

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

ESTUDO SOBRE A INTENÇÃO DE
SAÍDA DOS AUDITORES EM
PORTUGAL

Miguel Torpes Limão

Lisboa, fevereiro de 2021

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

ESTUDO SOBRE A INTENÇÃO DE SAÍDA DOS AUDITORES EM PORTUGAL

Miguel Torpes Limão

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Auditoria, realizada sob a orientação científica de Doutora Sofia Lourenço, Professora Associada com Agregação da área de Contabilidade, Auditoria e Fiscalidade no ISEG (ULisboa), e de Doutora Iryna Alves, Professora Adjunta da área de Economia e Finanças, subárea de Finanças, no ISCAL (IPL).

Composição do Júri:

Presidente _____ Mestre Gabriel Alves

Arguente _____ Doutor Fábio Albuquerque

Vogal _____ Doutora Sofia Lourenço

Vogal _____ Doutora Iryna Alves

Lisboa, fevereiro de 2021

Dedicatória

*Ao meu filho Afonso, como forma de demonstrar que com
dedicação alcançamos os sonhos*

Agradecimentos

Estou absolutamente convicto de que o sucesso de alguém não é apenas função do mérito próprio, mas também das interações que se vai acumulando ao longo da vida. Por esse motivo, não posso deixar de agradecer a um conjunto de pessoas incríveis, que contribuíram para o culminar deste caminho, que é o Mestrado em Auditoria, e que se encerra sob a forma desta dissertação.

Em primeiro lugar, agradeço profundamente à minha mulher, Cátia, por todo o apoio e por toda a compreensão, especialmente nos momentos em que as responsabilidades inerentes aos estudos impossibilitaram a criação de boas memórias a dois.

Ao meu irmão gémeo, Diogo, por toda a força e auxílio ao longo deste caminho.

Agradeço às minhas orientadoras por toda a disponibilidade e dedicação. À Professora Sofia Lourenço, agradeço não só o privilégio de me poder iniciar neste caminho da investigação sob o olhar atento de uma investigadora de excelência, como também de me ter trazido um pouco da essência da minha “primeira casa”, o ISEG. À Professora Iryna Alves, agradeço particularmente a entrega, o entusiasmo e a incansabilidade no esclarecimento de todas as dúvidas, mesmo em períodos *off-duty*. É um orgulho tremendo saber que o ISCAL conta com docentes de tão notável nível de excelência.

Finalmente, agradeço aos meus pais, que muitas vezes de mim foram privados e que sofreram por mim a angústia inerente à conciliação da vida escolar, familiar e profissional.

“If you want to lift yourself up, lift someone else.”

Booker T. Washington

Resumo

A presente dissertação procura estudar a Intenção de Saída dos auditores em Portugal. Para tal, foi desenvolvido um modelo teórico que considera o papel que o *Work Overload*, *Work-Life Balance*, Motivação, Satisfação no Trabalho e Compromisso Organizacional podem ter nessa intenção de saída.

Para testar o modelo teórico desenvolvido foram recolhidos dados através de questionário, aplicado de modo online à população alvo, tendo sido obtidas 338 respostas válidas. A análise foi realizada através de *Covariance-Based Structural Equations Modeling*, usando-se o STATA 16.1.

Os resultados mostram uma relação positiva entre *Work Overload* e *Work-Life Balance*, e uma relação negativa entre esta última variável e a Satisfação no Trabalho. Por sua vez, a Motivação Intrínseca e a Motivação Extrínseca estão positivamente associadas à Satisfação no Trabalho. Subsequentemente, a Satisfação no Trabalho e a Motivação Extrínseca estão positivamente associadas ao Compromisso Organizacional, enquanto a Motivação Intrínseca não está relacionada com o Compromisso Organizacional. Finalmente, o Compromisso Organizacional está negativamente relacionado com a Intensão de Saída.

Palavras-chave: Motivação, *Work Overload*, *Work-Life Balance*, Satisfação no Trabalho, Compromisso Organizacional, Intenção de Saída, Auditoria, Auditores

Abstract

The present dissertation aims to study Turnover Intention among auditors in Portugal. To do so, it was developed a theoretical model that considers the role that Work Overload, Work-Life Balance, Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment might play on that Turnover Intention.

To test the proposed theoretical model, data was collected via questionnaire, which was made available to the target population online, allowing the collection of 338 valid responses. Analysis was conducted using Covariance-Based Structural Equations Modeling and using STATA 16.1.

Results show a positive relationship between Work Overload and Work-Life Balance, and a negative relationship between the latter and Job Satisfaction. Additionally, Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation were found to be positively associated with Job Satisfaction. Subsequently, Job Satisfaction and Extrinsic Motivation are positively associated with Organizational Commitment, whereas Intrinsic Motivation is not related to Organizational Commitment. Finally, Organizational Commitment is negatively related to Turnover Intention.

Key Words: Motivation, Work Overload, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, Audit, Auditors

Índice

Índice de quadros e tabelas	x
Índice de figuras	xi
Lista de abreviaturas	xii
1. Introdução	1
2. Revisão de Literatura e Desenvolvimento de Hipóteses	4
2.1. <i>Work Overload</i> e <i>Work-Life Balance</i>	4
2.1.1. <i>Work Overload</i>	4
2.1.2. <i>Work-Life Balance</i>	5
2.1.3. <i>Relação entre Work Overload e Work-Life Balance</i>	5
2.2. <i>Work-Life Balance</i> e Satisfação no Trabalho	6
2.2.1. <i>Satisfação no Trabalho</i>	6
2.2.2. <i>Relação entre Work-Life Balance e a Satisfação no Trabalho</i>	7
2.3. <i>Motivação e Satisfação no Trabalho</i>	8
2.3.1. <i>Motivação e Teoria da Autodeterminação</i>	8
2.3.2. <i>Relação entre Motivação Intrínseca e Satisfação no Trabalho</i>	10
2.3.3. <i>Relação entre Motivação Extrínseca e Satisfação no Trabalho</i>	11
2.4. <i>Motivação e Compromisso Organizacional</i>	12
2.4.1. <i>Compromisso Organizacional</i>	12
2.4.2. <i>Relação entre Motivação Intrínseca e Compromisso Organizacional</i>	13
2.4.3. <i>Relação entre Motivação Extrínseca e o Compromisso Organizacional</i>	13
2.5. <i>Satisfação no Trabalho e Compromisso Organizacional</i>	14
2.5.1. <i>Relação entre Satisfação no Trabalho e Compromisso Organizacional</i>	14
2.6. <i>Compromisso Organizacional e Intenção de Saída</i>	15
2.6.1. <i>Intenção de Saída</i>	15

2.6.2. <i>Relação entre Compromisso Organizacional e Intenção de Saída</i>	17
3. Resultados Empíricos	19
3.1 Amostra e Descrição dos Dados	19
3.2 Mensuração das variáveis	25
3.3 Resultados.....	27
3.3.1. <i>Modelo de medida e avaliação do ajustamento do modelo</i>	29
3.3.2. <i>Resultados do modelo estrutural</i>	33
4. Discussão de Hipóteses.....	36
5. Testes de robustez.....	38
6. Conclusão.....	42
Referências Bibliográficas.....	45
Apêndice A – Resumo das Estatísticas Descritivas dos Inquiridos e das suas Organizações Empregadoras	53

Índice de quadros e tabelas

Tabela 3.1 – Estatística descritiva das características demográficas dos auditores.....	22
Tabela 3.2 - Detalhe de itens excluídos do modelo	29
Tabela 3.3 - <i>Outputs</i> AFC e VME por construto.....	31
Tabela 3.4 - Resumo das estatísticas descritivas para as variáveis do modelo	32
Tabela 3.5 - <i>Multi-trait Matrix</i>	33
Tabela 3.6 - Coeficientes do Modelo Estrutural Base e Medidas de Ajustamento	34
Tabela 5.1 – <i>Outputs</i> de teste de robustez (variáveis demográficas).....	39

Índice de figuras

Figura 2.1 - Taxonomia da motivação humana	9
Figura 2.2 - Modelo teórico proposto	18
Figura 3.1 - Modelo Estrutural Base	35

Lista de abreviaturas

ACCA – Association of Chartered Certified Accountants

ACRA – Accounting and Corporate Regulatory Authority

AF – Auditores Financeiros que prestam apenas serviços de Auditoria Financeira no âmbito da sua carteira de clientes

AFI – Auditores Financeiros que prestam tanto serviços de Auditoria Financeira como serviços de Auditoria Interna no âmbito da sua carteira de clientes

