified based on the average of received responses and the content validity index of the constructs, ۲۰ indicators were eliminated and ۲۳ factors remained. Then, in the second stage of the Delphi method, among the remaining ۲۳ factors of the first round, the final ۹ factors remained as the most important factors. According to the results of this research, the factor of participation and cooperation between the members of the audit team was identified as the first rank. Factors such as fair behavior of managers and organizational learning culture were as the second rank, training, participation in decision-making, person- job fit and diversity in tasks assigned to auditors as the third rank, and finally the ability to control of job and using of suitable leadership style by managers of auditing institutions, as the last rank of factors affecting the intrinsic motivation of auditors.

**Keywords:** intrinsic motivation, self-determination theory, job demand-resources theory, auditing

<sup>۱</sup> Accounting PhD student, Department of Accounting, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

<sup>۲</sup> Professor, Department of Accounting, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. (Author). Email: mhd\_moradi@um.ac.ir

<sup>۳</sup> Professor, Department of Accounting, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

## شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌رسان با استفاده از تکنیک دلفی

- زکیه مرندی<sup>۱</sup>
- مهدی مرادی<sup>۲</sup>
- رضا حصارزاده<sup>۳</sup>

### چکیده

مطالعه حاضر با هدف شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌رسان صورت گرفته است. در این مطالعه با مرور ادبیات و بر مبنای نظریه خود تعیین‌گری و نظریه تقاضا-منابع شغلی، عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌رسان شناسایی و با استفاده از روش دلفی، پرسشنامه‌ای طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت. جامعه آماری مطالعه حاضر خبرگان حوزه حسابرسی (سرپرست، سرپرست ارشد، مدیران و شرکای مؤسسات حسابرسی) و داده‌های مورد نیاز در روش دلفی از طریق نمونه‌ای متشکل از ۱۶ نفر از خبرگان در سال ۱۴۰۲ جمع‌آوری گردید. بر این اساس، در وهله اول تعداد ۴۳ عامل شناسایی شد که با کاربرد ۲ مرحله تکنیک دلفی، اقدام به شناسایی مهم‌ترین عوامل گردید. در دور اول روش دلفی از بین ۴۳ عامل شناسایی شده بر اساس میانگین پاسخ‌های دریافتی و شاخص اعتبار محتوایی سازه‌ها، تعداد ۲۰ شاخص حذف و ۲۳ عامل باقی ماند. سپس در مرحله دوم روش دلفی، از بین ۲۳ عامل دور اول، تعداد ۹ عامل نهایی به عنوان مهم‌ترین عوامل تعیین شد. مطابق با نتایج این پژوهش، عامل مشارکت و همکاری بین اعضای تیم حسابرسی به عنوان رتبه اول، عواملی چون رفتار عادلانه مدیران و فرهنگ یادگیری سازمانی به عنوان رتبه دوم، آموزش‌های ضمن خدمت، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، تناسب بین شخص و شغل و تنوع در وظایف محول شده به حساب‌رسان به عنوان رتبه سوم و در نهایت توانایی کنترل بر شغل و به‌کارگیری سبک رهبری مناسب توسط مدیران مؤسسات حسابرسی، به عنوان آخرین رتبه عوامل مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌رسان می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** انگیزه درونی، نظریه خود تعیین‌گری، نظریه تقاضا-منابع شغلی، حسابرسی

۱- دانشجوی دکتری حسابداری، گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران  
 ۲- استاد، گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول). ایمیل: mhd\_moradi@um.ac.ir  
 ۳- استاد، گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

در محیط حسابرسی تقریباً همیشه فشار زمانی وجود دارد و حسابرسان باید ضمن حفظ کیفیت حسابرسی تلاش نمایند در مهلت زمانی مقررشده توسط صاحبکاران، حسابرسی را به اتمام برسانند (پیچوا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). اعمال بودجه زمانی غیرمعارف خود منجر به مشکلاتی چند خواهد شد که مهم‌ترین آن ایجاد استرس، از بین رفتن انگیزه حسابرسان و توسل به انجام اموری خلاف استانداردهای حسابرسی می‌باشد (مزینانی و همکاران، ۱۳۹۵). لذا محیط و ماهیت کار حسابرسی به‌گونه‌ای است که سبب کاهش انگیزه حسابرسان خواهد شد.

انگیزه داشتن به معنای تحریک شدن برای انجام فعالیت است. بر این اساس شخصی که هیچ عزم و گرایشی برای انجام فعالیت خود احساس نمی‌کند بی‌انگیزه شناخته می‌شود در حالی که شخصی که با عزم برای رسیدن به یک هدف فعالیت می‌کند دارای انگیزه محسوب می‌شود (رایان و دسی، ۲۰۰۰). انگیزه شامل انواع مختلفی است مانند انگیزه‌های اولیه در مقابل انگیزه‌های ثانویه، انگیزه درونی در مقابل انگیزه بیرونی، انگیزه اجتماعی، انگیزه پیشرفت، انگیزه هشیار در مقابل ناهشیار و غیره (روت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). اما در میان رویکردهای مختلفی که می‌تواند در افراد انگیزه ایجاد کند انگیزه‌های درونی و بیرونی از بیشترین مواردی است که به خاطر اهمیت زیاد آن‌ها، توسط محققان مورد مطالعه قرار گرفته است (سراسولی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). انگیزه درونی به مواردی اطلاق می‌شود که پاداش مورد انتظار فرد در قبال رفتاری معین یک منبع درونی دارد، یعنی فرد جهت رسیدن به تقویت‌های درونی عمل ویژه‌ای را انجام می‌دهد. هرچند این عوامل درونی با عوامل بیرونی همخوانی داشته یا نداشته باشد و حتی موجب تنبیه فرد شود. در مقابل انگیزه بیرونی به آن دسته انگیزه‌هایی گفته می‌شود که منبع و کانون اثربخش آن در محیط فرد قرار دارد و به عنوان یک عامل بیرونی فرد را ترغیب به انجام فعالیتی خاص می‌کند و حالتی است که در نتیجه محرک‌های بیرونی در فرد شکل می‌گیرد و موجب تقویت رفتار می‌گردد. برخی از این محرک‌ها عبارتند از قدرت، شهرت، نشان‌ها یا مدال‌ها، شرایط و امکانات بهتر برای کار و امثال آن.

امروزه اکثر سازمان‌ها برای مدیریت کردن انگیزه‌های حرفه‌ای از مشوق‌های پولی مانند پرداخت پاداش در قبال عملکرد استفاده می‌کنند. با این حال پرداختن به انگیزه‌های بیرونی می‌تواند اثرات منفی مانند اختلال در کار تیمی و یا کاهش انگیزه‌های درونی گردد. برای خنثی کردن این عوارض،

<sup>۱</sup> Peytcheva

<sup>۲</sup> Roth

<sup>۳</sup> Cerasoli

حمایت فعالانه از انگیزه‌های درونی متخصصان ضروری به نظر می‌رسد (جانوس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). در زمینه حسابرسی نیز انگیزه درونی حسابرسان برای کارشان، ارزش بی‌نظیری را در بهبود پردازش شناختی حسابرسان از طریق روش‌هایی فراهم می‌کند که باعث افزایش قضاوت باکیفیت بالا و بهبود شک و تردید حرفه‌ای به‌ویژه در انجام وظایف پیچیده حسابرسی می‌شود. در این راستا، متخصصان در حوزه روانشناسی معتقدند وقتی انگیزه درونی یک فرد برجسته‌تر است او بر پاداش‌های درونی تمرکز بیشتر دارد و وقتی انگیزه بیرونی برجسته‌تر باشد بر پاداش‌های خارجی متمرکزتر است. میزان برجستگی یک انگیزه تحت تأثیر عوامل موقتی و موقعیتی است بدین معنا که افراد دارای گرایش‌های انگیزه درونی و بیرونی پایداری هستند (آمایل و همکاران، ۱۹۹۴). اما وقتی عوامل زمینه‌ای یا موقعیتی خاصی وجود داشته باشند فرد به طور موقت به یک نوع انگیزه خاص گرایش پیدا می‌کند (آمایل<sup>۲</sup> ۱۹۸۵، کادوس و ژو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). بنابراین محققان معتقدند جو یا محیط خاص می‌تواند بر انگیزه درونی افراد تأثیر بگذارد (دسی، ۲۰۰۴). لذا سؤالی که انگیزه انجام مطالعه حاضر شد آن است که چه عوامل سازمانی بر انگیزه‌های درونی حسابرسان اثرگذار است؟

در زمینه بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه‌های درونی، مطالعات محدودی در حوزه حسابرسی صورت گرفته است که هر یک اثر یک یا چند عامل سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند به عنوان مثال فرهنگ سازمانی (پیچر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰، پرول<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، صلاحیت حسابرس (ایدواتی<sup>۶</sup>؛ ۲۰۱۴)، حرفه‌گرایی (سیریگار و ناهوموری<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵)، سبک رهبری (کویانگ و هوانگ<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵)، و فرهنگ اخلاقی (آقایی و احمدی، ۱۳۹۴؛ شافر و سایمون<sup>۹</sup>، ۲۰۱۱). ادبیات در سایر حوزه‌ها نیز نشان داده‌اند که عوامل سازمانی دیگری مانند عدالت سازمانی (گاگنی<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۰۷)، کنترل‌های مدیریتی (وندیر<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹)، رهبری اخلاقی (اشربترز<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۷) و امثالهم وجود دارند که می‌توانند انگیزه‌های درونی کارکنان در سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. لذا مطالعه جامعی که بتواند کلیه عوامل مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان را شناسایی نموده و مهم‌ترین

<sup>۱</sup> Janus

<sup>۲</sup> Amabile

<sup>۳</sup> Kadous and Zhou

<sup>۴</sup> Peecher

<sup>۵</sup> Proell

<sup>۶</sup> Idawati

<sup>۷</sup> Siregar & Nahumury

<sup>۸</sup> Khuong & Hoang

<sup>۹</sup> Shafer & Simmons

<sup>۱۰</sup> Gagné

<sup>۱۱</sup> Van der Kolk

<sup>۱۲</sup> Spreitzer

آن‌ها را مشخص نماید وجود ندارد. اگرچه عوامل مختلفی می‌توانند بر انگیزه درونی کارکنان مؤثر باشند اما مشخص نیست کدام عوامل در حوزه خدمات حسابرسی از اهمیت بیشتری برخوردارند از این رو مسئله دیگری که مطرح می‌شود آن است که از بین عوامل شناسایی شده، مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان، مهم‌ترین عوامل کدام‌اند؟ جهت پاسخگویی به سؤالات مطرح شده، در مطالعه حاضر از تلفیقی از نظریه خودتعیین‌گری<sup>۱</sup> (دسی و رایان، ۲۰۰۰)، و همچنین نظریه تقاضا-منابع شغلی جهت دسته‌بندی عوامل شناسایی شده بهره گرفتیم.

نظریه خودتعیین‌گری یک نظریه کلان در مورد انگیزه، رشد، رفاه و شخصیت انسان است و نشان می‌دهد که انگیزه افراد را می‌توان با پرورش نیازهای روان‌شناختی اساسی آن‌ها برای خودمختاری (یعنی احساس کاملاً ارادی و آزادی برای شرکت در یک فعالیت)، شایستگی (یعنی احساس تأثیرگذاری و تسلط) و وابستگی (یعنی احساس نزدیکی و ارتباط) تسهیل کرد (ریو و همکاران، ۲۰۱۲). از سویی دیگر نظریه تقاضا-منابع شغلی<sup>۳</sup> توضیح می‌دهد که چگونه محیط سازمانی بر رفاه و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. بر اساس این نظریه که اگرچه کارکنان در بخش‌های مختلف - مانند دانشگاه، بخش تولید، حمل‌ونقل یا امور مالی کار می‌کنند، ویژگی‌های شغلی آن‌ها را می‌توان به دو دسته طبقه‌بندی کرد: تقاضاهای شغلی و منابع شغلی (دمروتی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۱؛ باکر و دمروتی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). تقاضای شغلی به عنوان جنبه‌هایی از زمینه کاری تعریف می‌گردد که بر ظرفیت‌های شخصی کارکنان تحمیل می‌شوند و بنابراین با برخی از هزینه‌های روان‌شناختی و یا فیزیولوژیکی مرتبط هستند (باکر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۳؛ دیجانگ و دورمن<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶). در حالی که منابع شغلی مانند ویژگی‌های شغلی مختلفی مثل فرصت‌های استفاده از مهارت، حمایت سرپرست، پاداش‌های مالی و فرصت‌های شغلی می‌باشد (دی لانگ<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). مطالعات نشان داده‌اند که منابع شغلی می‌توانند مستقیماً سبب افزایش مشارکت کاری کارکنان (نظریه حفاظت از منابع هابفول<sup>۹</sup>، ۲۰۰۲) یا به طور غیرمستقیم از طریق تحریک دستیابی به اهداف (نظریه اهداف؛ لاک و لاتام<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۲)، به افزایش خودکارآمدی کارکنان (بندورا، ۱۹۹۷) و برآوردن نیازهای اساسی

۱ self-determination

۲ Reeve

۳ Job demands and resources

۴ Demerouti

۵ Bakker and Demerouti

۶ Bakker

۷ De Jonge and Dormann

۸ De Lange

۹ Hobfoll

۱۰ Locke and Latham

روان‌شناختی کمک می‌کنند (نظریه خودتعیین گری؛ دسی و رایان، ۲۰۰۰). در مقابل کارکنانی که با تقاضاهای شغلی زیادی مواجه می‌شوند به احتمال زیاد نیازهای اساسی روان‌شناختی آن‌ها خنثی می‌شود (وندن بروک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). مطالعات همچنین نشان داده‌اند که فرهنگ شرکت‌ها برای کارکنان سطح خودمختاری نسبتاً بالایی را فراهم می‌کند که می‌تواند انگیزه درونی کارکنان را پرورش داده و آنان را از انگیزه درونی برای کارشان آگاه سازد (پیچر و همکاران، ۲۰۲۰). لذا بر اساس تئوری‌های مطرح شده محیطی که فرد در آن فعالیت می‌کند می‌تواند بر انگیزه درونی افراد اثر بگذارد لذا در مطالعه حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان بر مبنای سه‌طبقه تقاضای شغلی، منابع شغلی و عوامل فرهنگی بوده است. در این پژوهش در ابتدا به بیان ادبیات و مبانی نظری مرتبط با پژوهش پرداخته خواهد شد. سپس روش‌شناسی و یافته‌های پژوهش بر اساس تکنیک دلفی، و در نهایت بحث و نتیجه‌گیری ارائه می‌شود.