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

AI – Auditores internos

CB-SEM – *Covariance-Based Structural Equations Modeling*

CET – *Cognitive Evaluation Theory*

CFO – *Chief Financial Officer*

CO – Compromisso Organizacional

CPA – *Certified Public Accountant*

ESRC – Economic and Social Research Council

IOSCO – International Organization of Securities Commissions

IS – Intenção de Saída

ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin

ME – Motivação Extrínseca

MI – Motivação Intrínseca

ML – *Maximum Likelihood*

MLMV – *Maximum Likelihood with Missing Values*

OIT – *Organismic Integration Theory*

OROC – Ordem dos Revisores Oficiais de Contas

PCAOB – Public Company Accounting Oversight Board

PLS-SEM – *Partial Least Squares Structural Equations Modeling*

ROC – Revisor Oficial de Contas

SEM – *Structural Equations Modeling*

SROC – Sociedade(s) de Revisores Oficiais de Contas

ST – Satisfação no Trabalho

TAD – Teoria da Autodeterminação

VME – Variância Média Extraída

WLB – *Work-Life Balance*

WOL – *Work Overload*

1. Introdução

A presente dissertação dedica-se ao estudo da Intenção de Saída (IS) dos auditores financeiros em Portugal. Para isso, desenvolveu-se um modelo teórico que pretende explicar essa IS através de um conjunto de variáveis que a literatura anterior sugere serem relevantes, nomeadamente *Work Overload* (WOL), *Work-Life Balance* (WLB), Motivação Intrínseca (MI), Satisfação no Trabalho (ST), Motivação Extrínseca (ME) e Compromisso Organizacional (CO) (e.g. Khavis & Krishnan, 2018; Omar & Ahmad, 2014; Persellin, Schmidt & Wilkins, 2019; Pradana & Salehudin, 2015; Sow, 2015; Thatcher, Liu, Stepina, Goodman & Treadway, 2006).

O tema identificado foi selecionado em consequência de a área de auditoria ser historicamente associada a elevadas taxas de saída dos auditores (Nouri, 2016) e de a frequente saída dos auditores das suas empresas ser considerada como um problema com o qual o setor se depara (Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Corporate Regulatory Authority, 2012), em todo o mundo (Chi, Hughen, Lin & Lisic, 2013).

A pesquisa desenvolvida ao abrigo deste trabalho permitiu identificar que a IS é um tema frequentemente debatido na academia. No que respeita à auditoria, é possível identificar vários estudos estrangeiros que versam a IS dos profissionais da área (e.g. Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Corporate Regulatory Authority, 2012; Cahyono, 2015; Cannon & Herda, 2016; Chi *et al.*, 2013; Donnelly, Quirin & O'Bryan, 2003; Herda, 2012; Herda & Lavelle, 2012; Hiltebeitel & Leauby, 2001). Contudo, são escassas as evidências do estudo da IS com aplicação à área de auditoria em Portugal. Para suportar esta afirmação, foi efetuada uma pesquisa de publicações científicas através da ferramenta *Google Scholar* e calculado o rácio entre o número de trabalhos que estudam a IS em Portugal sobre o número total de observações devolvidas pelo motor de busca. A pesquisa pelos termos «“turnover intention” + “Portugal” + audit + public accounting» devolveu 205 resultados. Destes apenas 2 estudam a IS no âmbito das áreas científicas de Auditoria (Rodrigues, 2018) e Contabilidade (Oliveira, 2009). Desta forma, o peso da representatividade dos estudos da IS dos profissionais em Auditoria e Contabilidade é inferior a 1%.

Desta forma, pretende-se que esta dissertação possa contribuir para a literatura, fornecendo orientações acerca dos fatores relevantes para a IS dos auditores em Portugal. Para além disso, espera-se igualmente que o estudo desenvolvido possa acrescentar valor às empresas

de auditoria e revisão legal de contas e às empresas munidas de um departamento de auditoria interna, sob a forma de indícios quanto a alguns dos principais motivos que sustentam a IS dos auditores.

Para testar o modelo teórico desenvolvido, foram recolhidos dados através de um questionário, aplicado de modo online à população alvo. Foram obtidas 338 respostas válidas que correspondem a uma taxa de resposta de 31%. Estes dados foram tratados com recurso à técnica estatística *Covariance-Based Structural Equations Modeling* (CB-SEM), desenvolvida no *software* de tratamento estatístico STATA 16.1.

Os resultados obtidos permitem suportar a associação negativa entre WOL e WLB, medida através de uma escala de desequilíbrio ou tensão entre a família e o trabalho. Por sua vez, foi identificada uma relação positiva entre WLB e ST. Adicionalmente, a MI e a ME estão positivamente associadas à ST. Subsequentemente, a ST e a ME estão positivamente associadas ao CO, enquanto a MI não está relacionada com o CO. Esta situação pode estar relacionada com o facto de, para a amostra reunida, as entidades empregadoras não oferecerem as condições que os auditores consideram como necessárias para estarem intrinsecamente motivados e, por essa via, comprometidos com o seu empregador.

Finalmente, os resultados demonstram que está suportada a relação negativa entre CO e IS, o que aponta para o facto de os auditores se sentirem menos propensos a abandonar as suas entidades empregadoras se se sentirem comprometidos para com as mesmas.

A presente dissertação encontra-se dividida em seis capítulos. No capítulo 2 é efetuada a revisão da literatura. Por um lado, é apresentada a literatura mais relevante sobre cada uma das variáveis do modelo; por outro, são desenvolvidas cada uma das relações teóricas propostas e formuladas as várias hipóteses. No capítulo 3, o qual se encontra decomposto em secções, são apresentados os resultados empíricos. Na primeira secção, apresenta-se a amostra recolhida, para além de identificar e desenvolver o instrumento de recolha de dados utilizado. É apresentada também a abordagem utilizada no sentido de mitigar os riscos de existência do problema do Método da Variância Comum. Na segunda secção são identificadas as variáveis incluídas no modelo. São também apresentadas as bases para a conceção das questões utilizadas no questionário e indicadas as escalas utilizadas. Uma vez que se adota a metodologia CB-SEM com duas fases, na secção 3 do capítulo 3 são discutidos, em duas subsecções distintas, os resultados do modelo de medida e do modelo estrutural. No capítulo 4 discutem-se as hipóteses formuladas à luz dos resultados obtidos

no modelo estrutural. No capítulo 5 são apresentados vários testes adicionais, que foram efetuados com vista a assegurar a robustez do modelo teórico proposto. O capítulo 6 encerra esta dissertação, elencando as principais conclusões extraídas a partir dos resultados do estudo, bem como as suas limitações e sugestões para investigações futuras.

2. Revisão de Literatura e Desenvolvimento de Hipóteses

A área de auditoria tem vindo a ser associada a elevadas taxas de saída dos auditores (Nouri, 2016). Com vista a estudar a IS dos auditores em Portugal, recorreu-se a um conjunto de variáveis consideradas relevantes para o problema em análise, nomeadamente ET, WLB, MI, ST, ME e CO (e.g. Khavis & Krishnan, 2018; Omar & Ahmad, 2014; Persellin, Schmidt & Wilkins, 2019; Pradana & Salehudin, 2015; Sow, 2015; Thatcher, Liu, Stepina, Goodman & Treadway, 2006).

Neste capítulo apresenta-se a literatura mais relevante para cada uma das variáveis mencionadas, desenvolvem-se as relações entre estas variáveis e formulam-se as hipóteses de estudo que são testadas no capítulo 3.

2.1. *Work Overload e Work-Life Balance*

2.1.1. *Work Overload*

WOL é um conceito utilizado para definir uma situação em que os trabalhadores possuem maior volume de trabalho do que aquele que podem completar num determinado período (Beehr, Walsh & Taber, 1976). WOL é particularmente importante para a atividade de auditoria financeira, pois a mesma é caracterizada por uma sazonalidade bastante acentuada no primeiro trimestre do ano, o que se deve ao facto de a maioria das empresas encerrarem as suas contas a 31 de dezembro. Por esse motivo, os primeiros meses do ano seguinte são geralmente um período de elevado *stress* e de grande exigência no que respeita ao volume e solicitações de trabalho em auditoria (Summers & Sweeney, 2002). Com efeito, sobre este fenómeno DeZoort e Lord (1997) referem que o excesso de trabalho se refere ao próprio trabalho no decorrer do processo de auditoria. Mohd Nor (2011) acrescenta que este excesso está relacionado com as longas horas de trabalho e com o enorme volume de solicitações em simultâneo no decorrer da “época alta” em comparação com as exigências que se colocam no decorrer da “época baixa”.¹ Ainda que nem sempre as horas trabalhadas pelos auditores financeiros diminuam na época baixa, Summers e Sweeney (2002) notam que a existência de uma época alta exigente poderá funcionar como um mecanismo para identificar os trabalhadores que conseguem ser eficazes sob condições difíceis.

¹ “Época alta” e “época baixa” são termos geralmente utilizados como jargão em auditoria financeira para descrever os períodos do ano em que se assiste a um maior e menor volume de trabalho, respetivamente.

2.1.2. *Work-Life Balance*

A partir do momento em que um indivíduo inicia a sua vida profissional, é confrontado com a necessidade de gerir as suas responsabilidades profissionais. Ao mesmo tempo, procura satisfazer as suas necessidades e objetivos de índole pessoal e familiar, como por exemplo lidar com emergências familiares ou prestar cuidados a pessoas idosas ou filhos (Taylor, 2002).

O conceito de WLB pode ser entendido como a capacidade do indivíduo de obter satisfação e de fazer resultar a combinação entre a vida em casa e no trabalho, com o mínimo de conflito entre ambos os papéis (Clark, 2000; Haar, Russo, Sunyer & Ollier-Malaterre, 2014). Não obstante, o WLB é frequentemente associado a um “saldo” entre as duas esferas, pessoal e profissional, da vida de um indivíduo. Contudo, aquilo que sucede na realidade é que, por variadas vezes, uma destas esferas sobrepõe-se à outra, existindo até pessoas que conferem sentido à vida por intermédio do seu trabalho (Taylor, 2002).

Taylor (2002) apresenta uma série de conclusões que decorrem de investigação desenvolvida no âmbito do Future of Work Programme da Economic and Social Research Council (ESRC), que se focou em identificar as barreiras impostas pelo trabalho e estudar as implicações deste na vida familiar. Este autor defende que o excesso de trabalho tem sido visto pela sociedade como a principal causa da deterioração da saúde física e mental dos trabalhadores, o que produz níveis acentuados de *stress*, que culminam na diminuição dos níveis de satisfação que os trabalhadores derivam do seu ofício.

2.1.3. *Relação entre Work Overload e Work-Life Balance*

Investigação anterior aponta no sentido de se assistir a um aumento de conflitos no seio familiar, em grande parte como consequência do aumento do volume de trabalho e do número de horas trabalhadas (Taylor, 2002). Estas dinâmicas são resultado da redução das estruturas organizacionais e sobrecarga dos trabalhadores que permanecem ao serviço (Guest & Sturges, 2004).

Baldry, Hyman e Scholarios (2003) reforçam a associação entre o WOL e o WLB, através das conclusões de um estudo realizado com oito empresas de serviços na Escócia, desde *call-centers* a empresas de desenvolvimento de *software*. Na sua investigação, concluíram que a maioria dos gestores acreditavam que os seus empregos os impediam de despende

tanto tempo com a família quanto gostariam e que não conseguiriam progredir na carreira se não atribuíssem prioridade ao trabalho em detrimento da família.

Outros autores contribuíram para esta literatura, concluindo que o volume excessivo de trabalho influencia significativamente, e de forma negativa, o WLB (Ahuja, Chudoba, Kacmar, McKnight & George, 2006; Pradana & Salehudin, 2015). Skinner e Pocock (2008) desenvolveram um estudo sobre o impacto da duração do horário de trabalho e do WOL no conflito entre a vida pessoal e profissional numa amostra de trabalhadores australianos, tendo concluído que o WOL era o preditor mais significativo da deterioração do WLB.

Guest e Sturges (2004) afirmam que a aspiração crescente de atingir o WLB está sem dúvida ligada ao número demasiado extenso de horas dedicadas ao trabalho.

Este conceito de conciliação entre a vida pessoal e profissional assume uma especial relevância na área de auditoria. Nesse sentido, um membro do Conselho do Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) fez notar alguma preocupação relativamente ao exagerado número de horas diárias que se espera que as equipas de auditoria tenham de trabalhar (Cohn, 2013).² Por sua vez, a International Organization of Securities Commissions (IOSCO) veio reconhecer que a profissão de auditor financeiro acarreta grandes exigências para os seus profissionais ao nível do volume de trabalho com o qual são confrontados e que este pode resultar no declínio da qualidade dos trabalhos (International Organization of Securities Commissions, 2009).

Assim, face ao apresentado, é previsível que, no caso dos auditores em Portugal a conciliação entre a vida pessoal e profissional diminua à medida que aumenta a carga de trabalho com a qual estes têm de lidar. Posto isto, formula-se a seguinte hipótese:

H1: WOL está negativamente relacionada com WLB.

2.2. *Work-Life Balance* e Satisfação no Trabalho

2.2.1. Satisfação no Trabalho

A ST tem merecido cada vez mais atenção por parte dos investigadores (Hofmans, Gieter & Pepermans, 2013).

² Public Company Oversight Board (PCAOB) é um organismo criado pelo Sarbanes-Oxley Act (SOX) em 2002 (Carcello, Hollingsworth & Mastroia, 2011), que se dedica à supervisão dos trabalhos de auditoria a empresas cotadas nos Estados Unidos da América, com o objetivo de proteger os investidores e o interesse público (Public Company Oversight Board, 2019).

A ST pode ser definida de várias formas. Uma corrente de investigadores defende que este conceito assenta numa perspetiva suportada pelo julgamento psicológico que o trabalhador desenvolve relativamente ao seu trabalho. Neste sentido, Locke (1969) afirma que se trata de um estado emocional que resulta da interpretação que um indivíduo efetua quanto ao alcance, ou possibilidade de alcance, dos seus objetivos de trabalho.

Por outro lado, existe outra corrente teórica que defende uma definição mais prática, com base na qual a ST é considerada como o gozo que um trabalhador retira da execução do seu trabalho (Brown & Huning, 2010).

Mais tarde, Robbins e Judge (2013) teorizaram que a ST consiste num sentimento positivo de alguém sobre o seu trabalho. Seguindo esse racional, um trabalhador sente-se tanto mais motivado quanto mais positiva for a apreciação das características do trabalho que desenvolve. Estas características podem assumir variadas formas: gosto pelo conteúdo do trabalho desenvolvido ou pelos elementos das equipas com as quais trabalha, o facto de ser ministrada formação, de ser conferida autonomia e independência ou, por exemplo, o facto de receber *feedback* com regularidade (Robbins & Judge, 2013).

Na mesma linha de pensamento, Lowe e Vodanovich (1995) afirmam que um trabalhador pode estar satisfeito com o seu trabalho em consequência de diversos fatores, os quais podem estar relacionados com o conteúdo ou natureza do trabalho, podendo também resultar da perceção dos trabalhadores quanto à justiça sentida nas relações no trabalho. A ST pode também ser influenciada pela personalidade do próprio trabalhador. Estudos demonstram que as pessoas que acreditam no seu valor próprio e nas suas competências estão mais satisfeitas com o seu trabalho do que aquelas que evidenciam autoavaliações negativas (Robbins & Judge, 2013).

Assim, é possível concluir que a ST comporta em si uma carga afetiva perante o trabalho, o que indica que o trabalhador satisfeito adota uma atitude positiva perante a sua função na empresa (Zhang & Li, 2020). Além disso, a ST assume uma importância bastante significativa para um indivíduo, pois produz efeitos nas suas esferas pessoal, social e laboral (Sempene, Rieger & Roodt, 2002).

2.2.2. Relação entre *Work-Life Balance* e a Satisfação no Trabalho

A literatura existente fornece evidências sobre a relação entre WLB e ST.

Por exemplo, Martins, Eddleston e Veiga (2002) desenvolveram um estudo onde examinam a relação negativa entre o conflito entre a vida pessoal e profissional e a ST, tendo corroborado essa relação. Para além disso, os resultados de investigação mais recente sugerem que o interesse no tema é transversal a várias culturas, apontando para a existência de relação entre o conflito entre a vida pessoal e profissional, e níveis mais baixos de satisfação (Haar *et al.*, 2014; Robbins & Judge, 2013). Uma vez que a situação de conflito é a situação inversa à de equilíbrio, estes estudos sugerem a existência de uma associação positiva entre WLB e ST.

Por sua vez, também Guest e Sturges (2004) sugerem que pode existir insatisfação em relação a WLB em consequência do número de horas trabalhadas para além do horário normal de trabalho.

Mais recentemente, outros autores também obtiveram a mesma conclusão. Por exemplo, Haar *et al.* (2014) identificaram na sua investigação uma interação positiva entre WLB e ST. Face ao exposto, prevê-se que no caso dos auditores em Portugal também a ST aumente em consequência do aumento da possibilidade de conciliar a vida pessoal e profissional. Então, define-se a seguinte hipótese:

H2: WLB está positivamente relacionada com a ST.