## ۲- مبانی نظری

سطح و کیفیت کار حسابرسان توسط چندین عامل فردی، سازمانی و محیطی تعیین می‌شود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). مطابق با کادوس و ژو<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) سه عامل بر عملکرد و رفتار تأثیر می‌گذارند، عوامل فردی که از درون فرد نشأت می‌گیرد، عوامل سازمانی و عوامل روانشناسی. عوامل فردی می‌تواند به صورت انگیزه، دانش و مهارت، تجربه و نگرش باشد. یکی از متغیرهایی که اغلب با عملکرد مرتبط است، انگیزه کاری است. انگیزه را می‌توان به عنوان شرایط یا اقداماتی تعریف کرد که فرد را تشویق به انجام کار یا فعالیت خاصی می‌کند. انگیزه در یک حرفه برای توسعه مهارت‌های فرد در کار مورد نیاز است. داجیلینی و کلووین<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) بیان کردند که انگیزه افراد از جمله حسابرسان، آنان را به دستاورد، تعهد به گروه و همچنین داشتن ابتکار عمل و خوش‌بینی بالا و مشتاق دستیابی به عملکرد بهتر تشویق می‌کند. در صورت داشتن انگیزه بالا، فرد حداکثر تلاش را در انجام کار به کار می‌گیرد تا عملکرد بهتری داشته باشد. بنابراین می‌توان بیان کرد که انگیزه کاری بر عملکرد حسابرس تأثیر دارد (لی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). نتایج مطالعه کادوس و ژو (۲۰۱۹) بیان می‌کند که انگیزه اثر معنادار و قابل توجهی بر افزایش انگیزه حسابرسان در عملکرد هر چه بالاتر دارد.

<sup>۱</sup> Van den Broeck

<sup>۲</sup> Kadous & Zhou

<sup>۳</sup> Dagilienė & Kloviėnė

<sup>۴</sup> Lee

دسی و رایان (۲۰۰۰) نظریه خودتعیین‌گری را در باب انگیزه‌های درونی مطرح نمودند. به عقیده آنان زمانی که افراد کنجکاو هستند، مشتاق پذیرش چالش‌ها، کارهای جالب و آماده یادگیری هستند همه این‌ها جلوه‌هایی از انگیزه درونی می‌باشند. ایده آنان این بود که اگر فعالیت مورد علاقه افراد باشد آنان نیازی به عوامل محرک یا پاداش ندارند همچنین افراد انگیزه درونی دارند تا چالش‌های بهینه را بپذیرند زیرا این فعالیت‌ها بیشتر جالب هستند، صلاحیت‌ها را تسهیل می‌کنند و باعث پیشرفت می‌شوند. نظریه خودتعیین‌گری یک نظریه کلان در مورد انگیزه، رشد، رفاه و شخصیت انسان است و نشان می‌دهد که انگیزه افراد را می‌توان با پرورش نیازهای روان‌شناختی اساسی آن‌ها برای خودمختاری (یعنی احساس کاملاً ارادی و آزادی برای شرکت در یک فعالیت)، شایستگی (یعنی احساس تأثیرگذاری و تسلط) و وابستگی (یعنی احساس نزدیکی و ارتباط) تسهیل کرد (ریو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). مطالعات معتقدند انگیزه درونی در حوزه حسابرسی نیز جای بحث دارد. به عنوان مثال انگیزه درونی، حسابرسان را تشویق می‌کند که در انجام یک کار پیچیده حسابرسی، پردازش اطلاعات خود را بهبود بخشند. حسابرسان با انگیزه درونی بالا به مجموعه گسترده‌تری از نشانه‌های اطلاعاتی رسیدگی کرده و آن‌ها را عمیق‌تر پردازش می‌کنند و شواهد مربوط به بیشتری را قبل از نتیجه‌گیری در نظر می‌گیرند، در واقع برانگیختن انگیزه درونی حسابرسان باعث می‌شود که حسابرسان درگیر شناخت پیچیده‌ای شوند که این شناخت سبب بهبود شک و تردید حرفه‌ای و بهبود گزارش‌های مالی خواهد شد (کادوس و ژو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). این بهبود در پردازش شناختی، کمبودهای موجود در قضاوت‌های حسابرسان در مورد تخمین‌ها و برآوردهای پیچیده را برطرف می‌کند. حسابرسان در حسابرسی ارزش منصفانه و سایر برآوردهای پیچیده با مشکل مواجه هستند. تا حدی از این مشکلات به دلیل ماهیت در حال تغییر کار حسابرسی است. استانداردهای گزارشگری، شرکت‌ها را ملزم می‌کند تا اطلاعات آینده‌نگر از جمله برآوردهای پیچیده در صورت‌های مالی خود را افشا کنند (پیچر و همکاران، ۲۰۲۰). حسابرسی اطلاعات آینده‌نگر به دلیل ماهیت غیرقابل مشاهده بودن برخی از مفروضات اصلی، چالش برانگیز است (کریستنسن<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). این امر تعیین دامنه و محتوای کار حسابرسی را در تعیین اینکه چه مقدار شواهد کافی است، کدام شواهد مناسب است و کدام تحلیل‌ها مناسب‌تر است، را برای مؤسسات حسابرسی و نهادهای نظارتی دشوار می‌سازد. بنابراین ایجاد انگیزه درونی حسابرسان برای کارشان، ارزش بی‌ظنیری را در بهبود پردازش شناختی حسابرسان از طریق روش‌هایی فراهم می‌کند که باعث افزایش قضاوت

<sup>۱</sup> Reeve

<sup>۲</sup> Kadous & Zhou

<sup>۳</sup> Christensen

با کیفیت بالا و بهبود شک و تردید حرفه‌ای به‌ویژه در انجام وظایف پیچیده مانند حسابرسی برآوردهای پیچیده می‌شود.

رایان و دسی (۲۰۰۰) معتقدند که انگیزش به شدت تحت تأثیر عوامل اجتماعی در یک محیط قرار می‌گیرد، در واقع عوامل اجتماعی که برآوردن نیازهای بنیادین شایستگی، خودمختاری و وابستگی را تسهیل می‌کند، می‌تواند انگیزش فرد را تحت تأثیر قرار دهد. آن‌ها معتقدند که افراد زمانی بیشتر برانگیخته می‌شوند که در محیطی باشند که فرصت انتخاب آزادانه فعالیت‌ها را داشته باشند (احساس خودمختاری)، فعالیت‌ها را با مهارت انجام دهند (احساس شایستگی) و احساس کنند که دیگران از آن‌ها حمایت می‌کنند (احساس وابستگی). لذا محیط حمایت‌کننده خودمختاری، ارضای نیازهای روان‌شناختی شامل استقلال، شایستگی و نیاز به وابستگی را حیاتی می‌دانند در حالی که محیط‌های کنترل‌کننده با تأثیر بر خنثی‌سازی نیازهای اساسی روان‌شناختی سبب تحلیل رفتگی و خلق منفی می‌شوند (بارتولومئو، ۲۰۱۱). نظریه خودمختاری بیان می‌کند که اشکال خودمختار انگیزش در محیط‌های اجتماعی رشد می‌یابند که از احساس استقلال افراد حمایت می‌کنند، برعکس هنگامی که جوی کنترل‌کننده حاکم است سبب شکل‌گیری انواع کنترلی انگیزه می‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳).

از سویی دیگر مدل تقاضا-منابع شغلی<sup>۲</sup> توضیح می‌دهد که چگونه محیط سازمانی بر رفاه و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. بر طبق نظریه تقاضا-منابع شغلی ویژگی‌های شغلی آن‌ها را می‌توان به دو دسته طبقه‌بندی کرد: تقاضاهای شغلی و منابع شغلی (دمروتی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۱؛ باکر و دمروتی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). تقاضای شغلی به عنوان جنبه‌هایی از زمینه کاری تعریف می‌گردد که بر ظرفیت‌های شخصی کارکنان تحمیل می‌شوند و بنابراین با برخی از هزینه‌های روان‌شناختی و یا فیزیولوژیکی مرتبط هستند (باکر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳؛ دیجانگ و دورمن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶). آن‌ها به عنوان عوامل استرس‌زا هستند که منجر به فرسودگی شغلی می‌شوند (اسکافلی و باکر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴). در عوض منابع شغلی به عنوان جنبه‌های فیزیکی، روانی، اجتماعی یا سازمانی در زمینه کاری تعریف می‌شود که می‌تواند (۱) آثار مخل سلامتی ناشی از تقاضاهای شغلی را کاهش دهد، (۲) در دستیابی به اهداف کاری کارکرد دارد و (۳) رشد، توسعه و یادگیری شخصی را تحریک می‌کند (اسکافلی و باکر، ۲۰۰۴). منابع شغلی

<sup>۱</sup> Bartholomew

<sup>۲</sup> Job demands-resources model

<sup>۳</sup> Demerouti

<sup>۴</sup> Bakker & Demerouti

<sup>۵</sup> Bakker

<sup>۶</sup> De Jonge & Dormann

<sup>۷</sup> Schaufeli & Bakker



می‌توانند ویژگی‌های شغلی مختلفی از جمله فرصت‌های استفاده از مهارت، حمایت سرپرست، پاداش‌های مالی و فرصت‌های شغلی باشند (دی لانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). علاوه بر رویکرد تقاضا منابع شغلی ذکر شده، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که فرهنگ شرکت‌ها برای کارکنان سطح استقلال (خودمختاری) نسبتاً بالایی را فراهم می‌کند که می‌تواند انگیزه درونی کارکنان را پرورش داده و آنان را از انگیزه درونی برای کارشان آگاه سازد (پیچر و همکاران، ۲۰۲۰). فرهنگ سازمانی شامل شیوه‌ها، ارزش‌ها، نمادها و پیش‌فرض‌هایی است که اعضای یک سازمان در مورد رفتار مناسب به اشتراک می‌گذارند (اسچین، ۲۰۱۰). یک روش برای تفکر درباره فرهنگ این است که این فرهنگ، معنا و مفهومی را فراهم می‌آورد که بر نحوه تفکر و رفتار آگاهانه و ناخودآگاه اعضای سازمان تأثیر می‌گذارد (اسچین<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵). بنابراین در مطالعه حاضر ادبیاتی که عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی را مورد بررسی قرار دادند بر اساس نظریه تقاضا منابع شغلی به ۲ دسته عوامل سازمانی مرتبط با تقاضاهای شغلی و عوامل سازمانی مرتبط با منابع شغلی و همچنین عوامل فرهنگی سازمانی (به عنوان یک بعد جداگانه) طبقه‌بندی گردیدند. در این راستا خلاصه‌ای از ادبیات و متغیرهای استخراج شده از منابع ذکر شده در جدول شماره ۱ بیان گردیده است، این متغیرها مبنای مطالعه حاضر در تکنیک دلفی قرار گرفتند.

## ۱-۲- طبقه‌بندی ادبیات مرتبط با عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی

مطالعات، عوامل مختلفی را به عنوان تقاضا و منابع شغلی معرفی کرده‌اند. نمونه‌هایی از تقاضاهای شغلی شامل مشکلات مرتبط با نقش (مانند اضافه‌بار کاری و ابهام نقش)، درگیری‌های بین کارکنان و محدودیت‌های سازمانی است (باکر و دمروتی، ۲۰۰۷). باکر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۳) در مطالعه خود منابع شغلی را به چند دسته طبقه‌بندی نمودند. آنان معتقد هستند که منابع شغلی ممکن است در سطح سازمان مانند حقوق، فرصت‌های شغلی، امنیت شغلی، در سطح بین فردی مانند حمایت سرپرست و همکار، جو تیمی، در سطح کار سازمانی مانند وضوح نقش، مشارکت در تصمیمات و در سطح وظایف مانند بازخورد عملکرد، تنوع مهارت، اهمیت کار، هویت وظیفه، خودمختاری شغلی باشد (مدل ویژگی‌های شغلی حکمن و اولدهام، ۱۹۷۶). آنان همچنین نظارت سرپرست را به عنوان یکی دیگر از عوامل حمایتی مرتبط با منابع شغلی در نظر گرفتند (باکر و همکاران، ۲۰۰۵).

<sup>۱</sup> De Lange

<sup>۲</sup> Schein

<sup>۳</sup> Bakker

پژوهش‌های صورت گرفته همچنین عواملی از جمله کنترل شغلی، عزت نفس سازمانی و کیفیت مدیریت را به عنوان برخی دیگر از منابع شغلی معرفی نمودند (مانو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). منبع شغلی مانند آموزش، حمایت و پاداش (همراه با سطوح کنترل متعادل و متناسب با شرایط شغلی فرد)، افراد را قادر می‌سازد تا فشارهای حاصل از تقاضاهای شغلی را بر خود هموار ساخته و مدیریت کنند (باکر و همکاران، ۲۰۰۳؛ باباکاس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). در مطالعه ادیبی و همکاران (۱۳۹۱) عواملی مانند آموزش، قدردانی، حمایت سرپرست و حمایت فناوری به عنوان منابع شغلی و عواملی از جمله ابهام نقش، تعارض نقش و گرانباری نقش به عنوان تقاضاهای شغلی در نظر گرفته شدند. حمایت‌های اجتماعی، کنترل شغلی، به رسمیت شناختن و مهارت از جمله دیگر عواملی است که توسط پژوهشگران به عنوان منابع شغلی عنوان شده است (اسکافلی و باکر، ۲۰۰۴؛ باکر و دمروتی، ۲۰۰۷).

اسکافلی<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) طبقه‌بندی جامعی از تقاضا و منابع شغلی معرفی نمود. در طبقه‌بندی وی، تقاضاهای شغلی به سه دسته تقاضای شغلی کیفی (مانند؛ تقاضاهای احساسی، تقاضاهای ذهنی، تقاضای فیزیکی و تعارض کار - خانواده)، تقاضای شغلی کمی (مانند اضافه‌بار کاری، کم باری کاری) و تقاضای شغلی سازمانی (مانند تغییرات سازمانی، تعارض نقش، آزار و اذیت در محل کار، تضادهای بین فردی، و بوروکراسی سازمان (منع شدن از کار درست به خاطر قوانین غیرضروری)) طبقه‌بندی شدند. همچنین منابع شغلی نیز به چهار دسته تقسیم گردید که عبارت‌اند از: منابع اجتماعی (مانند حمایت اجتماعی همکاران، حمایت اجتماعی سرپرست، جو تیمی، اثربخشی تیمی، وضوح نقش، تحقق انتظارات سازمانی، به رسمیت شناختن)، منابع کاری (مانند کنترل شغلی، تناسب فرد و شغل، تنوع وظایف، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، استفاده از مهارت‌ها، موجود بودن ابزار)، منابع سازمانی (مانند ارتباطات، اعتماد به رهبر، عدالت سازمانی، پرداخت منصفانه، تناسب بین کار و اهداف سازمان، تطابق ارزش (یعنی ارزش‌های فرد هم‌راستای ارزش‌های سازمان باشد)) و منابع توسعه‌ای (مانند بازخورد عملکرد، امکان برای یادگیری و توسعه، چشم‌انداز حرفه‌ای (فرصت ارتقا)). تیان<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۲) پیچیدگی شغلی را به عنوان یکی از تقاضاهای شغلی مؤثر بر نتایج سازمانی می‌داند. لذا بر اساس دسته‌بندی مطرح‌شده، ادبیات مرتبط با عوامل شناسایی‌شده مؤثر بر انگیزه درونی، در سه طبقه به شرح زیر قرار می‌گیرند.

<sup>۱</sup> Mauno

<sup>۲</sup> Babakus

<sup>۳</sup> Schaufeli

<sup>۴</sup> Tian

## ۱-۱-۲- عوامل مؤثر بر انگیزه درونی در طبقه منابع شغلی

منابع شغلی برای افزایش رفاه کارکنان در نظر گرفته می‌شوند یعنی فرض بر این است که مشارکت کاری کارکنان را تحریک کرده و از فرسودگی شغلی جلوگیری می‌کنند. چندین مطالعه نشان دادند که فرسودگی شغلی با خستگی و بدبینی رابطه منفی داشته (هاکانن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۶) و به طور مثبت با مشارکت کاری کارکنان مرتبط است. چارچوب‌های نظری نشان داده‌اند که منابع شغلی می‌توانند مستقیماً سبب افزایش مشارکت کاری کارکنان (تئوری حفاظت از منابع هابفول<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲) یا به طور غیرمستقیم از طریق تحریک دستیابی به اهداف (نظریه اهداف؛ لاکي و لاتام<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲)، به افزایش خودکارآمدی کارکنان (بندورا<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷) و برآوردن نیازهای اساسی روان‌شناختی کمک می‌کنند (نظریه خودتعیین‌گری؛ دسی و رایان، ۲۰۰۰). به عنوان مثال در زمینه اثر آموزش بر انگیزه درونی، دایسویک و کوواس<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای با عنوان رابطه بین فرصت‌های آموزشی درک شده، انگیزه کارکنان و نتایج کاری در بین ۳۴۳ کارآموز سازمان‌های خدماتی نیروی نشان داد که رابطه بین فرصت‌های آموزشی درک شده و قصد جابه‌جایی تا حد زیادی توسط انگیزه درونی کارکنان تعدیل می‌شود. همچنین انگیزه درونی این رابطه را میانجی‌گری نیز می‌کند. افندی<sup>۶</sup> (۲۰۲۲) نیز در نمونه‌ای متشکل از ۵۰ حسابرس نشان دادند که شایستگی حسابرسی و آموزش می‌تواند عملکرد حسابرسی را بهبود ببخشد. شایستگی کم حسابرسان بر انگیزه کاری آنان برای تکمیل وظایف حسابرسی تأثیر ندارد اما شایستگی بالا سهم قابل توجهی در افزایش انگیزه کاری و عملکرد حسابرسان دارد. آموزش بهتر نیز می‌تواند تأثیر مستقیمی بر افزایش انگیزه کاری داشته باشد، به این صورت که هر چه آموزش‌های دریافت شده بهتر باشد موجب افزایش انگیزه شده و به تبع آن عملکرد حسابرسان بهبود می‌یابد.

عدالت سازمانی به عنوان یکی دیگر از عواملی است که در طبقه منابع شغلی قرار می‌گیرد. به عنوان مثال اولافسن<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۵) نقش حقوق، حمایت مدیریت و عدالت در نظریه خودتعیین‌گری از انگیزه درونی را مورد بررسی قرار دادند. شرکت‌کنندگان این مطالعه شامل ۱۶۶ کارمند بانک بود. نتایج نشان داد که میزان پرداخت و عدالت توزیعی درک شده کارکنان در مورد دستمزدشان ارتباطی با برآوردن نیازهای کارکنان و انگیزه درونی‌شان ندارد اما عدالت رویه‌ای در مورد پرداخت‌ها بر این

۱ Hakanen

۲ Hobfoll

۳ Locke & Latham

۴ Bandura

۵ Dysvik & Kuvaas

۶ Efendi

۷ Olafsen

متغیرها اثرگذار بود. همچنین حمایت مدیریت مهم‌ترین عامل برای ارتقای نیازهای روان‌شناختی و انگیزه درونی به طور مستقیم و غیرمستقیم بود. نتایج نشان داد که پاداش‌های پولی، انگیزه درونی را افزایش نمی‌دهد. سینگ و سینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر متقابل عدالت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی پرداختند. آن‌ها مطالعه خود را بر روی ۲۶۷ کارمند بانک‌های دولتی شرق هند بررسی نمودند. نتایج مطالعه آنان نشان داد که وقتی کارکنان محیط کار خود را منصفانه بدانند تمایل به مشارکت و همکاری با دیگران دارند که به نوبه خود بر رضایت شغلی اثر می‌گذارد. چنین احساساتی از توانمندسازی، کارکنان را به سمت احساس انگیزه و مشارکت سوق می‌دهد و منجر به احساس وابستگی و تعلق به سازمان می‌گردد.

در بررسی ادبیات مرتبط با ویژگی‌های شغلی (به عنوان یک منبع شغلی)، ون دن بروک<sup>۲</sup> و همکارانش در سال ۲۰۰۸ در مطالعه‌ای در زمینه بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغلی، فرسودگی و درگیری کاری با نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی اساسی در بین ۷۴۵ نفر از کارکنان بلژیکی، چنین استدلال کردند که ارضای نیازهای اساسی روان‌شناختی روابط بین منابع شغلی با انرژی (قدرت) و تقاضای شغلی با فرسودگی را توضیح می‌دهد. در این مطالعه منابع شغلی شامل خودمختاری شغلی، استفاده از مهارت‌ها و بازخورد عملکرد مثبت بوده است در حالی که تقاضاهای شغلی عبارت بودند از اضافه بار کاری، تقاضای احساسی و تقاضای فیزیکی. لئو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود با عنوان چه زمان و چگونه طراحی شغل بر انگیزه کاری اثر می‌گذارد در بین ۴۳۵ کارمند در صنعت چین نشان دادند که ویژگی‌های شغلی تأثیر مثبت معناداری بر ارضای نیازهای روان‌شناختی اساسی دارد که به نوبه خود بر انگیزه خودمختار تأثیر مثبت و بر انگیزه کنترل‌شده تأثیر منفی دارد. به علاوه ارضای نیازهای روان‌شناختی ارتباط بین ویژگی‌های شغلی و انگیزه کاری مثبت یا منفی را واسطه‌گری می‌کند.

در بررسی اثر جو تیمی بر انگیزه درونی، ژو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸) رابطه بین جو تیمی، انگیزه فردی و خلاقیت را در بین مهندسين تحقیق و توسعه و مدیران‌شان در شرکت‌های با فناوری بالا در تایوان مورد بررسی قرار دادند. نتایج آنان نشان داد که بین جو تیمی مشارکتی و انگیزه درونی رابطه مثبت وجود دارد در حالی که رابطه‌ای بین جو رقابتی و انگیزه درونی وجود نداشت. سائتر<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در

<sup>۱</sup> Singh & Singh

<sup>۲</sup> Van den Broeck

<sup>۳</sup> Leo

<sup>۴</sup> Zhu

<sup>۵</sup> Saether

بررسی انگیزه خود تعیین‌گر - تناسب فرد سازمان، حمایت سازمان از خلاقیت و عدالت در پرداخت‌ها از طریق نظرسنجی از کارکنان تحقیق و توسعه در سه سازمان با فناوری پیشرفته نشان داد کارکنان با سطوح بالاتری از تناسب فرد با سازمان، دارای سطوح بالاتری از انگیزه خودمختار هستند. اسحاقیان و همکاران (۱۳۹۵) نیز در تحلیل تأثیر تناسب فرد - سازمان و تناسب فرد - شغل بر توانمندسازی روان‌شناختی در بین ۱۸۰ نفر از کارکنان ستادی مجتمع سپاهان باتری به این نتیجه دست یافتند که تناسب فرد - شغل بر احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری، احساس معنادار بودن و احساس اعتماد تأثیر داشت. تناسب فرد سازمان بر تمامی ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی به غیر از احساس شایستگی تأثیر دارد. حسینی<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) به بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه کارکنان در بین ۵۰ کارمند بانک پرداخت. نتایج مطالعه وی نشان داد که نیازهای اجتماعی، علاقه شغلی، خودکارآمدی، رضایت، مهارت‌های ارتباطی، ارتقای شغلی، قدرت و نیازهای فیزیولوژیکی، و دستمزد از عوامل مؤثر بر انگیزه هستند.

در بررسی اثر سبک رهبری بر انگیزه درونی، اسپرمولی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی رابطه بین سبک رهبری و توانمندسازی روان‌شناختی پرداختند. آنان در فرا تحلیل خود از چهار سبک رهبری توانمند ساز، خدمتگزار، تحول‌آفرین و معاملاتی استفاده نمودند. نتایج آنان نشان داد که رهبری توانمند ساز، تحول‌آفرین و خدمتگزار به طور مساوی به توانمندسازی روان‌شناختی کمک می‌کنند اما رهبری معاملاتی هیچ رابطه با آن ندارد. تأثیر سبک‌های رهبری بر بعد شایستگی توانمندسازی ضعیف بود. هتلند<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) پژوهشی با هدف بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و معاملاتی در برآوردن نیازهای اساسی روان‌شناختی (خودمختاری، شایستگی و وابستگی) در بین ۶۶۱ کارمند چنین استدلال کردند که هم رهبری تحول‌آفرین و هم رهبری معاملاتی به طور قابل توجهی سبب رفع نیازهای روان‌شناختی اساسی مرتبط می‌گردد. میشرا و گاش<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) در بررسی نظارت سرپرست و نگرش‌های کاری زیردستان از دیدگاه حمایت ناظران و رضایت از نیازها در بین ۱۸۳ کارمند تمام‌وقت به این نتیجه دست یافتند که نظارت تعاملی بر ارضای نیازهای روان‌شناختی اثر مثبت دارد در حالی که نظارت مشاهده‌ای تأثیر منفی بر رضایت از نیازها دارد.

هاراکوئیتز<sup>۵</sup> در سال ۱۹۷۹ در بررسی اثرات پاداش‌های احتمالی و بازخورد عملکرد بر انگیزه درونی مشخص کرد که پاداش‌های مشروط به عملکرد بیشتر از پاداش‌های مربوط به وظیفه، انگیزه درونی

<sup>۱</sup> Hosseini

<sup>۲</sup> Schermuly

<sup>۳</sup> Hetland

<sup>۴</sup> Mishra & Ghosh

<sup>۵</sup> Harackiewicz

را تضعیف می‌کنند همچنین بازخورد مثبت، تقویت‌کننده انگیزه درونی است. گوپتا و سابرامانیان (۲۰۱۴) در بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه کارکنان در شرکت‌های مشاوره‌ای در بین ۱۳۵ کارمند از یک شرکت مشاوره ساختمانی در ویتنام پس از تحلیل نظرسنجی کارکنان، دلایل اصلی ایجاد انگیزه کارکنان را آموزش، حجم کاری، و حقوق می‌دانستند. هائو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای به بررسی مکانیزم‌های انگیزشی تعهد احساس شده و انگیزه درونی با تمایز دو بعد اعتماد سازمانی (اتکای احساس شده و افشای احساس شده) پرداختند. مطالعه آنان در بین ۲۶۹ کارمند صورت پذیرفت. نتایج آنان نشان داد که اتکای احساسی تأثیر مثبت معنادار بر رفتار صوتی دارد در حالی که افشای احساس شده تأثیری ندارد. رابطه بین اتکای احساس شده و رفتار صوتی با انگیزه درونی واسطه‌گری می‌شود. علاوه بر این افشای احساس شده می‌تواند به طور غیرمستقیم بر رفتار صوتی از طریق انگیزه درونی تأثیر بگذارد. نتایج مطالعه تائو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که زبان جهت‌دهی رهبران و گفتار همدلانه باعث افزایش رضایت کارکنان از سه نیاز اساسی روان‌شناختی: استقلال، ارتباط و شایستگی می‌شود. هیوجیبرت<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که جو ایمنی روان‌شناختی اجتماعی، از طریق ارتباط آن با نیازهای روان‌شناختی، با کاهش فرسودگی شغلی مرتبط است.

### ۲-۱-۲ عوامل مؤثر بر انگیزه درونی در طبقه تقاضای شغلی

تقاضای شغلی به عنوان جنبه‌هایی از زمینه کاری تعریف می‌گردد که بر ظرفیت‌های شخصی کارکنان تحمیل می‌شوند و بنابراین با برخی از هزینه‌های روان‌شناختی و یا فیزیولوژیکی مرتبط هستند (دیجانگ و دورمن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). مطالعات استدلال کردند کارکنانی که با تقاضاهای شغلی زیادی مواجه می‌شوند به احتمال زیاد نیازهای اساسی روان‌شناختی آن‌ها خنثی می‌شود و خستگی بیشتری را تجربه می‌کنند (وندن بروک<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). به عنوان مثال جیان و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود با عنوان ناهماهنگی عاطفی، استرس شغلی و انگیزه درونی در بین ۴۶۸ کارمند چنین استدلال کردند که ناهماهنگی عاطفی سبب افزایش استرس شغلی و کاهش انگیزه درونی می‌شود. هم اضافه‌بار کاری و هم تعارض کار خانواده رابطه منفی بین ناهماهنگی عاطفی انگیزه درونی را تشدید می‌کنند. کارکولا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه خود در بین ۱۱۰ نفر از کارکنان نشان دادند

<sup>۱</sup> Gupta & Subramanian

<sup>۲</sup> Hao

<sup>۳</sup> Tao

<sup>۴</sup> Huyghebaert

<sup>۵</sup> De Jonge & Dormann

<sup>۶</sup> Van den Broeck

<sup>۷</sup> Karkkola

که وضوح نقش از طریق تقویت خودمختاری و شایستگی بالاتر سبب سرزندگی ذهنی در کار می‌شود و تعارض نقش به‌طور منفی با سرزندگی ذهنی مرتبط است از طریق خودمختاری و وابستگی کمتر. هاید<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) تعداد ۲۰۹ دانشجوی ارشد گرایش حسابداری و حسابرسی را مورد مطالعه قرار دادند و نشان دادند که زمانی که پیچیدگی کار افزایش می‌یابد انگیزه حسابرس کاهش می‌یابد و افزایش ریسک‌گریزی سبب انگیزه کاری بالاتر می‌شود. در پژوهشی دیگر با عنوان اثر پیچیدگی شغلی و خودمختاری بر انسجام کاری در گروه‌های کاری فردگرایانه و جمع‌گرایانه، مان و لام<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) ۳۸۱ تیم از شعبه‌های یک بانک بین‌المللی در هنگ‌کنگ و ایالات متحده را انتخاب کردند. یافته‌های آنان نشان داد که افزایش پیچیدگی شغلی و یا خودمختاری، انسجام گروهی را افزایش خواهد داد که متعاقباً به عملکرد بهتر منجر می‌شود این آثار در گروه‌های کاری فردگرایانه نسبت به جمع‌گرایانه برجسته‌تر بود. مورسیتا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در بررسی اثر خودتپه‌سازی و آثار آن بر قضاوت و تصمیم‌گیری حسابرس در بین ۱۲۱ حسابرس اندونزی، به این نتیجه رسیدند که تعارض بین فردی تأثیر مثبتی بر کاهش خودتپه‌سازی داشت و این اثر منفی بر کیفیت تصمیم‌گیری و قضاوت حسابرسان اثر منفی می‌گذارد.