2.3. Motivação e Satisfação no Trabalho

2.3.1. Motivação e Teoria da Autodeterminação

A motivação pode ser definida como a energia que uma pessoa necessita para agir e aquilo que a move a prosseguir um determinado fim (Deci & Ryan, 2000).

No âmbito da Teoria da Autodeterminação (TAD), o fenómeno de motivação foi abordado como um conceito que prevê não só diferentes níveis de intensidade (“mais” ou “menos” motivação), mas também diferentes orientações, isto é, a existência de diferentes razões que motivam uma pessoa a adotar determinado comportamento ou executar determinada ação (Deci & Ryan, 2000). Esta definição contraria a ideia debatida até então, que defendia que a motivação tendia a variar apenas em intensidade (Deci & Ryan, 2008).

A TAD enuncia que a Motivação pode ser distinguida entre MI e ME, tendo em conta as razões e objetivos que dão origem a uma ação (Deci & Ryan, 2000).

Para estes autores, a MI ocorre quando uma pessoa desenvolve uma ação unicamente pela satisfação que a mesma pode trazer e não pelo seu eventual resultado. Por outras palavras, a MI ocorre quando se faz algo porque essa tarefa é realmente agradável e interessante, e não pela existência de pressões externas ou expectativa de recompensas.

Por outro lado, Deci e Ryan (2000) teorizam que quando existem pressões externas ou se faz algo com o intuito de atingir um determinado objetivo ou fim além da realização da tarefa em si, então estamos na presença da ME.

Uma subdivisão da TAD é a chamada *Cognitive Evaluation Theory* (CET) e foca-se sobre a MI, nomeadamente nos fatores que lhe causam a variabilidade (Deci & Ryan, 2000). CET parte do pressuposto que certos eventos e estruturas, como é o caso das recompensas ou do *feedback*, conduzem a sentimentos de competência que por sua vez potenciam o aumento da MI, desde que os mesmos estejam acompanhados por sentimentos de autonomia (Deci & Ryan, 2000).

Outra subdivisão da TAD, denominada por *Organismic Integration Theory* (OIT), apresenta a taxonomia dos tipos de motivação (Deci & Ryan, 2000). Esta taxonomia foi esquematizada num diagrama (ver Figura 2.1.) no qual são definidos vários tipos de motivação, tendo em conta 3 fatores: i) o tipo (Inexistência de motivação ou *Amotivation*, Motivação Extrínseca ou *Extrinsic Motivation* e Motivação Intrínseca ou *Intrinsic Motivation*); ii) os processos associados; iii) o lócus de causalidade que determina a perceção da pessoa relativamente à origem do seu comportamento.

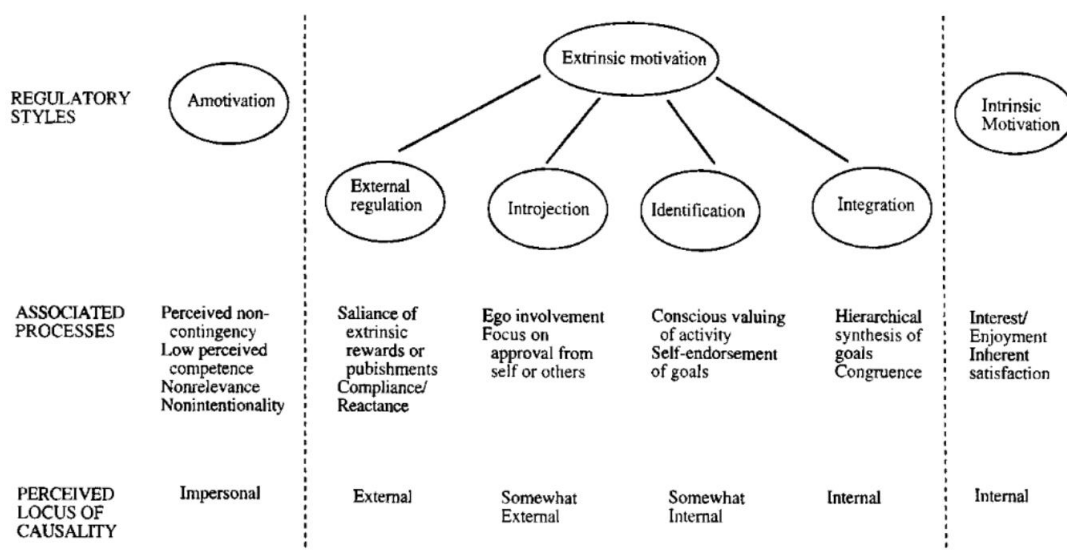


Figura 2.1 - Taxonomia da motivação humana (Deci & Ryan, 2000)

De acordo com a Figura 2.1, a taxonomia prevê que a ME possa assumir várias modalidades (Regulação Externa, Introjeção, Identificação e Integração), sendo que o que difere entre elas é precisamente a forma como o indivíduo internaliza os comportamentos.

De acordo com Deci e Ryan (2000), a Regulação Externa (*External regulation*) existe quando os indivíduos adotam determinados comportamentos com o objetivo de satisfazer uma imposição externa ou obter um determinado benefício.

A Introjeção (*Introjection*) ocorre quando a pessoa procura satisfazer o seu ego, potenciar o sentimento de orgulho ou mesmo evitar sentimentos de culpa ou ansiedade.

A Identificação (*Identification*), por sua vez, caracteriza situações em que a pessoa começa a identificar-se com a importância de um determinado comportamento, que lhe é imposto ou sugerido, ao ponto de o adotar como seu.

Finalmente, a última modalidade de ME é a Integração (*Integration*), a qual representa a situação em que os comportamentos são totalmente assimilados pelos próprios como se fossem seus. Em suma, qualquer que seja o posicionamento no espectro da ME, e mesmo naqueles em que a pessoa está motivada o suficiente para adotar os comportamentos como seus, em situação alguma o locus de causalidade é estritamente interno, uma vez que estes não são desempenhados por mera satisfação e diversão mas sim porque a pessoa lhes reconhece importância para atingir um determinado objetivo.

A TAD assenta na premissa da satisfação de três necessidades psicológicas básicas – competência, autonomia e relação de pertença. Como tal, Deci e Gagné (2005) afirmam que um ambiente de trabalho que promove a satisfação destas necessidades irá fomentar o aumento da MI, bem como promover a internalização da ME. Segundo os autores, este fenómeno pode ter várias consequências, que incluem desempenho eficaz em tarefas que incluem uma componente criativa forte, aumento da satisfação no trabalho, comportamentos de cidadania e bem-estar.

2.3.2. Relação entre Motivação Intrínseca e Satisfação no Trabalho

A MI, em contexto de trabalho, pode ser potenciada por um conjunto de fatores como, por exemplo, pelo desenvolvimento de tarefas estimulantes e às quais um indivíduo atribua um especial significado, pela existência de estruturas e procedimentos flexíveis e também pela possibilidade de alcançar um nível adequado de autonomia (Roos & Van Eeden, 2008). Com

efeito, de acordo com Shepard (1973), trabalhadores com menor nível de autonomia manifestam menores níveis de ST.

Para que os trabalhadores possam experienciar níveis mais elevados de ST, é necessário que se encontrem verdadeira e intrinsecamente interessados nas tarefas a desenvolver em contexto laboral. Para isso, é necessário que as tarefas a desenvolver possam ser percecionadas como desafiantes, interessantes e estimulantes (Becherer, Morgan & Richard, 1982; Coster, 1992). Para além disso, existe também evidência de que o desempenho de tarefas rotineiras e repetitivas está negativamente relacionado com a ST (Moynihan & Pandey, 2007).

A utilidade da MI para prever a ST (Ogunnaike, Akinbola & Ojo, 2014), tem sido corroborada por vários estudos. Por exemplo, Roos e Van Eeden (2008) concluem que não apenas o grau de motivação que um indivíduo obtém através da execução de tarefas desafiantes mas também o sentimento de que as suas capacidades estão a ser desenvolvidas influenciam diretamente a ST.

Assim, no que respeita à hipótese a testar no modelo, define-se:

H3: MI está positivamente relacionada com ST.

2.3.3. Relação entre Motivação Extrínseca e Satisfação no Trabalho

A relação entre ME e ST tem sido analisada em contextos diferentes e, inclusivamente, em auditoria ao longo dos anos. Por exemplo, Edrak, Yin-Fah, Gharleghi e Seng (2013) investigam o impacto da ME na ST de agentes comerciais e concluem que a ME influencia a sua ST. Ogunnaike *et al.* (2014) chegam a conclusão semelhante, ao referir que a ME é um construto fulcral para prever a ST de agentes comerciais.