### ۳-۱-۲- عوامل مؤثر بر انگیزه درونی در طبقه عوامل فرهنگی

فرهنگ سازمان نمایانگر پدیده‌ای فعال و زنده است که توسط اعضای کلیدی سازمان مانند مدیران شکل می‌گیرد (مورگان<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). اعضای سازمان به‌طور مستمر جنبه‌هایی از محیط کار خود را تفسیر می‌کنند و این تفاسیر و روش‌هایی که در آن اجرا می‌شود فرهنگ سازمانی را شکل می‌دهد (مارتین<sup>۵</sup>، ۱۹۹۲). از جمله مظاهر فرهنگ می‌توان به تشریفات، هنجارهای گروهی، عادات تفکر و ارزش‌های مورد حمایت اشاره کرد (دل و کندی<sup>۶</sup>، ۱۹۸۲، اسپین<sup>۷</sup>، ۱۹۹۲). فرهنگ سازمان دارای آثار مثبت بر نتایج کار مؤسسات حسابرسی است به طوری که آراد و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که فرهنگ اخلاقی بر تقویت بی‌طرفی حسابداران رسمی تأثیر مثبت دارد. در این راستا پژوهشگران فرهنگ سازمان را به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای به‌گونه‌های مختلفی طبقه‌بندی نموده‌اند به‌عنوان مثال فرهنگ مؤسسات حسابرسی (آندیولا<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۰)، فرهنگ یادگیری سازمانی (جو و

<sup>۱</sup> Haid

<sup>۲</sup> Man & Lam

<sup>۳</sup> Mursita

<sup>۴</sup> Morgan

<sup>۵</sup> Martin

<sup>۶</sup> Deal & Kennedy

<sup>۷</sup> Schein

<sup>۸</sup> Andiola

لیم، ۲۰۰۹)، فرهنگ اخلاقی (کولاکو و لوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹)، فرهنگ نوآورانه، حمایت‌کننده و خودمختار (برسون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸)، و امثالهم.

جانوس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۴) اثر فرهنگ حرفه‌ای بر انگیزه درونی را در میان پزشکان یک مرکز آموزشی درمانی مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه فرهنگ حرفه‌ای شامل ۳ بعد رابطه با کار، رابطه با همکاران و رابطه با سازمان بود. نتایج این مطالعه نشان داد که رابطه با کار قوی‌ترین اثر را بر انگیزه درونی در حالت کلی و خرده مقیاس‌های لذت و چالش‌پذیری دارد. ارتباط با سازمان بر انگیزه درونی در حالت کلی و هر دو مقیاس اثر منفی داشت. در نهایت ارتباط با همکاران تنها بر مقیاس درونی در حالت کلی، اهمیت مثبت کمی داشت لذا چنین استدلال شد که ابعاد فرهنگ حرفه‌ای می‌تواند از انگیزه درونی حمایت کند. کولاکو و لویی<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با هدف درک یک فرد از فرهنگ اخلاقی سازمان برای پیش‌بینی انگیزه کاری از طریق مدل فضایل اخلاقی شرکتی در بین ۳۳۰ نفر از کارمندان استرالیایی، نظرسنجی آنلاینی را انجام دادند و چنین استدلال کردند که ادراک بالاتر از فرهنگ اخلاقی یک سازمان با انگیزه شغلی بالاتر مرتبط است و در میان ۶ بعد فرهنگ اخلاقی، عواملی از جمله همخوانی (تطابق)، وضوح و امکان‌سنجی بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های انگیزه بودند. جو و لیم<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) نیز اثرات فرهنگ یادگیری سازمانی، پیچیدگی شغلی درک شده و شخصیت فعال را بر تعهد سازمانی و انگیزه درونی مورد بررسی قرار دادند. آنان ۲۳۸ نفر از کارکنان چهار شرکت در کره در صنایع تولید، مالی، ساخت‌وساز و تجارت را از طریق نظرسنجی آنلاین مورد بررسی قرار دادند. نتایج مطالعه آنان نشان داد که کارکنان با درک فرهنگ یادگیری بالاتر و پیچیدگی شغلی بالاتر، بالاترین تعهد سازمانی را نشان دادند و فرهنگ یادگیری سازمانی بیش از نیمی از واریانس تعهد سازمانی و انگیزه درونی را توضیح می‌دهد. ایگان<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) ارتباط خرده‌فرهنگ‌های سازمانی را با انگیزه انتقال یادگیری مورد بررسی قرار داد. او مطالعه خود را بر روی ۳۵۴ کارمند مراقبت بهداشتی انجام داد و به این نتیجه رسید که خرده‌فرهنگ‌های حمایت‌کننده و نوآور روابط مثبتی با انگیزه یادگیری دارند در حالی که خرده‌فرهنگ بوروکراتیک تأثیر منفی بر آن دارند. آبون<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله خود با عنوان سبک مدیریت بوروکراتیک و رفاه محل کار

<sup>۱</sup> Colaco and Loi

<sup>۲</sup> Berson

<sup>۳</sup> Janus

<sup>۴</sup> Colaco & Loi,

<sup>۵</sup> Joo & Lim

<sup>۶</sup> Egan

<sup>۷</sup> Abun



نشان دادند که هیچ ارتباطی بین مدیریت بوروکراتیک و رفاه محیط کار وجود ندارد. رفاه محیط کار شامل نیاز به خودمختاری، شایستگی و وابستگی بود.

هانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در بررسی رابطه بین حمایت سازمانی درک شده، انگیزه درونی و تعارض کار خانواده به این نتیجه دست یافتند که حمایت سازمانی درک شده بر انگیزه درونی تأثیر مثبت داشته است. پارامیتا و ایندارتی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در بررسی اثر حمایت‌های محیطی بر خلاقیت با نقش میانجی انگیزه درونی، با نظرسنجی از ۱۳۲ کارمند شاغل در رسانه‌های گروهی، چنین استدلال کردند که حمایت همکاران در ارتقای خلاقیت کارکنان مؤثر است اما حمایت سرپرست و خانواده تأثیر قابل توجهی نداشت. همچنین انگیزه درونی بر رابطه بین حمایت همکاران و خلاقیت تأثیر می‌گذارد و انگیزه درونی نشان‌دهنده تأثیر حمایت همکاران بر خلاقیت آنان است. همچنین پژوهشگران معتقدند تمرکز، سلسله مراتب، استاندارد سازی و رسمی سازی سازمان‌های بزرگ با فرهنگ بوروکراتیک، همبستگی منفی با انگیزه درونی دارد (شرمن و اسمیت<sup>۳</sup>، ۱۹۸۴). آقایی چادگانی و احمدی (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای با عنوان تأثیر تعامل بین فرهنگ اخلاقی موسسه حسابرسی، هنجارهای تیم حسابرسی و ویژگی‌های فردی حسابرسان بر انگیزه حسابرسان به گزارش اشتباهات، با جامعه آماری شامل شرکای مؤسسات حسابرسی و حسابداران رسمی شاغل در سازمان حسابرسی و مؤسسات حسابرسی به این نتایج دست یافتند که وجود فرهنگ اخلاقی در مؤسسات حسابرسی و هنجارهای تیم حسابرسی باعث تعدیل رابطه بین ویژگی‌های فردی حسابرسان و انگیزه آنان به گزارش اشتباهات می‌شود به این ترتیب که با وجود فرهنگ اخلاقی قوی و هنجارهای تیم حسابرسی، حسابرسان با هر ویژگی شخصیتی تمایل بیشتری برای گزارش اشتباهات دارند.

جدول (۱): خلاصه عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی

ابعاد متغیرها	متغیرها	منبع	معیار
-	آموزش‌های ضمن خدمت	دایسویک و کوواس (۲۰۰۸) افندی (۲۰۲۲)	منابع شغلی
-	انگیزه دادن مدیر یا سرپرست به حسابرسان	تانو و همکاران (۲۰۲۲)	
عدالت توزیعی - عدالت رویه‌ای - عدالت مرادده‌ای	عدالت سازمانی	اولافسن و همکاران (۲۰۱۵) سینگ و سینگ (۲۰۱۸)	

<sup>۱</sup> Hong

<sup>۲</sup> Paramitha & Indarti

<sup>۳</sup> Sherman & Smith

معیار	منبع	متغیرها	ابعاد متغیرها
	لئو و همکاران (۲۰۲۱)	ویژگی‌های شغلی	تنوع وظایف- اهمیت شغل - هویت شغل- بازخورد از کار و خودمختاری شغلی
	ژو و همکاران (۲۰۱۸)	جو تیم	جو مشارکتی - جو عاطفی - جو رقابتی درون تیمی- جو فراگیر
	سائتر (۲۰۱۹) اسحاقیان و همکاران (۱۳۹۵)	تناسب بین ارزش‌های سازمان با ارزش‌های فردی کارکنان	-
	سائتر (۲۰۱۹) اسحاقیان و همکاران (۱۳۹۵)	تناسب بین دانش و توانایی‌های فرد با مهارت‌های مورد نیاز شغل	-
	باند و فلاکسمن (۲۰۰۶)	میزان اعمال نفوذ فرد بر کار	-
	حسینی (۲۰۱۴)	فرصت‌های ارتقای شغلی	-
	هتلند و همکاران (۲۰۱۱) اسچرمولی و همکاران (۲۰۲۲)	سبک مدیریتی به کار رفته توسط مدیر یا سرپرست	رهبری تحول‌آفرین- رهبری مبادله‌ای- رهبری وظیفه مدار- رهبری رابطه مدار- رهبری کاربرزماتی- توانمند ساز- و ....
	هیوجیبرت و همکاران (۲۰۱۸)	به‌کارگیری سیاست‌ها، شیوه‌ها و رویه‌هایی برای حفاظت از سلامت و ایمنی روان‌شناختی کارکنان	-
	میشرا و گاش (۲۰۲۰)	نظارت مدیر یا سرپرست بر کار حساب‌رسان	نظارت غیر مستقیم
	هان و همکاران (۲۰۱۴)	مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها توسط مدیر یا سرپرست	-
	هاراکوئیتز (۱۹۷۹) گوپتا و سابرامانیا (۲۰۱۴)	حقوق و مزایا و پاداش‌های دریافتی	-
	هائو و همکاران (۲۰۲۱)	اعتماد سازمانی	-
تقاضاهای شغلی	کارکولا و همکاران (۲۰۱۹) جیان و همکاران (۲۰۲۲)	عوامل استرس‌زای شغلی	نامنی شغلی- ابهام نقش- حجم کاری بالا- تعارض کار با زندگی شخصی- فشار بودجه زمانی
	میشرا و گاش (۲۰۲۰)	نظارت مدیر یا سرپرست بر کار حساب‌رسان	نظارت مستقیم
	مان و لام (۲۰۰۳)- هاید و همکاران (۲۰۱۹)	پیچیده بودن وظایف محول شده به فرد	-

معیار	منبع	متغیرها	ابعاد متغیرها
عوامل فرهنگی	مورسیتا و همکاران (۲۰۱۹)	تعارضات بین فردی با سرپرست یا سایر همکاران در موسسه	-
	جانوس و همکاران (۲۰۱۴)	فرهنگ حرفه گرایی	
	پونوماروا و همکاران (۲۰۲۰)	فرهنگ تجاری گرایی	
	آندیولا و همکاران (۲۰۲۰)	فرهنگ جامعه‌پذیری	
	کولاکو و لویی (۲۰۱۹)	فرهنگ اخلاقی	
	پیچر و همکاران، (۲۰۲۰)	فرهنگ آزادی عمل تیمی	
	جو و لیم (۲۰۰۹)	فرهنگ یادگیری مستمر	
	شرمن و اسمیت (۱۹۸۴)	فرهنگ بوروکراتیک	
	ایگان (۲۰۰۸)	فرهنگ نوآورانه	
	هانگ و همکاران (۲۰۱۹) آبون و همکاران (۲۰۲۱)	فرهنگ حمایت‌کننده	حمایت سرپرستان و همکاران

### ۳- روش‌شناسی

#### ۳-۱- روش تحلیل و ابزار گردآوری داده‌ها

هدف از مطالعه حاضر شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه‌های درونی حسابرسان شاغل در مؤسسات حسابرسی می‌باشد. مطالعه پیش رو از نظر فرآیند اجرا یک پژوهش کیفی- کمی است، از منظر نتیجه اجرا یک پژوهش کاربردی و از نظر هدف جزء مطالعات توصیفی - پیمایشی است. همچنین پژوهش حاضر از منظر بعد زمانی جزء مطالعات مقطعی است. در پژوهش حاضر جهت شناسایی و طبقه‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان از تکنیک دلفی در دو مرحله استفاده شد. علت استفاده از تکنیک دلفی این بود که به جای تلاش برای جمع‌آوری یک نمونه آماری معرف، از گروهی از متخصصان انتخاب‌شده برای ارائه نظر در مورد یک مشکل یا موقعیت استفاده می‌کند (ورول و همکاران، ۲۰۱۳). به عبارتی تکنیک دلفی یک روش تحقیقاتی پرکاربرد برای جمع‌آوری نظرات پاسخ‌دهندگان در حوزه تخصصی آنان است. افزون بر این در تکنیک دلفی هویت پاسخ‌دهندگان برای یکدیگر مشخص نیست در نتیجه ضعف ابزارهای متعارف جمع‌آوری نظرات از تعامل گروهی، مانند تأثیر افراد بر یکدیگر را به حداقل می‌رساند (دلکی، ۱۹۶۹؛ به نقل

از زمانی و همکاران، ۱۴۰۱). در اجرای روش دلفی، محققان مراحل را پیشنهاد کرده‌اند (قاضی و همکاران، ۱۳۹۷) که عبارت‌اند از:

- تعریف موضوع پژوهش: در گام اول می‌بایست مسئله پژوهش تعریف گردد در این راستا مسئله پژوهش حاضر آن بود که چه عوامل سازمانی بر انگیزه‌های درونی حساب‌برسان اثرگذار است؟
- انتخاب اعضای پانل دلفی: در مرحله دوم با توجه به ویژگی‌های مدنظر جهت انتخاب شرکت‌کنندگان می‌بایست نامزدهای مشارکت در کارگروه شناسایی و از آنان دعوت به عمل آید. اعضای خبره دلفی مطالعه حاضر متشکل از افرادی است که در موضوع پژوهش دارای دانش و تخصص هستند و دانش و صلاحیت لازم در زمینه اظهارنظر در ارتباط با مسئله پژوهش را داشته باشند هنگامی که میان اعضای کارگروه تجانس وجود داشته باشد تعداد آن‌ها در حدود ۱۰ تا ۲۰ نفر توصیه شده است. در مطالعه حاضر اعضای کارگروه دلفی شامل ۱۶ نفر از نخبگان دانشگاهی (استادان) که در زمینه حساب‌برسی صاحب‌نظر هستند و همچنین اعضای جامعه حسابداران رسمی و مدیران شاغل در مؤسسات حساب‌برسی و سازمان حساب‌برسی می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند انتخاب شدند.
- بررسی ادبیات و مبانی نظری پژوهش: در این مرحله با استفاده از بررسی ادبیات و مبانی نظری مرتبط با موضوع پژوهش، به شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌برسان پرداخته شد که در مجموع تعداد ۴۳ عامل سازمانی به شرح جدول شماره ۳ شناسایی گردید.
- اجرای روش دلفی (اجرای دور اول، دور دوم و ...): بر اساس عوامل شناسایی شده، پرسشنامه دور اول به روش دلفی تهیه گردید و جهت بررسی روایی در اختیار ۵ نفر از خبرگان حوزه حسابداری و حساب‌برسی قرار داده شد که شامل ۱ نفر دکتری حوزه مدیریت رفتار سازمانی و ۴ نفر از خبرگان حوزه حسابداری و حساب‌برسی بود. در گام بعد، پرسشنامه طراحی شده بین اعضای نمونه توزیع گردید و از آن‌ها خواسته شد به هر عامل شناسایی شده بر اساس اهمیتشان امتیاز دهند و همچنین اگر عوامل جدیدی را در نظر دارند به لیست عوامل موجود اضافه نمایند. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها توسط خبرگان، بر اساس میانگین امتیازهای کسب شده و شاخص اعتبار محتوایی، عواملی که در دور اول روش دلفی، امتیاز لازم را کسب نکردند حذف شده و سپس بر مبنای عوامل باقی‌مانده پرسشنامه جدید تهیه و مجدداً برای خبرگان ارسال گردید با این تفاوت که در پرسشنامه مرحله دوم، میانگین امتیازهای پاسخ‌دهندگان به شاخص‌های باقی‌مانده، قرار داده شد تا پاسخ‌دهندگان با آگاهی از میانگین امتیازهای قبل، عوامل جدید را

امتیاز دهند. پس از جمع‌آوری پاسخ‌های دور دوم روش دلفی، مجدداً بر مبنای شاخص میانگین و اعتبار محتوایی، غربال‌گری شاخص‌های انجام شد. همچنین از ضریب هماهنگی کندال جهت تصمیم‌گیری راجع به ادامه یا توقف روش دلفی بهره گرفته شد. در نهایت در این مرحله، تعداد ۹ شاخص باقی ماند که به عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر انگیزه درونی حساب‌رسان شناسایی شد. در ادامه جهت تلفیق نظرات و اولویت‌بندی شاخص‌ها، از طریق نرم‌افزار اکسل، میانگین حسابی شاخص‌های مؤثر به ترتیب اهمیت انتخاب شدند. بدین معنا که آن دسته از شاخص‌هایی که نمره بالاتر از میانگین حسابی کل پاسخ‌های پرسشنامه (به ازای هر یک از آزمودنی‌ها) را کسب کردند و همچنین شاخص اعتبار محتوایی کمتر از صفر داشتند در مرحله اول روش دلفی حذف شدند. در این پژوهش برای تعیین مقیاس اتفاق‌نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی کندال استفاده شد. ضریب هماهنگی کندال مقیاسی است برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت میان چندین دسته رتبه مربوط به N شیء یا فرد. این ضریب نشان می‌دهد که افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آن‌ها مرتب کرده‌اند، به طور اساسی معیارهای مشابهی را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله‌ها به کار برده‌اند و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق‌نظر دارند. ضریب هماهنگی کندال از طریق رابطه ۱ محاسبه می‌شود.