No contexto da saúde, Parisaca (2018) realizou um estudo, onde analisa a associação entre ME e ST no contexto de uma unidade de saúde. A autora conclui que existe associação positiva entre ME e ST.

Rani, Mee e Heang (2018) focaram o seu estudo no impacto de ME em ST de auditores financeiros e concluíram que ME é crucial na previsão da ST. Para os autores, existe uma associação positiva entre estas variáveis.

Com base na evidência apresentada, estabelece-se a seguinte hipótese:

H4: ME é positivamente relacionada com ST.

2.4. Motivação e Compromisso Organizacional

2.4.1. Compromisso Organizacional

CO não é um conceito fácil de definir (Mowday, Steers & Porter, 1979), ainda que seja entendido como uma área chave para a investigação em Gestão de Recursos Humanos (McBain, 2005).

As primeiras referências a CO surgem na literatura na década de 60, tendo sido definido como um conceito unidimensional (Porter, Steers & Boulian, 1973).

O CO existe quando os trabalhadores desejam manter a pertença à sua entidade empregadora (Huang, 2014) e pode ser entendido como a predisposição de um indivíduo para manter a relação existente com a organização, acompanhada por uma maior abertura para apoiar os objetivos da mesma e despende um esforço adicional no trabalho (Mowday *et al.*, 1979). Décadas mais tarde, Meyer e Herscovitch (2001) reconheceram a importância da identificação de um indivíduo com os objetivos da organização como fator preponderante para a existência de CO. Estes autores concluíram que o conceito de compromisso pode ser enunciado como a força que vincula um indivíduo a agir em direção a um ou mais objetivos e que quando este compromisso ocorre em relação a uma entidade, por vezes as implicações comportamentais podem ser específicas e refletirem-se na continuidade no emprego.

Um trabalhador comprometido tende a ver refletida a sua identidade na identidade da organização e a demonstrar congruência entre os objetivos desta e os seus objetivos pessoais (Brown, 1997; Mowday, *et al.*, 1979; Sheldon, 1971).

A existência de compromisso perante uma entidade empregadora pode ter fundamentos puramente intrínsecos. Isto é, o trabalhador pode estar genuinamente satisfeito com a sua organização e faz de tudo para continuar o vínculo de emprego porque aprecia e prefere aquela organização face a qualquer outra. No entanto, existe evidência na literatura que indica que nem sempre o CO é inteiramente intrínseco e que o trabalhador pode igualmente sentir-se vinculado à sua entidade patronal na sequência de pressões normativas. Wiener (1982, p. 418) defende essa premissa quando escreve que o compromisso é «*[t]he totality of internalized normative pressures to act in a way which meets organizational goals and interests*».

2.4.2. Relação entre Motivação Intrínseca e Compromisso Organizacional

Na década de 80, Ingram, Lee e Skinner (1989) estudaram a relação estabelecida entre a MI e o CO, tendo concluído que estes dois construtos se encontram positivamente correlacionados.

Na mesma linha de pensamento, Choong, Wong e Lau (2011) concluíram que MI é um preditor de CO. No mesmo ano, Çetinkaya (2011), investigando a relação entre Motivação e CO no seio de uma unidade hoteleira, concluiu que existe uma associação positiva entre MI e CO. Estes resultados foram coincidentes com a relação obtida por Huang (2014), em que o autor constata que trabalhadores intrinsecamente motivados manifestam níveis mais elevados de compromisso face às organizações a que pertencem.

Os estudos recentes (Kim, Kim & Holland, 2020; Rani & Desiana, 2019; Trisno & Abror, 2019), corroboram os resultados anteriores demonstrando que a MI está positivamente relacionada com CO. Particularmente, Kim, Kim e Holland (2020), analisando a indústria hoteleira, evidenciaram que a MI aumenta o CO.

Assim, considerando o exposto acima, formula-se a seguinte hipótese:

H5: MI está positivamente relacionada com CO

2.4.3. Relação entre Motivação Extrínseca e o Compromisso Organizacional

Segundo Kuuvas, Buch, Weibel, Dysvik e Nerstad (2017), a literatura tem evidenciado a existência de uma relação entre a ME e o CO. Os autores desenvolveram 3 estudos, nos quais investigam o impacto da Motivação em diversos desfechos no contexto laboral. Dado que os estudos reportados a um único momento no tempo ou a um curto período temporal não permitem estabelecer relações de causalidade entre as variáveis de estudo (Levin, 2006), a investigação desenvolvida por Kuuvas *et al.* (2017) é interessante e relevante por incorporar nela diversidade na abordagem metodológica utilizada. Através do desenvolvimento de 2 estudos de natureza *cross-sectional* e 1 *cross-lagged*, os autores inferiram que ME está positivamente relacionada com CO.³ O resultado deste estudo é coincidente com os de

³ *Cross-sectional* é o termo utilizado para caracterizar estudos que são desenvolvidos num único ponto no tempo ou durante um período curto de tempo (Levin, 2006). *Cross-lagged*, por sua vez, é o termo que define estudos longitudinais, aplicados em diferentes pontos no tempo (Kearney, 2017).

Çetinkaya (2011), que identificou a relação positiva entre ME e CO no caso dos trabalhadores do setor da hotelaria.

Huang (2014) forneceu o seu contributo à discussão da relação existente entre ME e CO, acrescentando valor sob a forma de um estudo que compreende amostras recolhidas nos Estados Unidos da América e na China. Com o seu estudo, identifica que nos Estados Unidos da América a ME é positivamente relacionada com o CO. Na China, a ME é positivamente relacionada com o CO mas para níveis elevados de ME. De acordo com o autor, este facto ocorre na sequência de os trabalhadores na China apresentarem uma maior sensibilidade aos estímulos externos (como incentivos monetários), o que é consequência da frequente relocação destes trabalhadores de meios rurais para meios urbanos onde os níveis de incentivos são superiores e mais significativos.

Face à evidência apresentada, formula-se a seguinte hipótese:

H6: ME está positivamente relacionada com CO.

2.5. Satisfação no Trabalho e Compromisso Organizacional

2.5.1. Relação entre Satisfação no Trabalho e Compromisso Organizacional

De todos os ativos de uma organização, os recursos humanos são frequentemente considerados como o ativo mais importante (Posner, Hall & Harder, 2001). São estes recursos os responsáveis pela transformação dos *inputs* do negócio em *outputs*, sejam estes na forma de produtos ou serviços, e são também eles que efetivam a estratégia da empresa tendo em conta os objetivos que foram inicialmente definidos pela sua Administração (Atkinson *et al.*, 2012).

Não obstante, o alcance deste envolvimento dos trabalhadores na prossecução dos objetivos da empresa só é possível se os mesmos se encontrarem satisfeitos relativamente ao seu trabalho, existindo evidência de que quanto mais satisfeitos estiverem os colaboradores, maior irá ser o seu nível de envolvimento para com a organização (Barden, 2017).

A relação entre a ST e o CO tem sido estudada, não apenas em termos da correlação entre os dois construtos, como também ao nível da direção da relação existente entre eles.

Por um lado, existem estudos que defendem uma relação de reciprocidade entre os dois construtos, admitindo-se que qualquer um deles prevê o outro (Farkas & Tetrick, 1989;

Huang & Hsiao, 2007; Mathieu, 1991) e ainda outros que referem não existir qualquer relação entre a ST e o CO (Brunetto, Teo, Shacklock & Farr-Wharton, 2012; Cramer, 1996).

Por outro lado, a primeira abordagem teórica que é possível identificar na literatura, e que é a mais comumente adotada pelos investigadores de Gestão de Recursos Humanos e outras áreas que se dedicam essencialmente à vertente comportamental do estudo das organizações, sugere que a ST prevê o CO (Froese & Xiao, 2012; Top, Akdere & Tarcan, 2015). Também para Mathieu (1991), os dois construtos evidenciam estar reciprocamente relacionados. Contudo, este autor concluiu que a influência da ST no CO é mais forte do que na relação inversa.

Para além disso, Aranya, Pollock e Amernic (1981), uma década antes, obtiveram uma conclusão semelhante ao analisar o CO dos *Canadian Chartered Accountants* (profissão equivalente ao Revisor Oficial de Contas (ROC) em Portugal), dos *managers/supervisores* e outro *staff* de empresas de auditoria, no Canadá. Estes autores identificaram que a satisfação especificamente decorrente do salário tem uma influência positiva no CO. De igual modo, Omar e Ahmad (2014), a partir de um estudo efetuado a auditores financeiros ao serviço das *Big 4*, na Malásia, concluíram que a ST possui um efeito significativo sobre o CO

Face ao exposto, formula-se a seguinte hipótese:

H7: ST está positivamente relacionada com CO.

2.6. Compromisso Organizacional e Intenção de Saída

2.6.1. Intenção de Saída

O conceito de IS pode ser definido como o sentimento experienciado pelos trabalhadores no sentido de abandonar a sua organização atual e procurar uma nova oportunidade profissional (Shahzad, Shah, Waseem & Bilal, 2020). Décadas atrás, Tett e Meyer (1993) conceptualizaram IS como sendo a vontade deliberada e consciente de abandonar a organização, sendo que na sua obra os investigadores fizeram notar que as pessoas permanecem ou abandonam a sua organização mediante a forma como se sentem relativamente aos seus trabalhos.

O estudo da IS dos trabalhadores tem merecido atenção por parte da academia pois, de entre outros motivos, este evento influencia significativamente a atividade das organizações. Um

exemplo disso é precisamente o impacto que tal evento despoleta na dinâmica organizacional, por intermédio do não raro aumento do volume de trabalho e alargamento dos horários laborais dos trabalhadores que permanecem, acarretando dessa forma consequências negativas na sua produtividade e na sua moral (Tnay, Othman, Siong & Lim, 2013).

No contexto da auditoria, o *turnover*, como uma concretização da IS, é um fenómeno recorrente e que caracteriza o setor. Em 2012, a Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) e a Accounting and Corporate Regulatory Authority (ACRA), apresentaram as conclusões de um estudo conjuntamente conduzido que teve como objetivo identificar os principais problemas e consequentes pontos de melhoria no que diz respeito à atração e retenção do *staff* em auditoria.⁴ Este estudo incidiu sobre as *Big 4* em Singapura, bem como sobre cinco outras empresas consideradas como *mid-tiers*, isto é, empresas de média dimensão. A ACCA e a ACRA puderam constatar que o *turnover* é efetivamente um fenómeno reconhecido pela indústria e que 65% dos respondentes indicaram possuir a intenção de abandonar as suas empresas até 3 anos a contar da data da resposta ao questionário a que foram submetidos (Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Public Regulatory Authority, 2012).

A “passagem” por uma empresa de auditoria pode ser encarada como um “desafio a prazo” pelos auditores por diversas razões.

Em primeiro lugar, porque é universalmente aceite que trabalhar numa empresa de auditoria, especialmente numa de grande dimensão, é um excelente início de carreira (Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Public Regulatory Authority, 2012).

Em segundo lugar, devido à exigência característica da profissão que se entende que contribui de forma significativa para as elevadas taxas de saída das empresas do setor (Herda, 2012).

Finalmente, em terceiro lugar, devido ao permanente aliciamento exercido pelas mais variadas organizações, no mercado de trabalho, sobre os auditores. As empresas ditas de “cliente final” procuram frequentemente auditores para ocupar posições relacionadas com contabilidade e áreas afins, não apenas porque sabem que a passagem por empresas de auditoria é vista como uma rampa de lançamento para outras empresas de maior dimensão (que não de auditoria) (Hiltebeitel & Leauby, 2001), mas, também, porque os auditores

⁴ A ACRA é uma entidade localizada em Singapura.

possuem um conjunto de competências e conhecimento transversal a várias indústrias que os torna atrativos para as empresas.

Scott MacEachern, um CPA (*Certified Public Accountant*, equivalente a um ROC em Portugal) que trabalhou durante 5 anos numa *Big 4*, antes de mudar para uma variedade de posições de *Controller* e *Chief Financial Officer* (CFO), afirma em entrevista que

[t]here are endless industries that accountants can transition to: movies, sports, mining, biotech, construction, the list goes on [...] With the experience and connections obtained in public practice, accomplished accountants can transition to virtually any role in business (Kmet, 2018, para. 16)

o que indicia que o perfil polivalente dos auditores é apelativo para o mercado de trabalho.

Ainda que os pontos identificados acima sejam decorrentes de estudos conduzidos fora de Portugal, a literatura possui evidência de que o problema da contínua perda de jovens auditores é transversal no mundo (Chi *et al.*, 2013).

2.6.2. Relação entre Compromisso Organizacional e Intenção de Saída

A saída dos trabalhadores é um problema crítico para as empresas (Guzeller & Celiker, 2019), pois representa uma significativa perda de investimento em capital humano (Davidson, Timo & Wang, 2010). O CO é considerado como uma forma de combater esse problema, pois contribui para a permanência dos trabalhadores junto da entidade empregadora atual (Gatling, Kang & Kim, 2016).

A relação entre CO e IS tem sido, ao longo dos anos, abordada no seio das mais diversas áreas do conhecimento.

Lum, Kervin, Clark, Reid e Sirola (1998) analisam se o CO tem influência na IS de enfermeiras pediátricas, tendo concluído que este é, de facto, o construto que apresenta o impacto mais forte e direto sobre a IS.

A relação também foi explorada no âmbito do setor das Tecnologias de Informação, no Brasil, por Luz, Paula e Oliveira (2018), que concluíram que existe uma relação negativa entre CO e IS.

Guzeller e Celiker (2019) conduziram uma meta-análise com o objetivo de averiguar a relação entre CO e IS no setor do Turismo. A partir desse estudo, os autores identificaram que existe uma relação negativa entre CO e IS, o que significa que existe evidência de que o aumento de CO pode resultar na diminuição de IS.

Também na literatura em Contabilidade e Auditoria é possível encontrar evidências de trabalho desenvolvido sobre esta relação. Por exemplo, Donnelly *et al.* (2003) efetuaram um estudo sobre 106 auditores, provenientes de empresas com várias dimensões (desde pequenas empresas de auditoria até grandes empresas internacionais, nos Estados Unidos da América). Neste estudo, os autores identificaram que o CO está negativamente relacionado com a IS dos auditores. Outros autores reforçam essa ideia, afirmando que com o aumento do CO dos auditores é possível diminuir a sua IS (Cahyono, 2015; Cannon & Herda, 2016; Herda & Lavelle, 2012).

Assim, formula-se a seguinte hipótese:

H8: CO está negativamente relacionado com IS.

Neste capítulo foi efetuada a revisão de literatura relativa aos fatores que se espera que sejam relevantes para explicar as intenções de saída dos auditores em Portugal, nomeadamente o ET, WLB, MI, ST, ME e o CO.

Face à literatura apresentada, sugere-se o modelo teórico constante da Figura 2.2, o qual irá ser testado no capítulo seguinte.

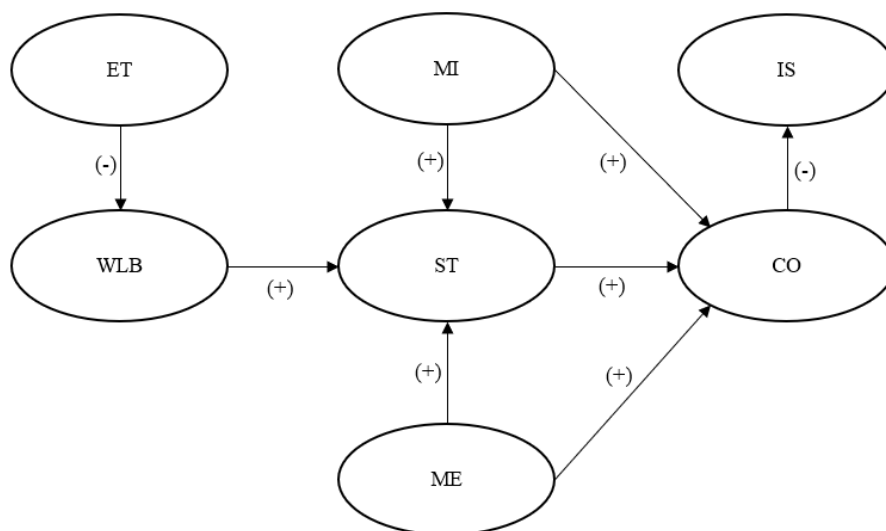


Figura 2.2 - Modelo teórico proposto

3. Resultados Empíricos

No presente capítulo procede-se à exposição de todo o processo de recolha e tratamento dos dados obtidos junto dos auditores.

Numa primeira fase, começa-se por identificar e justificar o método de recolha de dados utilizado, apresentando, simultaneamente, os seus resultados no que diz respeito ao sucesso da recolha das respostas (i.e., identificação da taxa de resposta). Uma vez que os dados foram recolhidos, essencialmente, da mesma fonte e num mesmo período temporal, avalia-se também quanto à existência da Variância do Método Comum e identificam-se os procedimentos adotados no sentido de mitigar este problema, ainda na fase de planeamento e conceção do instrumento.