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} k^2 (N^3 - N)} \quad \text{رابطه (۱)}$$

که در این رابطه:

$$S = \sum (R_j - \frac{\sum R_j}{N})^2 \quad \text{ها } R_j \text{ از میانگین } R_j \text{ حاصل جمع مربعات انحراف‌های}$$

$R_j =$  مجموع رتبه‌های مربوط به یک عامل

$K =$  تعداد مجموعه‌های رتبه‌ها (تعداد داوران)

$N =$  تعداد عوامل رتبه‌بندی شده

$$R_j = \frac{1}{12} k^2 (N^3 - N) = \text{حداکثر حاصل جمع مربعات انحراف‌های از میانگین } R_j$$

مقدار این مقیاس هنگام هماهنگی کامل یا موافقت کامل برابر با یک و در زمان نبود کامل هماهنگی برابر با صفر است. برای تصمیم‌گیری درباره توقف یا ادامه دوره‌های دلفی دو معیار آماری ارائه می‌شود. اولین معیار، اتفاق‌نظری قوی میان اعضای پانل است که بر اساس ضریب هماهنگی کندال تعیین می‌شود. در صورت نبودن چنین اتفاق‌نظری، ثابت ماندن این ضریب یا رشد ناچیز آن در دو

دور متوالی نشان می‌دهد که افزایشی در توافق اعضا صورت نگرفته است و فرایند نظرخواهی باید متوقف شود (رسولی و همکاران، ۱۳۹۳).

### ۳-۲- جامعه آماری و نمونه

در بخش اول پژوهش که به صورت کیفی و تحلیل محتوا است از تمامی مقاله‌های علمی نمایه شده در پایگاه مجلات تخصصی نور، جهاد دانشگاهی، بانک اطلاعات نشریات کشور، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، پایگاه استنادی علوم جهان اسلام، پرتال جامع علوم انسانی و همچنین پایان‌نامه‌ها و رساله‌های نمایه شده در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران بهره گرفته خواهد شد. همچنین متون انگلیسی نیز عمدتاً از بین مقاله‌های و پایان‌نامه‌های معتبر در پایگاه‌های اطلاعاتی Elsevier، Emerald، Wiley، Jstore، Science Direct، Springer، Proquest انتخاب گردید. در بخش کیفی مطالعه حاضر جهت افزایش دقت، قابلیت اتکا و اعتماد بیشتر به یافته‌های حاصل از پژوهش، تمام شماره‌های نشریه‌های حسابداری و حسابرسی مورد اشاره در بخش جامعه آماری بررسی شد و سپس مطالعات دریافت شده بر اساس الگوریتم ارزیابی حیاتی غربال‌سازی شدند. در این روش در اولین گام ابتدا با کمک موتورهای جست‌وجو در بانک‌های اطلاعاتی داخل و خارج کشور، مقالات مرتبط به موضوع پژوهش شناسایی شد. در گام دوم با فیش‌برداری از مقالات مشابه بر حسب چکیده و محتوای آن‌ها، اولویت‌های لازم در مورد هر یک از مقالات و کتاب‌ها مشخص گردید. در این رابطه پالایش منابع مورد استفاده به شرح جدول (۲) است.

جدول (۲) مراحل پالایش منابع مورد استفاده بر اساس روش ارزیابی حیاتی

مرحله	منابع جست‌وجو شده	تعداد مقالات
مرحله ۱	تعداد منابع یافت شده	۱۲۷
	تعداد منابع رد شده به علت عنوان	(۳۹)
مرحله ۲	منابع غربال‌شده بر اساس عنوان	۸۸
	تعداد منابع رد شده از نظر چکیده و محتوا	(۳۲)
مرحله ۴	تعداد منابع نهایی	۵۶

همچنان که نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد تعداد ۵۶ پژوهش به منظور شناسایی سازه‌های مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌برسان انتخاب شد که وارد مرحله استخراج اطلاعات از متون شده‌اند. در بخش کمی نیز جامعه آماری پژوهش شامل نخبگان دانشگاهی (استادان) که در زمینه حساب‌رسی صاحب‌نظر هستند و همچنین اعضای جامعه حسابداران رسمی و مدیران شاغل در مؤسسات حساب‌رسی و سازمان حساب‌رسی که حداقل ۵ سال تجربه در زمینه حساب‌رسی داشته باشند است.

روش نمونه‌گیری مناسب برای تحقیقات کیفی و دلفی، نمونه‌گیری هدفمند است (ویندل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴) نمونه‌گیری هدفمند (قضاوتی) یک روش نمونه‌گیری غیراحتمالی است که در آن براساس پیش‌فرض‌های مشخصی افراد واجد شرایط به عنوان نمونه انتخاب می‌شوند. این شیوه بویژه برای انتخاب نمونه‌ای از خبرگان و صاحب‌نظران کاربرد بسیار زیادی دارد. از این رو، در این تحقیق از این روش برای انتخاب خبرگان استفاده گردید. پژوهشگران معتقدند اعتبار روش دلفی نه به شمار شرکت‌کنندگان بلکه به اعتبار علمی متخصصان شرکت‌کننده بستگی دارد از این رو تعداد اندک شرکت‌کنندگان بین ۵ تا ۲۰ نفر کفایت می‌کند (مانولیادیس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹) زیرا با افزایش تعداد نمونه، پاسخ‌ها تکراری شده و اطلاعات جدیدی اضافه نمی‌شود. در مطالعه حاضر پرسشنامه دلفی طراحی شده برای تعداد ۳۰ پاسخ‌دهنده ارسال گردید که در نهایت تعداد پاسخ‌های دریافتی به تعداد ۱۶ نفر بود و بر مبنای نظرات آنان تحلیل‌های آماری صورت پذیرفت.

## ۴- یافته‌های پژوهش

### ۴-۱- ویژگی‌های جمعیت شناختی دور اول روش دلفی

در مطالعه حاضر تعداد ۱۶ نفر از اعضای خبره حوزه حسابرسی که از شرکا، مدیران و سرپرستان مؤسسات حسابرسی بوده و پنج سال تجربه کار در زمینه حسابرسی دارند به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. جدول (۳) اطلاعات ویژگی‌های جمعیت شناختی مرحله اول روش دلفی مطالعه حاضر را نشان می‌دهد.

همچنان که نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد، ۸۷ درصد از اعضای نمونه را مشارکت‌کنندگان مرد تشکیل می‌دهد. بالاترین میزان رده سنی، رشته تحصیلی، سابقه کار و مدرک تحصیلی به ترتیب به افراد بین ۳۱ تا ۳۵ سال (۵۰ درصد نمونه)، رشته تحصیلی حسابداری (۸۷ درصد)، سابقه کاری ۶ تا ۱۰ سال (۴۳ درصد) و مقطع تحصیلی دکتری (۵۰ درصد) اختصاص دارد. همچنین حدود ۶۹ درصد از اعضای نمونه متشکل از حسابرسان شاغل در مؤسسات خصوصی می‌باشد. لازم به ذکر است توزیع نمونه در مورد رتبه سازمانی مشارکت‌کنندگان مرحله اول دلفی، به نسبت مساوی بوده است.

### جدول (۳) ویژگی‌های جمعیت شناختی مرحله اول روش دلفی

متغیر	ابعاد	تعداد	فراوانی	متغیر	ابعاد	تعداد	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۴	۰/۸۷	سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۰	۰
	زن	۲	۰/۱۳		۶ تا ۱۰ سال	۷	۰/۴۳

۱ Windle

۲ Manoliadis

۰/۱۳	۲	۱۱ تا ۱۵ سال		۰	۰	زیر ۳۰ سال	سن
۰/۲۵	۴	۱۶ تا ۲۰ سال		۰/۵۰	۸	بین ۳۱ تا ۳۵ سال	
۰/۱۹	۳	بالاتر از ۲۰ سال		۰/۱۹	۳	بین ۳۶ تا ۴۰ سال	
				۰/۳۱	۵	بالاتر از ۴۰ سال	
۰/۰۶	۱	کارشناسی	مدرک تحصیلی	۰/۸۷	۱۴	حسابداری	رشته تحصیلی
۰/۴۴	۷	کارشناسی ارشد		۰/۱۳	۲	حسابرسی	
۰/۵۰	۸	دکتری		۰	۰	سایر	
۰	۰	سایر		۰/۲۵	۴	سرپرست	
۰/۳۱	۵	دولتی	نوع موسسه	۰/۲۵	۴	سرپرست ارشد	رده سازمانی
۰/۶۹	۱۱	خصوصی		۰/۲۵	۴	مدیر	
				۰/۲۵	۴	شریک	

#### ۴-۲- نتایج تحلیلی دور اول روش دلفی

همان گونه که قبلاً ذکر شد بر اساس ادبیات و مبانی نظری، تعداد ۴۳ شاخص مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان شناسایی و در قالب پرسشنامه دلفی در مرحله اول به خبرگان حوزه حسابرسی ارائه گردید. این ۴۳ عامل به شرح جدول (۴) می باشند. پس از دریافت پاسخ‌های خبرگان، می بایست بر اساس معیارهای مناسب با توجه به پاسخ‌های دریافتی مشارکت کنندگان، اقدام به شناسایی و حذف متغیرهای بی اهمیت نمود تا بتوان عوامل کلیدی مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان را شناسایی نمود. در این راستا وانگ و همکاران (۲۰۲۰) مقدار میانگین (یا میانه) و شاخص اعتبار محتوایی<sup>۱</sup> (CVR) را به عنوان معیاری برای شناسایی و حذف متغیرهای بی اهمیت اتخاذ کردند. آن‌ها معتقدند در مرحله اول روش دلفی، در صورتی که متغیرها با طیف لیکرت ۷ گزینه‌ای سنجیده شوند اگر مقدار میانگین پاسخ‌های مشارکت کنندگان به هر شاخص کمتر از ۵/۵ و مقدار شاخص اعتبار محتوایی کمتر از صفر باشد آن متغیر می بایست حذف گردد. شاخص اعتبار محتوایی از طریق محاسبه تعداد پاسخ‌دهندگانی که امتیاز ۶ یا بالاتر (در مقیاس لیکرت ۷ گزینه‌ای) را به شاخص‌ها داده‌اند سنجیده

<sup>۱</sup> Content Validity Ratio



می‌شود. لذا با توجه به استدلال‌های فوق، نتایج دور اول روش دلفی به شرح جدول (۵) ارائه شده است.

همچنان که نتایج جدول مذکور نشان می‌دهد با در نظر گرفتن معیارهای میانگین و شاخص اعتبار محتوایی، از بین ۴۳ معیار شناسایی‌شده مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان، در مرحله اول تکنیک دلفی، تنها تعداد ۲۳ شاخص به عنوان معیارهای کلیدی مؤثر و با اهمیت شناسایی گردید و تعداد ۲۰ شاخص به دلیل دارا بودن میانگین کمتر از ۵/۵ و شاخص اعتبار محتوایی کمتر از صفر از دور اول روش دلفی حذف شدند.

جدول (۴) عوامل سازمانی شناسایی‌شده بر انگیزه درونی حسابرسان

ردیف	عامل سازمانی	ردیف	عامل سازمانی
۱	آموزش‌های ضمن خدمت	۲۳	تعارض بین کار و زندگی شخصی حسابرسان
۲	رفتار عادلانه مدیر موسسه با حسابرسان	۲۴	شفاف نبودن وظایف محول شده به حسابرسان
۳	رفتار عادلانه سرپرستان موسسه با حسابرسان	۲۵	فشار بودجه زمانی
۴	انگیزه بخشیدن به حسابرسان توسط مدیران	۲۶	بالا بودن حجم کاری محول شده به حسابرسان
۵	انگیزه بخشیدن به حسابرسان توسط سرپرستان	۲۷	نامنی شغلی
۶	تنوع در وظایف محول شده به حسابرس	۲۸	پیچیده بودن وظایف محول شده به حسابرسان
۷	آگاهی کامل حسابرس از فرآیند وظیفه محول شده به وی	۲۹	تعارضات فردی بین حسابرسان و سایر همکاران
۸	میزان تأثیر شغل حسابرس بر کار سایر حسابرسان	۳۰	به‌کارگیری سبک رهبری نامناسب توسط مدیر یا سرپرست
۹	میزان آزادی و اختیار حسابرس در انجام کار و برنامه‌ریزی برای آن	۳۱	حرفه‌گرایی موسسه حسابرسی
۱۰	دریافت بازخورد از کار	۳۲	تجاری‌گرایی موسسه حسابرسی
۱۱	تناسب بین ارزش‌های موسسه حسابرسی با ارزش‌های فردی حسابرسان	۳۳	جامعه‌پذیری موسسه حسابرسی
۱۲	تناسب بین دانش و توانایی حسابرس با مهارت‌های مورد نیاز شغل	۳۴	تأکید موسسه بر یادگیری مستمر و فعالانه حسابرسان
۱۳	توانایی تصمیم‌گیری و کنترل بر فرایندهای کاری	۳۵	فرهنگ مبتنی بر آزادی عمل تیمی
۱۴	میزان حقوق و پاداش‌های دریافتی	۳۶	فضای رقابتی موسسه حسابرسی
۱۵	مشارکت دادن حسابرسان در تصمیم‌گیری‌ها	۳۷	تأکید موسسه بر نوآوری و ایده‌های خلاقانه
۱۶	به‌کارگیری سبک رهبری مناسب توسط مدیر یا سرپرست	۳۸	تأکید موسسه در رعایت قوانین و رویه‌ها و عدم سرپیچی از آن‌ها
۱۷	به‌کارگیری سیاست‌ها، شیوه‌ها و رویه‌هایی برای حفاظت از سلامت و ایمنی روان‌شناختی حسابرسان در موسسه حسابرسی	۳۹	حمایت مدیران موسسه حسابرسی از حسابرسان

ردیف	عامل سازمانی	ردیف	عامل سازمانی
۱۸	نظارت بر کار حسابرسان توسط مدیریت موسسه	۴۰	حمایت سرپرستان حسابرسی از حسابرسان
۱۹	نظارت بر کار حسابرسان توسط سرپرست	۴۱	دریافت حمایت از سمت همکاران
۲۰	رقابت درون تیمی	۴۲	تأکید موسسه بر رعایت اصول و ارزش‌های اخلاقی
۲۱	مشارکت و همکاری اعضای تیم حسابرسی	۴۳	روابط دوستانه اعضای تیم حسابرسی
۲۲	اعتماد داشتن به مدیر یا سرپرست حسابرسی		

### جدول (۵) شناسایی متغیرهای کلیدی مرحله اول روش دلفی

ردیف	معیار	میانگین	شاخص اعتبار محتوا (CVR)
۱	آموزش ضمن خدمت	۵/۶۲۵	۰/۱۲
۲	رفتار عادلانه مدیر موسسه با حسابرسان	۶/۱۲۵	۰/۵۰
۳	رفتار عادلانه سرپرستان موسسه با حسابرسان	۵/۶۸۷	۰/۲۵
۴	انگیزه بخشیدن به حسابرسان توسط مدیران	۵/۸۷۵	۰/۷۵
۵	انگیزه بخشیدن به حسابرسان توسط سرپرستان	۶	۰/۵۰
۶	میزان حقوق و پاداش‌های دریافتی	۵/۷۵۰	۰/۶۲
۷	تنوع در وظایف محول شده به حسابرسان	۵/۸۷۵	۰/۵۰
۸	آگاهی کامل حسابرس از فرآیند وظیفه محول شده به وی	۵/۸۱۲	۰/۱۲
۹	دریافت بازخورد از کار	۵/۶۲۵	۰/۱۲
۱۰	تناسب بین دانش و توانایی حسابرس با مهارت‌های مورد نیاز شغل	۵/۸۷۵	۰/۱۲
۱۱	توانایی تصمیم‌گیری و کنترل بر فرآیندهای کاری	۵/۸۷۵	۰/۳۷
۱۲	مشارکت دادن حسابرسان در تصمیم‌گیری‌ها	۵/۷۵۰	۰/۵۰
۱۳	به‌کارگیری سبک رهبری مناسب توسط مدیر یا سرپرست	۵/۸۱۲	۰/۵۰
۱۴	به‌کارگیری سیاست‌ها، شیوه‌ها و رویه‌هایی برای حفاظت از سلامت و ایمنی روان‌شناختی حسابرسان در موسسه حسابرسی	۵/۵۰	۰/۳۷
۱۵	نظارت بر کار حسابرسان توسط مدیریت موسسه	۵/۵۰	۰/۵۰
۱۶	نظارت بر کار حسابرسان توسط سرپرست	۶	۰/۷۵
۱۷	رقابت درون تیمی	۵/۵۰	۰/۵۰
۱۸	مشارکت و همکاری اعضای تیم حسابرسی	۵/۸۷۵	۰/۶۲
۱۹	روابط دوستانه اعضای تیم حسابرسی	۵/۷۵۰	۰/۳۷
۲۰	اعتماد داشتن به مدیر یا سرپرست حسابرسی	۵/۸۱۲	۰/۵۰

ردیف	معیار	میانگین	شاخص اعتبار محتوا (CVR)
۲۱	تأکید موسسه بر یادگیری مستمر و فعالانه حسابرسان	۵/۶۲۵	۰/۱۲
۲۲	حمایت مدیران موسسه حسابرسی از حسابرسان	۵/۶۲۵	۰/۳۷
۲۳	حمایت سرپرستان حسابرسی از حسابرسان	۵/۶۲۵	۰/۳۷

#### ۳-۴- نتایج حاصل از مقیاس اتفاق نظر در مرحله اول تکنیک دلفی

در مطالعه حاضر جهت تعیین میزان اتفاق نظر اعضای نمونه در مورد شاخص‌ها، از ضریب هم‌هنگی کندال بهره گرفته شد. این ضریب نشان می‌دهد که افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آن‌ها مرتب کرده‌اند به طور اساسی معیارهای مشابهی را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله‌ها به کار برده‌اند و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق نظر دارند. این مقیاس به عنوان معیاری درباره توقف یا ادامه دوره‌های دلفی به کار برده می‌شود. مقدار این مقیاس هنگام هم‌هنگی یا موافقت کامل برابر با یک و در زمان نبود کامل هم‌هنگی برابر با صفر است. ثابت ماندن این ضریب و یا رشد ناچیز آن در ۲ دور متوالی نشان می‌دهد که افزایشی در توافق اعضا صورت نگرفته است و در این زمان فرآیند نظرخواهی به روش دلفی باید متوقف شود. شایان ذکر است که معناداری ضریب کندال برای متوقف کردن فرآیند دلفی کفایت نمی‌کند و برای نمونه با تعداد بیشتر از ۱۰ عضو حتی مقادیر بسیار کوچک این ضریب نیز معنادار به حساب می‌آید (مشایخی و همکاران، ۱۳۸۴). در این راستا جدول (۶) نتایج حاصل از بررسی ضریب هم‌هنگی کندال را نشان می‌دهد. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب کندال حدود ۰/۱۲ و معنادار است و از طرفی تعداد اعضای نمونه بیش از ۱۰ نفر است لذا به جهت رعایت احتیاط، دور دوم روش دلفی نیز می‌بایست صورت پذیرد.

جدول (۶) نتایج ضریب هم‌هنگی کندال مرحله اول روش دلفی

شاخص	مقدار
N	۱۶
ضریب کندال	۰/۱۲
کای اسکوئر	۴۲/۱۹۰

سطح معناداری	۰/۰۰۶
--------------	-------

#### ۴-۴- ویژگی‌های جمعیت شناختی مرحله دوم روش دلفی

با توجه به نتایج مرحله اول روش دلفی چنین استنباط شد که مرحله دوم روش دلفی می‌بایست انجام گردد. لذا بر اساس متغیرهای کلیدی شناسایی شده مرحله اول از دید خبرگان، پرسشنامه مرحله دوم روش دلفی تنظیم و مجدداً در اختیار خبرگان قرار گرفت. در این پرسشنامه مقدار میانگین‌های به دست آمده در مرحله اول نیز در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا بر اساس میانگین‌های به دست آمده مجدداً سطح اهمیت متغیرهای باقیمانده را مشخص نمایند. در این راستا نتایج آمار توصیفی حاصل از مرحله دوم روش دلفی به شرح جدول (۷) ارائه شده است.

جدول (۷) ویژگی‌های جمعیت شناختی مرحله دوم روش دلفی

متغیر	ابعاد	تعداد	فراوانی	متغیر	ابعاد	تعداد	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۵	۰/۹۴	سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۰	۰
	زن	۱	۰/۰۶		۶ تا ۱۰ سال	۴	۰/۲۵
سن	زیر ۳۰ سال	۰	۰		۱۱ تا ۱۵ سال	۵	۰/۳۱
	بین ۳۱ تا ۳۵ سال	۶	۰/۳۸		۱۶ تا ۲۰ سال	۴	۰/۲۵
	بین ۳۶ تا ۴۰ سال	۵	۰/۳۱		بالاتر از ۲۰ سال	۳	۰/۱۹
	بالاتر از ۴۰ سال	۵	۰/۳۱				
رشته تحصیلی	حسابداری	۱۲	۰/۷۵	مدرک تحصیلی	کارشناسی	۰	۰
	حسابرسی	۴	۰/۲۵		کارشناسی ارشد	۹	۰/۵۶
	سایر	۰	۰		دکتری	۷	۰/۴۴
	سرپرست	۲	۰/۱۲		سایر	۰	۰
رده سازمانی	سرپرست ارشد	۳	۰/۱۹	نوع موسسه	دولتی	۶	۰/۳۸
	مدیر	۴	۰/۲۵		خصوصی	۱۰	۰/۶۲
	شریک	۷	۰/۴۴				

#### ۴-۵- نتایج تحلیلی مرحله دوم روش دلفی

همان‌گونه که قبلاً ذکر شد بر اساس نتایج مرحله اول روش دلفی از بین ۴۳ شاخص شناسایی شده تعداد ۲۰ شاخص حذف شده و تنها ۲۳ شاخص باقی ماند. پس از توزیع پرسشنامه مرحله دوم روش دلفی و دریافت پاسخ‌های خبرگان بر اساس دو معیار مقدار میانگین و شاخص اعتبار محتوایی اقدام به شناسایی و حذف متغیرهای بی‌اهمیت شد. در این راستا بر اساس پژوهش وانگ و همکاران

(۲۰۲۰) در مرحله دوم روش دلفی در صورتی که مقدار میانگین یا میانه در پرسشنامه لیکرت ۷ گزینه‌ای کمتر از ۵/۵ باشد و همچنین اگر شاخص اعتبار محتوایی برای نمونه با تعداد ۱۵ نفر کمتر از ۰/۴۹ باشد می‌توان آن متغیرها را حذف نمود و بی‌اهمیت شناخته می‌شوند (لاوشه، ۱۹۷۵). لذا با توجه به استدلال‌های فوق، نتایج مرحله دوم روش دلفی به شرح جدول (۸) ارائه شده است.

همچنان که نتایج جدول مذکور نشان می‌دهد با در نظر گرفتن معیارهای میانگین و شاخص اعتبار محتوایی، از بین ۲۳ معیار باقی‌مانده مرحله اول مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان، تنها تعداد ۹ شاخص به عنوان معیارهای کلیدی مؤثر و بااهمیت شناسایی گردید و تعداد ۱۴ شاخص به دلیل دارا بودن میانگین کمتر از ۵/۵ و شاخص اعتبار محتوایی کمتر از ۰/۴۹ از دور دوم روش دلفی حذف شدند.

جدول (۸) شناسایی متغیرهای کلیدی مرحله دوم روش دلفی

ردیف	معیار	میانگین	شاخص اعتبار محتوایی (CVR)	رتبه
۱	مشارکت و همکاری اعضای تیم حسابرسی	۶/۲۵۰	۰/۶۲۵	۱
۲	رفتار عادلانه مدیر موسسه با حسابرسان	۶/۱۸۷	۰/۶۲۵	۲
۳	تأکید موسسه بر یادگیری مستمر و فعالانه حسابرسان	۶/۱۸۷	۰/۵۰	۲
۴	آموزش‌های ضمن خدمت	۶/۱۲۵	۰/۷۵	۳
۵	مشارکت دادن حسابرسان در تصمیم‌گیری‌ها	۶/۱۲۵	۰/۶۲۵	۳
۶	تناسب بین دانش و توانایی‌های حسابرس با مهارت‌های مورد نیاز شغل	۶/۱۲۵	۰/۵۰	۳
۷	تنوع در وظایف محول شده به حسابرسان	۶/۱۲۵	۰/۵۰	۳
۸	توانایی تصمیم‌گیری و کنترل بر فرآیندهای کاری	۵/۱۷۵	۰/۵۰	۵
۹	به‌کارگیری سبک رهبری مناسب توسط مدیریت	۵/۹۲۷	۰/۶۲۵	۴

#### ۴-۶- نتایج حاصل از مقیاس اتفاق نظر در مرحله دوم تکنیک دلفی

در مطالعه حاضر جهت تعیین میزان اتفاق نظر اعضای نمونه در مورد شاخص‌ها، از ضریب هم‌مانگی کندال بهره گرفته شد. همان‌طور که در بخش قبل ذکر شد ثابت ماندن این ضریب و یا رشد ناچیز آن در ۲ دور متوالی نشان می‌دهد که افزایشی در توافق اعضا صورت نگرفته است و در این زمان فرآیند نظرخواهی به روش دلفی باید متوقف شود. در این راستا جدول (۹) نتایج حاصل از بررسی

ضریب هماهنگی کندال مرحله دوم دلفی را نشان می‌دهد. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب کندال حدود ۰/۱۶ می‌باشد و نسبت به دور اول تغییر چندانی نداشته است لذا فرآیند نظرخواهی از خبرگان متوقف گردید.

جدول (۹) نتایج ضریب هماهنگی کندال مرحله اول روش دلفی

مقدار	شاخص
۱۶	N
۰/۱۶	ضریب کندال
۱۱۳/۴۹۴	کای اسکوتر
۰/۰۰۱	سطح معناداری

## ۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مطالعات چنین استدلال کرده‌اند که میزان برجستگی یک انگیزه تحت تأثیر عوامل موقتی و موقعیتی است به این معنا که افراد دارای گرایش‌های انگیزه درونی و بیرونی پایداری هستند (آمابیل و همکاران، ۱۹۹۴) اما وقتی عوامل زمینه‌ای یا موقعیتی خاصی وجود داشته باشند فرد به طور موقت به یک نوع انگیزه خاص گرایش پیدا می‌کند (آمابیل<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵، کادوس و ژو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). به عبارت دیگر جو یا محیط خاص می‌تواند بر انگیزه درونی افراد تأثیر بگذارد که این عامل به عنوان زمینه بین فردی نامیده می‌شود و مسئله مهم این است که آیا زمینه بین فردی تمایل به حمایت از خودمختاری دارد یا کنترل رفتار افراد. اگر زمینه‌های بین فردی تمایل به حمایت از خودمختاری داشته باشند افراد انگیزه درونی بیشتری می‌یابند در حالی که اگر تمایل به کنترل داشته باشد انگیزه درونی کاهش می‌یابد (دسی، ۲۰۰۴). لذا پر واضح است که محیط سازمان‌ها نقش قابل توجهی بر تقویت و بهبود انگیزه‌های درونی افراد دارد و با توجه به نقش مهمی که انگیزه‌های درونی بر بهبود انجام وظایف و قضاوت‌های حسابرسان دارد سؤال این است که چه عوامل کلیدی در محیط مؤسسات حسابرسی می‌تواند سبب تقویت یا تضعیف انگیزه‌های درونی حسابرسان گردد؟ و از بین این عوامل مهم‌ترین آن‌ها کدامند؟

در پژوهش حاضر با استفاده از دو مرحله از تکنیک دلفی، از طریق نظرسنجی از خبرگان، در نهایت ۹ عامل کلیدی مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان شناسایی گردید. بر اساس یافته‌های پژوهش مشخص گردید در حرفه حسابرسی، مشارکت و همکاری بین اعضای تیم حسابرسی بیشترین

<sup>۱</sup> Amabile

<sup>۲</sup> Kadous & Zhou

تأثیرگذاری را بر تقویت انگیزه درونی حساب‌برسان و تأمین نیازهای روان‌شناختی آنان دارد به طوری که این عامل بالاترین رتبه را در بین ۹ عامل کلیدی کسب نمود. مطالعات گذشته بر این باورند که تعاملات مثبت اعضای تیم می‌تواند به برآوردن نیاز به وابستگی منجر شود که به نوبه خود به انگیزه درونی منجر می‌شود. علاوه بر این، ایده‌ها، اطلاعات و دیدگاه‌هایی که در طی همکاری بین افراد مبادله می‌شوند، پایگاه دانش فرد را غنی می‌کنند (کارملی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵) و بنابراین به طور مثبت بر شایستگی خود ادراک شده تأثیر می‌گذارند.