De seguida, é desenvolvida a estatística descritiva para as variáveis demográficas e são apresentadas as variáveis incluídas no modelo, acompanhadas da identificação do suporte teórico que sustentou a redação das questões do instrumento e as escalas utilizadas.

Finalmente, identifica-se o método estatístico utilizado – *Structural Equations Modeling* (SEM), o *software* de análise de dados e apresentam-se todos os passos prosseguidos no que respeita à formulação do modelo de medida e do modelo estrutural.

3.1 Amostra e Descrição dos Dados

Os dados que suportam este estudo foram recolhidos através de questionário, dirigido aos auditores financeiros e internos, em Portugal, e aplicado de modo online.⁵ O questionário recolheu informação relacionada com a forma como os inquiridos percecionavam (à data do questionário) a sua relação com o trabalho, no que diz respeito a aspetos como o WLB, fontes de motivação (MI e ME), CO, WOL e IS.

O instrumento foi desenhado e implementado através da ferramenta *Google Forms*, e a divulgação do mesmo foi planeada e conduzida no sentido de garantir uma abrangência tanto mais ampla e diversificada quanto possível. Nesse seguimento, foram utilizados os seguintes canais:

⁵ O questionário utilizado não se apresenta nesta dissertação por motivos de confidencialidade e de proteção de dados. Para obter acesso ao instrumento, deve contactar o autor.

- LinkedIn, por forma a alcançar profissionais de auditoria interna e financeira que desempenhassem funções em qualquer parte do país;
- Envio, via *email*, do *link* do questionário para Sociedades de Revisores Oficiais de Contas (SROC) em Portugal;
- Envio, via *email*, do *link* para *alumni* e atuais estudantes do ISCAL (Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa) e do ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão).⁶

Por forma a mitigar o risco de respostas em duplicado, foi solicitado aos respondentes que não preenchessem o questionário mais do que uma vez se já o tivessem feito anteriormente.

O *link* para colaboração foi enviado para 1.096 indivíduos, tendo sido recebidas 373 respostas. Deste total, 338 correspondem a respostas utilizáveis, sendo que as restantes 35 dizem respeito a respostas enviadas por profissionais alheios às áreas de auditoria interna e financeira, aos quais foi vedada a progressão no preenchimento do questionário, mediante a apresentação de uma questão de validação inicial (“Qual a sua profissão atual?”). Assim, foi obtida uma taxa de respostas utilizáveis de 31% (percentagem obtida através do rácio entre o número de respostas válidas e o número total de envios).

Esta é, no entanto, uma estimativa, uma vez que além dos *links* enviados diretamente aos respondentes, estes podem ter partilhado o *link* com terceiros, sem o terem comunicado ao autor. Além disso, o *link* para participação também esteve disponível no *website* da OROC (Ordem dos Revisores Oficiais de Contas), desconhecendo-se o número de pessoas que acederam ao mesmo. Desta forma, é provável que a taxa de resposta esteja sobre-avaliada.

Uma vez que os dados reportam apenas a uma única fonte existe o risco de Variância do Método Comum (*Common Method Bias*). Para mitigar esse risco, foram aplicadas técnicas procedimentais e estatísticas (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003; Speklé & Widener, 2018).

Por um lado, foram adotados alguns procedimentos prévios à recolha dos dados no intuito de reduzir este risco. Em primeiro lugar, assegurou-se a confidencialidade das respostas. Este requisito foi garantido, por um lado, através da inexistência de campos para indicação do nome do respondente e também através da inexistência de registo dos IPs dos inquiridos e do não registo do nome dos profissionais abordados via LinkedIn (razão pela qual não é

⁶ A escolha do ISCAL e do ISEG como canais de divulgação do questionário deve-se ao facto de serem as duas Instituições de Ensino Superior onde o autor desenvolveu o seu percurso académico.

guardado historial que permita rastrear respostas). Segundo, recorreu-se à apresentação das perguntas do questionário de forma simples, clara e concisa, facultando exemplos e esclarecimentos adicionais sempre que necessário. Terceiro, o questionário foi submetido a um pré-teste, que consistiu no envio do mesmo a profissionais de auditoria e académicos (docentes do Ensino Superior e investigadores nas áreas de Contabilidade e Auditoria) que não fizeram parte da amostra utilizada para o estudo, por forma a que estes pudessem efetuar a sua apreciação isenta quanto à compreensibilidade, clareza e duração do preenchimento. É de referir, adicionalmente, que de entre os profissionais selecionados constavam auditores internos e auditores financeiros, sendo que alguns destes também possuíam o título profissional de ROC, por forma a que a opinião, face à construção do questionário, fosse tanto mais heterogénea quanto possível. A heterogeneidade na forma como as questões pudessem ser percecionadas está relacionada com o facto de profissionais com diferentes níveis de antiguidade profissional, idade e qualificação poderem ter visões diferentes no que respeita a cada uma das variáveis em estudo.

Posteriormente ao registo de todas as respostas, foram conduzidos também procedimentos estatísticos com vista a analisar o problema da Variância do Método Comum. Foi efetuado o Teste do Fator Único de Harman e desenvolvida Análise Fatorial Confirmatória (AFC) (Mossholder, Bennet, Kemery & Wesolowski, 1998; Podsakoff & Organ, 1986). O resultado do teste de Harman indica a existência de 12 fatores de valor superior a 1, sendo que estes representam, em conjunto, cerca de 66% do total da variância do modelo. O primeiro fator representa individualmente apenas cerca de 22% da variância total, o que significa que não causa a maioria da variância total do modelo. Por sua vez, os resultados da AFC indicam que o modelo do fator único não apresenta um bom ajustamento aos dados, uma vez que: $\chi^2(1430) = 7371.41$ para um nível de significância inferior a 0.01, $CMIN/DF = 5.15$, o $RMSEA$ (*Root Mean Square Error of Approximation*) = 0.111, o CFI (*Comprehensive Fit Index*) = 0.380 e TLI (*Tucker-Lewis Index*) = 0.357. As estatísticas calculadas, quando conjuntamente analisadas, têm como objetivo concluir se o modelo utilizado indicia estar afetado pela Variância do Método Comum. $CMIN/DF$ diz respeito ao rácio entre o valor mínimo da discrepância ($CMIN$) e o número de graus de liberdade do modelo. Segundo Wheaton, Muthen, Alwin e Summers (1977), pode ser calculado através da divisão do valor de χ^2 pelo número de graus de liberdade, sendo que um rácio de valor inferior a 5 apresenta um bom ajustamento do modelo. O $RMSEA$ é um índice absoluto de ajustamento que avalia até que ponto o modelo hipotético se distancia do modelo perfeito (Xia & Yang, 2018). O

CFI e o TLI são dois índices incrementais de ajustamento que comparam o ajustamento do modelo hipotético com o de um modelo nulo (Xia & Yang, 2018). Considera-se existir um bom ajustamento do modelo se a RMSEA é inferior a 0.08 (Browne & Cudeck, 1989) e tanto o CFI como o TLI são próximos de 1 (Hu & Bentler, 1999). Face ao exposto, pode dizer-se que não é expectável a existência de problemas relacionados com Variância do Método Comum.

Foi obtida a estatística descritiva das características demográficas dos auditores, que pode ser consultada na Tabela 3.1 (para maior detalhe, consultar Apêndice A).

Tabela 3.1 – Estatística descritiva das características demográficas dos auditores

Painel A: Informação demográfica dos respondentes (N = 338)				
Variável	Min	Mean	Max	Desv. Padrão
Idade	21	30	65	8
Experiência Profissional (em anos)	0	8	50	8
Experiência no Cargo Atual (em anos)	0	3	27	4
Experiência em Auditoria (em anos)	0	6	35	7
Antiguidade na Empresa Atual (em anos)	0	5	31	6
Número de trabalhadores das Organizações (que empregam Auditores Internos)	1	2 864	12 000	3 373

Painel B: Nome da Profissão			
	Número	Percentagem	
Auditores Financeiros (AF)	258	76%	
Auditores Financeiros (AFI)	38	11%	
Auditores Internos	42	12%	
	338	100%	

Painel C: Sexo			
	Número	Percentagem	
Masculino	165	49%	
Feminino	172	51%	
	337	100%	

Nota: A resposta em falta diz respeito a missing value.