دیگر نتایج نشان داد عوامل سازمانی از جمله رفتار عادلانه مدیران مؤسسات حسابرسی و همچنین تأکید مؤسسات حسابرسی بر یادگیری مستمر و فعالانه حساب‌برسان یا به عبارتی وجود فرهنگ یادگیری سازمانی در مؤسسات حسابرسی رتبه دوم را در بین ۹ عامل کلیدی کسب کردند که نشان‌دهنده نقش کلیدی مدیران مؤسسات حسابرسی در به‌کارگیری فرهنگ عدالت محور و یادگیرنده در تقویت و بهبود انگیزه درونی حساب‌برسان می‌باشد. رفتار عادلانه مدیران یکی محرک‌های انگیزه کارکنان است. وقتی افراد در یک سازمان باور کنند که مدیران با آن‌ها از انواع تبعیض‌ها استفاده نمی‌کنند و رفتارشان مبتنی بر عدالت سازمانی است، انگیزش آن‌ها افزایش می‌یابد. این باعث می‌شود که هدف اصلی سازمان که مدیران و کارکنان برای رسیدن به آن هدف، استخدام‌شده‌اند، محقق شود. همچنین فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند کارکنان را توانمندتر کند زیرا چنین محیطی بر اجرای شیوه‌های توانمندسازی موفق تمرکز دارد (چویی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). چنین شیوه‌هایی به کارمند امکان دسترسی به دانش و مهارت‌های مرتبط با کار را می‌دهد. در چنین فرهنگی، کارکنان، چشم‌انداز بیشتری برای مشارکت در فرآیند یادگیری، کسب اطلاعات کافی و بهبود عملکرد خود دارند که سبب می‌شود کارکنان از نظر روانی احساس قدرت کنند (براون و لاولر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۲).

دیگر نتایج نشان داد متغیرهایی از جمله آموزش‌های ضمن خدمت، مشارکت حساب‌برسان در تصمیم‌گیری‌ها، تناسب بین دانش و توانایی حساب‌برسان با شغل آنان و متنوع بودن وظایف محول شده به حساب‌برسان به عنوان رتبه سوم شناسایی شدند. مطالعات پیشین معتقد بودند هر گاه کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت داشته باشند، انگیزه کاری خود را افزایش داده و تمایل بیشتری به افزایش سرمایه‌گذاری خود در سازمان خواهند داشت. کارکنانی که در تصمیم‌گیری سازمانی شرکت می‌کنند، فکر می‌کنند که ارتباط نزدیکی با اهداف سازمانی دارند و احساس می‌کنند

۱ Carmeli

۲ Choi

۳ Bowen & Lawler

که نسبتاً اختیار قابل توجهی برای انجام کار خود بدون نظارت دارند (هلر<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۸). لذا با افزایش مشارکت سازمانی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، انگیزه درونی آنان نیز تقویت خواهد شد. همچنین کارکنانی که دارای دانش، مهارت و توانایی‌های مناسب هستند و در وظایف خاص موفقیت را تجربه کرده‌اند خودکارآمدی آن‌ها افزایش می‌یابد که چنین خودکارآمدی افزایش یافته می‌تواند به آن‌ها احساس شایستگی در تکمیل مؤثر وظایف آینده را بدهد (بندورا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷). به نقل از ریو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲) و ویژگی‌های شغلی از جمله تنوع در وظایف محول شده به فرد سبب می‌گردد کارکنان احساس معناداری کنند و ادراکات شغلی خود را تغییر دهند (بورمن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۳)، بنابراین منجر به کار کردن در موقعیت‌های جدید، خلاقانه و چالش‌برانگیز می‌شود که حس شایستگی کارکنان در کار را تقویت می‌کند (دسی و رایان، ۲۰۰۰). در نهایت توانایی تصمیم‌گیری و کنترل بر فرآیندهای کاری و به‌کارگیری سبک رهبری مناسب توسط رهبران مؤسسات حسابرسی به عنوان آخرین عوامل مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان شناخته شدند. مطالعات پیشین نیز چنین استدلال کردند که سبک‌های رهبری مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری معاملاتی به طور قابل توجهی سبب رفع نیازهای روان‌شناختی اساسی مرتبط می‌گردد (هتلند و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین محققان معتقدند میزان کنترل فرد بر شغل خود، دارای پتانسیل انگیزشی است که منجر به مشارکت کاری و عملکرد بالا می‌شود (باکر و دمروتی، ۲۰۰۸). هنگامی که کارکنان پی می‌برند که چگونه مشاغل خود را به طور مؤثرتر انجام دهند، شایستگی و اعتماد به نفس بیشتری را نیز به دست می‌آورند که به بهبود کارآمد درون‌نقشی آن‌ها کمک می‌کند (باند و فلاکسمن، ۲۰۰۶).

در حالی که در مطالعات پیشین عوامل شناسایی شده مؤثر بر انگیزه درونی به صورت تک بعدی مورد بررسی قرار گرفته‌اند مطالعه پیش رو با شناسایی مجموعه‌ای از عوامل مؤثر بر انگیزه درونی حسابرسان در مؤسسات حسابرسی ایرانی و شناسایی و رتبه‌بندی مهم‌ترین این عوامل، نقش مهمی در آگاه‌سازی نهادهای قانون‌گذار در حوزه حسابرسی و مؤسسات حسابرسی در جهت تدوین سیاست‌های کنترلی لازم جهت حفظ و ارتقای انگیزه افراد شاغل در حوزه حسابرسی دارد. همچنین مدیران مؤسسات حسابرسی نیز با در نظر گرفتن نتایج مطالعه حاضر می‌توانند بستر و زمینه لازم را جهت تقویت هر یک از مهم‌ترین عوامل شناسایی شده مطالعه حاضر فراهم آورند و از این طریق محیط مناسبی را جهت بهبود عملکرد حسابرسان ایجاد نمایند.

<sup>۱</sup> Heller

<sup>۲</sup> Bandura

<sup>۳</sup> Ru

<sup>۴</sup> Borman



از آنجا که بر اساس مطالعات صورت گرفته، انگیزه درونی حساب‌برسان نقش به‌سزایی در بهبود کیفیت قضاوت‌های حساب‌برسان دارد (کادوس و همکاران، ۲۰۱۷؛ کادوس و همکاران، ۲۰۱۹؛ موکادلو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰) لذا به پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد بر اساس نتایج مطالعه حاضر، هر یک از ۹ عامل کلیدی شناسایی شده را از طریق نقش واسطه‌ای انگیزه درونی بر کیفیت قضاوت‌های حساب‌برسان مورد سنجش و تحلیل قرار دهند. همچنین پیشنهاد می‌گردد سایر محققان جهت بسط نتایج پژوهش فعلی، نقش عوامل فردی و یا رفتاری مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌برسان را مورد بررسی قرار دهند. با توجه به اینکه مطالعه حاضر در کشور ایران (با آداب و رسوم و فرهنگ خاص خود) صورت گرفته است لذا محققان می‌توانند در صورت امکان، به شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه درونی حساب‌برسان دیگر کشورها پرداخته و نتایج مطالعه خود را با مطالعه پیش رو مقایسه نمایند.

در انجام مطالعه حاضر محدودیت‌هایی وجود داشت که ممکن است بر نتایج و یافته‌های پژوهش اثرگذار باشد از جمله محدودیت ذاتی پرسشنامه که به عنوان نمونه پرسشنامه نمی‌تواند نظرات و طرز فکر آزمودنی‌ها را به صورت کامل اندازه‌گیری کند همچنین عدم همکاری برخی از خبرگان در تکمیل پرسشنامه‌ها از دیگر محدودیت‌های این مطالعه به شمار می‌رود که موجب طولانی شدن فرآیند جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز گردید. با توجه به اینکه مطالعه حاضر بر مبنای نظر خبرگان است

احتمال تعصب بالقوه مدیران و سرپرستان در ارتباط با خودگزارشدهی وجود دارد. همچنین با توجه به اینکه بخشی از اطلاعات از طریق فضای مجازی گردآوری شده، پژوهشگر نظارت مستقیمی بر صحت ارائه پاسخ آزمودنی‌های نمونه موردنظر نداشته است.

## منابع

۱. احمدی، مالک، امانی، جواد، و بهزاد نیا، بهزاد. (۱۳۹۳). محیط حامی خودمختاری، محیط کنترل‌کننده انگیزش و میل به ادامه ورزش در نوجوانان، مطالعه نظریه خودمختاری، مطالعات روان‌شناسی ورزشی، ۱۰، ۹۹-۱۱۲.
۲. ادیبی، زهرا، گل پرور، محسن، و مصاحبی، محمدرضا. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین تقاضاهای شغلی، منابع شغلی و کنترل شغلی با رفتارهای انحرافی کارکنان: مطالعه موردی شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، نشریه مدیریت صنعتی، ۷(۲۲)، ۱۰۷-۱۱۶.
۳. اسحاقیان، زهرا، و کاظمی، علی، و شائمی، علی. (۱۳۹۵). تحلیل تأثیر تناسب فرد-سازمان و تناسب فرد-شغل بر توانمندسازی روان‌شناختی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۳۳)، ۱۸۹-۱۶۷.



۴. آزاد حامد، مشععی سید محمد، صادقی عاطفه. (۱۴۰۱). نقش فرهنگ اخلاقی و هویت حرفه‌ای بر تقویت بی‌طرفی حسابداران رسمی در ایران. دانش حسابداری. ۲۲ (۸۷): ۲۹۹-۳۳۶.
۵. آقایی چادگانی، آرزو، احمدی، نوشین. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر تعامل بین فرهنگ اخلاقی موسسه حسابداری، هنجارهای تیم حسابداری و ویژگی‌های فردی حسابداران بر انگیزه حسابداران به گزارش اشتباهات کشف شده. پژوهش‌های تجربی حسابداری، ۶(۱)، ۵۲-۳۳.
۶. رشیدی، مهدی، موغلی، علیرضا، و رسولی، رضا. (۱۳۹۳). طراحی مدل تقویت ماندگاری سازمانی کارکنان دانش‌پایه: با استفاده از فن دلفی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۶(۲۱): ۹۴-۶۶.
۷. زمانی رضا، لاری دشت بیاض محمود، حصارزاده رضا. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابداران مستقل بر اساس رویکرد دلفی. دانش حسابداری. ۲۲ (۸۹): ۳۰-۱.
۸. قاضی، شیرین، مهرداد، حسین، دارایی، مهری (۱۳۹۷). طراحی مدل اخلاق حرفه‌ای در پزشکان: مدل دلفی، فصلنامه علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی لرستان، ۲(۲۰)، ۷۵-۶۲.
۹. محمدی منصور، کاشانی پور محمد، رحیمیان نظام الدین، رحمتی محمد حسین. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل تهدید کننده استقلال حسابداران دیوان محاسبات کشور. دانش حسابداری. ۲۰ (۸۱): ۵۷-۸۵.
۱۰. مزینانی مهدی، کرمی غلامرضا، و کیلی فرد حمیدرضا. (۱۳۹۵). بررسی ارتباط بین فشار زمانی، پیچیدگی کار و اثربخشی حسابداری در دیوان محاسبات کشور، دانش حسابداری، ۱۶(۶۳): ۳۴-۵.
۱۱. Abun, D., Calamaan, S. M. T., Magallanes, T., Encarnacion, M. J., & Sallong, M. (۲۰۲۱). Bureaucratic management style and workplace well-being of the Divine Word Colleges. *International Journal of Research in Business and Social Science*, ۱۰(۳), ۴۷۷-۴۸۹.
۱۲. Amabile, T. M. (۱۹۸۵). Motivation and creativity: Effects of motivational orientation on creative writers. *Journal of personality and social psychology*, ۴۸(۲), ۳۹۳.
۱۳. Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (۱۹۹۴). The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of personality and social psychology*, ۶۶(۵), ۹۵۰.
۱۴. Andiola, L. M., Downey, D. H., & Westermann, K. D. (۲۰۲۰). Examining climate and culture in audit firms: Insights, practice implications, and future research directions. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, ۳۹(۴), ۱-۲۹.
۱۵. Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J. (۲۰۰۹). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of retailing*, ۸۵(۴), ۴۸۰-۴۹۲.
۱۶. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (۲۰۰۷). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, ۲۲(۳), ۳۰۹-۳۲۸.
۱۷. Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (۲۰۰۲). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of vocational behavior*, ۶۲(۲), ۳۴۱-۳۵۶.
۱۸. Bakker, A., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (۲۰۰۵). Job resources buVer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, ۱۰, ۱۷۰-۱۸۰.
۱۹. Bandura, A. (۱۹۹۷). *Self-efficacy: The exercise of control*: New York: Freedom and Company.
۲۰. Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., & Thøgersen-Ntoumani, C. (۲۰۱۱). Psychological need thwarting in the sport context: Assessing the darker side of athletic experience. *Journal of sport and exercise psychology*, ۳۳(۱), ۷۵.

۲۱. Berson, Y., Oreg, S., & Dvir, T. (۲۰۰۸). CEO values, organizational culture and firm outcomes. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, ۲۹(۵), ۶۱۵-۶۳۳.
۲۲. Borman, W. C., Ilgen, D. R., & Klimoski, R. J. (۲۰۰۳). *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (pp. ۴۲۳-۴۵۲). Wiley.
۲۳. Bowen, D. E., & Lawler III, E. E. (۱۹۹۲). *ÁÁThe empowerment of service workers: what, why, how and whenÁÁ*. *American Sociological Review*, (۳۱), ۳۱-۹.
۲۴. Carmeli, A., Dutton, J. E., & Hardin, A. E. (۲۰۱۵). Respect as an engine for new ideas: Linking respectful engagement, relational information processing and creativity among employees and teams. *Human Relations*, ۶۸(۶), ۱۰۲۱-۱۰۴۷.
۲۵. Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (۲۰۱۴). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A ۴۰-year meta-analysis. *Psychological bulletin*, ۱۴۰(۴), ۹۸۰.
۲۶. Choi, I. (۲۰۲۰). Moving beyond mandates: organizational learning culture, empowerment, and performance. *International Journal of Public Administration*, ۴۳(۸), ۷۲۴-۷۳۵.
۲۷. Christensen-Salem, A., Zanini, M. T. F., Walumbwa, F. O., Parente, R., Peat, D. M., & Perrmann-Graham, J. (۲۰۲۱). Communal solidarity in extreme environments: The role of servant leadership and social resources in building serving culture and service performance. *Journal of Business Research*, ۱۳۵, ۸۲۹-۸۳۹.
۲۸. Colaco, B., & Loi, N. M. (۲۰۱۹). Investigating the relationship between perception of an organisation's ethical culture and worker motivation. *International Journal of Organizational Analysis*.
۲۹. Dagilienė, L., & Klovienė, L. (۲۰۱۹). Motivation to use big data and big data analytics in external auditing. *Managerial Auditing Journal*, ۳۴(۷), ۷۵۰-۷۸۲.
۳۰. De Jonge, J., & Dormann, C. (۲۰۰۶). Stressors, resources, and strain at work: a longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of applied psychology*, ۹۱(۶), ۱۳۵۹.
۳۱. De Lange, A. H., De Witte, H., & Notelaers, G. (۲۰۰۸). Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work & Stress*, ۲۲(۳), ۲۰۱-۲۲۳.
۳۲. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (۱۹۸۲). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Reading, MA: Addison-Wesley Pub. Co.
۳۳. Deci, E. L. (۲۰۰۴). Promoting intrinsic motivation and self-determination in people with mental retardation. In *International review of research in mental retardation* (Vol. ۲۸, pp. ۱-۲۹). Academic Press.
۳۴. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (۲۰۰۰). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, ۱۱(۴), ۲۲۷-۲۶۸.
۳۵. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (۲۰۰۱). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, ۸۶, ۴۹۹-۵۱۲.
۳۶. Dysvik, A., & Kuvaas, B. (۲۰۰۸). The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and development*, ۱۲(۳), ۱۳۸-۱۵۷.
۳۷. Efendi, S. (۲۰۲۲). Work Motivation Mediates: Relationship of Competence and Training on Auditor Performance. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, ۵(۱), ۱۰۹-۱۲۳.
۳۸. Egan, T. M. (۲۰۰۸). The relevance of organizational subculture for motivation to transfer learning. *Human Resource Development Quarterly*, ۱۹(۴), ۲۹۹-۳۲۲.
۳۹. Gagné, M., & Deci, E. L. (۲۰۰۵). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, ۲۶(۴), ۳۳۱-۳۶۲.
۴۰. Gagné, M., Bérubé, N., & Donia, M. (۲۰۰۷). Relationships between different forms of organizational justice and different motivational orientations. In Poster presented at the

- annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New York, NY. (Vol. ۱۰).
۴۱. Griffith, E. E., J. S. Hammersley, and K. Kadous. (۲۰۱۵). Audits of complex estimates as verification of management numbers: How institutional pressures shape practice. *Contemporary Accounting Research* ۳۲ (۳): ۸۳۳-۸۶۳.
  ۴۲. Gupta, B., & Subramanian, J. (۲۰۱۴). Factors affecting motivation among employees in consultancy companies. *International Journal of Engineering Science Invention*, ۳(۱۱), ۵۹-۶۶.
  ۴۳. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (۱۹۷۶). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, ۱۶(۲), ۲۵۰-۲۷۹.
  ۴۴. Haid, M., Grascitz, S., & Heimerl, P. (۲۰۱۹). A matter of Motivation-The Effects of Risk Preference and Task Complexity on the Auditor's Motivation. *WSB Journal of Business and Finance*, ۵۳(۲), ۱-۱۴.
  ۴۵. Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (۲۰۰۶). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology*, ۴۳(۶), ۴۹۵-۵۱۳.
  ۴۶. Han, T. S., Chiang, H. H., & Chang, A. (۲۰۱۴). Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. In *Confucian HRM in Greater China* (pp. ۱۶۶-۱۸۱). Routledge.
  ۴۷. Hao, S., Han, P., & Wu, C. (۲۰۲۱). The relationship between two dimensions of felt trust and promotive voice behaviour: The motivational mechanisms. *Journal of Managerial Psychology*, ۳۶(۸), ۵۹۲-۶۰۵.
  ۴۸. Harackiewicz, J. M. (۱۹۷۹). The effects of reward contingency and performance feedback on intrinsic motivation. *Journal of personality and social psychology*, ۳۷(۸), ۱۳۵۲.
  ۴۹. Heller, F., Pusic, E., Strauss, G., and Wilpert, B. (۱۹۹۸), *Participation: Myth and Reality*, Oxford: Oxford University Press.
  ۵۰. Hetland, H., Hetland, J., Andreassen, C. S., Pallesen, S., & Notelaers, G. (۲۰۱۱). Leadership and fulfillment of the three basic psychological needs at work. *Career Development International*.
  ۵۱. Hobfoll, S. E. (۲۰۰۲). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, ۶(۴), ۳۰۷-۳۲۴.
  ۵۲. Hong, E., Jeong, Y., & Downward, P. (۲۰۱۹). Perceived organizational support, internal motivation, and work-family conflict among soccer referees. *Managing Sport and Leisure*, ۲۴(۱-۳), ۱۴۱-۱۵۴.
  ۵۳. Hosseini, S. A. R. (۲۰۱۴). Factors affecting employee motivation. *Management and Administrative Sciences Review*, ۳(۴), ۷۱۳-۷۲۳.
  ۵۴. Huyghebaert, T., Gillet, N., Fernet, C., Lahiani, F. J., & Fouquereau, E. (۲۰۱۸). Leveraging psychosocial safety climate to prevent ill-being: The mediating role of psychological need thwarting. *Journal of Vocational Behavior*, ۱۰۷, ۱۱۱-۱۲۵.
  ۵۵. Idawati, W. (۲۰۱۴). Effect of Audit Rotation, Audit Fee and Auditor Competence to Motivation Auditor and Implications on Audit Quality (Study in Registered Public Accountant Firms at Bank Indonesia). *Audit Fee and Auditor Competence to Motivation Auditor and Implications on Audit Quality (Study in Registered Public Accountant Firms at Bank Indonesia)*(May ۲۷, ۲۰۱۴).
  ۵۶. Janus, K. (۲۰۱۴). The effect of professional culture on intrinsic motivation among physicians in an academic medical center. *Journal of Healthcare Management*, ۵۹(۴), ۲۸۷-۳۰۴.
  ۵۷. Janus, K. (۲۰۱۴). The effect of professional culture on intrinsic motivation among physicians in an academic medical center. *Journal of Healthcare Management*, ۵۹(۴), ۲۸۷-۳۰۴.

۵۸. Jeon, M. K., Yoon, H., & Yang, Y. (۲۰۲۲). Emotional dissonance, job stress, and intrinsic motivation of married women working in call centers: The roles of work overload and work-family conflict. *Administrative Sciences*, ۱۲(۱), ۲۷.
۵۹. Joo, B. K., & Lim, T. (۲۰۰۹). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۱۶(۱), ۴۸-۶۰.
۶۰. Kadous, K., & Zhou, Y. (۲۰۱۹). How does intrinsic motivation improve auditor judgment in complex audit tasks?. *Contemporary Accounting Research*, ۳۶(۱), ۱۰۸-۱۳۱.
۶۱. Kadous, K., and Y. D. Zhou. (۲۰۱۶). Prompting auditors' intrinsic motivation improves skepticism. Working paper.
۶۲. Kadous, K., Proell, C. A., Rich, J., & Zhou, Y. D. (۲۰۱۷). Upward communication of audit issues: The effects of issue ambiguity and intrinsic motivation. In *International Symposium on Audit Research*.
۶۳. Karkkola, P., Kuittinen, M., & Hintsala, T. (۲۰۱۹). Role clarity, role conflict, and vitality at work: The role of the basic needs. *Scandinavian journal of psychology*, ۶۰(۵), ۴۵۶-۴۶۳.
۶۴. Khuong, M. N., & Hoang, D. T. (۲۰۱۵). The effects of leadership styles on employee motivation in auditing companies in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of trade, economics and finance*, ۶(۴), ۲۱۰.
۶۵. Lee, H. (۲۰۱۲). Incentive contracts and time pressure on audit judgment performance. *Managerial Auditing Journal*, 27(۳), ۲۶۳-۲۸۳.
۶۶. Leo Handoko, B., Norman Thomas, G., & Rosita, A. (۲۰۲۱). How Supervision Able to Moderate Professional Commitment and Motivation on Auditor Work Performance. In ۲۰۲۱ ۷th International Conference on Education and Training Technologies (pp. ۱۳۹-۱۴۴).
۶۷. Locke, E. A., & Latham, G. P. (۲۰۰۲). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A ۳۰-year odyssey. *American psychologist*, ۵۷(۹), ۷۰۵.
۶۸. Man, D. C., & Lam, S. S. (۲۰۰۳). The effects of job complexity and autonomy on cohesiveness in collectivistic and individualistic work groups: a cross-cultural analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, ۲۴(۸), ۹۷۹-۱۰۰۱.
۶۹. Manoliadis, O. G., Pantouvakis, J. P., & Christodoulou, S. E. (۲۰۰۹). Improving qualifications-based selection by use of the fuzzy Delphi method. *Construction Management and Economics*, ۲۷(۴), ۳۷۳-۳۸۴.
۷۰. Martin, J. (۱۹۹۲). *Cultures in organizations: Three perspectives*. New York: Oxford University Press.
۷۱. Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (۲۰۰۷). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of vocational behavior*, ۷۰(۱), ۱۴۹-۱۷۱.
۷۲. Mishra, M., & Ghosh, K. (۲۰۲۰). Supervisor monitoring and subordinate work attitudes: a need satisfaction and supervisory support perspective. *Leadership & Organization Development Journal*.
۷۳. Moadlo, R. P., Rich, J. S., Trimble, M., & Zhou, Y. (۲۰۲۰). Fostering Intrinsic Motivational Orientation: A Cost-Effective Method for Encouraging Audit Staff to Speak Up. *Current Issues in Auditing*, ۱۴(۲), P۹-P۱۸.
۷۴. Morgan, G. (۱۹۹۷). *Images of organization* (۲nd edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
۷۵. Mursita, L. Y., Mustafida, N., & Rachmadia, R. (۲۰۱۹). Ego Depletion And Its Effect On Auditors' judgment And Decision-Making Quality. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, ۱۶(۲), ۶.

۷۶. Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., & Deci, E. L. (۲۰۱۵). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian journal of psychology*, ۵۶(۴), ۴۴۷-۴۵۷.
۷۷. Paramitha, A., & Indarti, N. (۲۰۱۴). Impact of the environment support on creativity: Assessing the mediating role of intrinsic motivation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, ۱۱۵, ۱۰۲-۱۱۴.
۷۸. Peecher, M. E., Ricci, M., & Zhou, Y. D. (۲۰۲۰). Promoting proactive auditing behaviors. Available at SSRN ۳۶۳۶۴۹۸.
۷۹. Peytcheva, M. (۲۰۰۸). Accountability, Reputation loss, and opportunistic auditor behavior. P.H.D. Thesis in MBA, University of New Jersey.
۸۰. Ponomareva, Y., Uman, T., Broberg, P., Vinberg, E., & Karlsson, K. (۲۰۲۰). Commercialization of audit firms and auditors' subjective well-being. *Meditari Accountancy Research*.
۸۱. Proell, C. A., Zhou, Y., & Nelson, M. W. (۲۰۲۲). It's Not Only What You Say... How Communication Style and Team Culture Affect Audit Issue Follow-Up and Auditor Performance Evaluations. *The Accounting Review*, ۹۷(۲), ۳۷۳-۳۹۵.
۸۲. Reeve, J., Ryan, R., Deci, E. L., & Jang, H. (۲۰۱۲). Understanding and promoting autonomous self-regulation: A self-determination theory perspective. In *Motivation and self-regulated learning* (pp. ۲۲۳-۲۴۴). Routledge.
۸۳. Roth, G. (۲۰۱۹). Beyond the Quantity of Motivation: Quality of Motivation in Self-Determination Theory. In *Social Psychology in Action* (pp. ۳۹-۴۹). Springer, Cham.
۸۴. Ru, Y. (۲۰۱۲). Mediating roles of intrinsic motivation and self-efficacy in the relationships between perceived person-job fit and work outcomes. *African Journal of Business Management*, ۶(۷), ۲۶۱۶-۲۶۲۵.
۸۵. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (۲۰۰۰). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, ۵۵(۱), ۶۸.
۸۶. Saether, E. A. (۲۰۱۹). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *The Journal of High Technology Management Research*, ۳۰(۲), ۱۰۰۳۵۰.
۸۷. Schaufeli, W. B. (۲۰۱۵). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Dev. Int.* ۲۰, ۴۴۶-۴۶۳.
۸۸. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (۲۰۰۴). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, ۲۵(۳), ۲۹۳-۳۱۵.
۸۹. Schein, E. H. (۱۹۸۵). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
۹۰. Schein, E. H. (۲۰۱۰). *Organizational Culture and Leadership*. ۴th edition. San Francisco, CA: Jossey-Boss
۹۱. Schermuly, C. C., Creon, L., Gerlach, P., Graßmann, C., & Koch, J. (۲۰۲۲). Leadership styles and psychological empowerment: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۲۹(۱), ۷۳-۹۵.
۹۲. Shafer, W. E., & Simmons, R. S. (۲۰۱۱). Effects of organizational ethical culture on the ethical decisions of tax practitioners in mainland China. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, ۲۴(۵), ۶۴۷-۶۶۸.
۹۳. Sherman, J. D., & Smith, H. L. (۱۹۸۴). The influence of organizational structure on intrinsic versus extrinsic motivation. *Academy of Management Journal*, ۲۷(۴), ۸۷۷-۸۸۵.



۹۴. Singh, S. K., & Singh, A. P. (۲۰۱۸). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, ۵۷(۴), ۹۳۷-۹۵۲.
۹۵. Sirega, A. D., & Nahumury, J. (۲۰۱۵). The effect of professionalism and locus of control on the auditor's job performance with working motivation as intervening variable. *The Indonesian Accounting Review*, ۵(۲), ۱۹۷-۲۰۶.
۹۶. Spreitzer, G. M., Kizilos, M., & Nason, S. (۱۹۹۷). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, ۲۳(۵), ۶۷۹-۷۰۴.
۹۷. Tao, W., Lee, Y., Sun, R., Li, J. Y., & He, M. (۲۰۲۲). Enhancing Employee Engagement via Leaders' Motivational Language in times of crisis: Perspectives from the COVID-۱۹ outbreak. *Public relations review*, ۴۸(۱), ۱۰۲۱۳۳.
۹۸. Tian, Q., Bai, J., & Wu, T. (۲۰۲۲). Should we be "challenging" employees? A study of job complexity and job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, ۱۰۲, ۱۰۳۱۶۵.
۹۹. Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (۲۰۰۸). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & stress*, ۲۲(۳), ۲۷۷-۲۹۴.
۱۰۰. Van der Kolk, B., van Veen-Dirks, P. M., & ter Bogt, H. J. (۲۰۱۹). The impact of management control on employee motivation and performance in the public sector. *European Accounting Review*, ۲۸(۵), ۹۰۱-۹۲۸.
۱۰۱. Windle, P. E. (۲۰۰۴). Delphi technique: assessing component needs. *Journal of PeriAnesthesia Nursing*, ۱۹(۱), ۴۶-۴۷.
۱۰۲. Wong, A. K. F., Kim, S., Lee, S., & Elliot, S. (۲۰۲۱). An application of Delphi method and analytic hierarchy process in understanding hotel corporate social responsibility performance scale. *Journal of Sustainable Tourism*, ۲۹(۷), ۱۱۵۳-۱۱۷۹.
۱۰۳. Worrell, J. L., Di Gangi, P. M., & Bush, A. A. (۲۰۱۳). Exploring the use of the Delphi method in accounting information systems research. *International Journal of Accounting Information Systems*, ۱۴(۳), ۱۹۳-۲۰۸.
۱۰۴. Zhu, Y. Q., Gardner, D. G., & Chen, H. G. (۲۰۱۸). Relationships between work team climate, individual motivation, and creativity. *Journal of Management*, ۴۴(۵), ۲۰۹۴-۲۱۱۵.