Painel D: Dedicção a outras funções			
	Número	Percentagem	
Sim	39	12%	
Não	291	88%	
	330	100%	

Nota: As 8 respostas em falta dizem respeito a missing values.

Painel E: Funções adicionais desempenhadas	Número	Percentagem
Contabilidade	10	26%
Consultoria	7	18%
Consultoria e Formação	2	5%
Docência	5	13%
Docência e Controlo de Qualidade OROC	1	3%
Docência e Peritagem Judicial	1	3%
Estudante	2	5%
Pertença a Órgãos Estatutários em outras Sociedades	3	8%
Recrutamento	1	3%
Auditoria	3	8%
Outros	4	10%
	39	100%

Painel F: Setor de atividade de organizações dos Auditores	Número	Percentagem
Internos		
Atividades administrativas	1	2%
Atividades de consultoria	1	2%
Atividades de saúde humana	3	7%
Construção	1	2%
Educação	1	2%
Eletricidade	1	2%
Indústrias transformadoras	2	5%
Transportes e armazenagem	5	12%
Outras atividades de serviços	27	64%
	42	100%

Painel G: Dimensão de empresas de Auditoria	Número	Percentagem
Financeira		
<i>Big 4</i>	162	55%
Outras firmas inseridas em redes internacionais	56	19%
Pequena SROC	77	26%
Não sei	1	0%
	296	100%

Painel H: Nível de escolaridade dos inquiridos	Número	Percentagem
Licenciatura/Bacharelato	155	46%
Mestrado	174	51%
Doutoramento	2	1%
Outro	7	2%
	338	100%

Painel I: Área de formação académica dos inquiridos	Número	Percentagem
Auditoria	41	12%
Contabilidade	61	18%
Direito	2	1%
Economia	42	12%
Finanças	52	15%
Gestão	129	38%
Outra	11	3%

338 100%

Painel J: Habilitação de ROC		
	Número	Percentagem
Sim	23	7%
Não	303	93%
	326	100%

Painel K: Posição hierárquica na empresa atual		
	Número	Percentagem
Staff/Associate/Trainee	154	46%
Senior/Supervisor	125	37%
Manager/Director	36	11%
Partner	22	7%
Outro	1	0%
	338	100%

Das 338 respostas válidas, 258 foram enviadas por auditores financeiros que apenas prestam serviços de auditoria financeira no âmbito da sua carteira de clientes (doravante designados por “AF”), 38 respostas por auditores financeiros que prestam tanto serviços de auditoria financeira como de auditoria interna no âmbito da sua carteira de clientes (grupo que se identifica por “AFI”) e 42 respostas foram enviadas por auditores internos, os quais estão integrados em departamentos de auditoria interna nas organizações empregadoras (doravante designados por “AI”). Assim, no total da amostra obtida, é possível contar com 296 respostas enviadas por auditores financeiros (88% do total de respostas) e por 42 enviadas por auditores internos (12% do total de respostas).

O perfil dos respondentes é predominantemente jovem, com idade média de 30 anos, e com nível de escolaridade igual ou superior ao nível de Licenciado (cerca de 46% dos inquiridos possui o grau de Licenciado e 51% possui o grau de Mestre), obtido na sua maioria em áreas de natureza económica ou empresarial. Os resultados obtidos no que respeita à área de formação dos inquiridos não surpreendem, na medida em que a auditoria financeira e a auditoria interna se debruçam sobre temáticas relacionadas com o relato financeiro e com a conformidade com normas e procedimentos internos, respetivamente, sendo que uma formação base em Gestão (38% do total de respostas), Contabilidade (18%), Finanças (15%) e Economia (12%) é expectável.

No que respeita aos auditores financeiros, foi possível constatar que estes possuem, em média, 8 anos de experiência profissional; encontram-se, em média, há cerca de 4 anos no cargo atual; encontram-se há cerca de 5 anos na empresa atual (existindo alguma diferença na média da antiguidade no cargo desempenhado quando analisados os subgrupos de AF e

AFI separadamente – a antiguidade média no cargo é de cerca de 4 anos para o subgrupo AF e de cerca de 6 anos para o subgrupo AFI); e possuem um tempo médio de experiência profissional na área de auditoria de cerca de 6 anos. Estes resultados estão em linha com a evidência obtida quanto ao cargo desempenhado pelos auditores financeiros inquiridos, na medida em que cerca de 52% das respostas enviadas por estes pertencem a profissionais que ocupam cargos a partir de *Senior*, para o qual se requer pelo menos 3 anos de experiência na área (*Senior/Supervisor* – 34%; *Manager/Director* – 10% e; *Partner* – 7%).

Verificou-se também que cerca de 93% dos auditores financeiros inquiridos não possuem a habilitação profissional de ROC e que o presente estudo contou com uma maior participação por parte dos profissionais vinculados às empresas de maior dimensão (cerca de 55% dos inquiridos pertence às *Big 4* e 19% a outras empresas de auditoria que integram redes internacionais, representando assim cerca de 74% do total das respostas).

No que respeita à acumulação das funções de auditoria com outras, constatou-se que apenas 32 auditores financeiros acumulam funções para além da auditoria, o que corresponde apenas a 11% do total das respostas deste grupo.

No que respeita aos auditores internos, identificou-se que os respondentes apresentam uma média de 12 anos de experiência profissional, que em média se encontram há 4 anos no cargo atual, exercem auditoria interna em média há 7 anos, janela temporal que corresponde também à média de anos em que os inquiridos se encontram ao serviço da sua empresa atual.

Os auditores internos que participaram no estudo detêm posições hierárquicas de menor senioridade, sendo que 47,98% das respostas foram enviadas por profissionais que ocupam a posição de *Staff*, *Associate* ou de *Trainee* e 34,46% ocupam a posição de *Senior* ou de *Supervisor*.

Uma vez que o número de auditores internos é bastante reduzido e não se espera que este segmento venha a assumir uma representatividade satisfatória nos resultados obtidos na análise, todos os procedimentos estatísticos de formulação e averiguação do modelo utilizado foram desenvolvidos considerando apenas o segmento relativo aos auditores financeiros. Desta forma, a dimensão da amostra adotada é de 296 observações.

3.2 Mensuração das variáveis

A formulação das questões do instrumento teve por base as recomendações elencadas por Bedford e Speklé (2018), que efetuaram uma revisão sistemática sobre a temática da

validade dos construtos na investigação baseada em questionário em Sistemas de Controlo de Gestão. Desta forma, no instrumento de recolha de dados, as questões adotadas são, sempre que possível, questões que já foram utilizadas em estudos anteriores. Assim, pretende-se assegurar não só a robustez da estrutura de dados, como também a comparabilidade entre estudos e a acumulação de conhecimento (Bedford & Speklé, 2018).

As questões foram redigidas da forma o mais clara e concisa possível, evitando a utilização de vários termos para designar o mesmo construto, pois entende-se que tal pode comprometer a comparabilidade dos resultados do estudo (Bedford & Speklé, 2018).

A realização de um pré-teste, tal como já foi mencionado previamente no âmbito da averiguação da existência da Variância do Método Comum, foi também um procedimento sugerido por Bedford e Speklé (2018), no qual houve a preocupação de traduzir as questões já utilizadas previamente na literatura para Português e, posteriormente, traduzi-las novamente para Inglês, e submetê-las à apreciação de investigadores e docentes do Ensino Superior nas áreas de Contabilidade e Auditoria para aferir quanto à manutenção do sentido que estava implícito nos estudos de origem.

Adicionalmente, na preparação das questões do instrumento, evitou-se reformular várias vezes um mesmo item, por forma a que as dimensões de estudo capturadas não fossem sobre-observadas na amostra, resultando na partilha da variância do erro do primeiro item com os restantes, enviesando assim os resultados.

De seguida apresentam-se as variáveis utilizadas no modelo.

- *Work Overload (WOL)*. O WOL foi testado com recurso a uma questão proveniente de um artigo de Smith, Haight, Emerson, Mauldin e Wood (2020), na qual se pretendia que os respondentes indicassem até que ponto concordavam com um conjunto de 4 afirmações relacionadas com a perceção de possuírem mais trabalho do que aquele que lhes é possível completar. Para esta questão foi utilizada uma escala de Likert de 5 pontos (1 – “Discordo totalmente”; 5 – “Concordo totalmente”)
- *Work-Life Balance (WLB)*. No caso desta variável, a questão foi adaptada de um estudo de Buchheit, Dalton, Harp e Hollingsworth (2016) onde, na sua forma original, se avalia a perceção dos auditores quanto à tensão que a vida profissional exerce sobre a vida pessoal. Neste caso em particular foi utilizada uma escala de Likert de 5 pontos (1 – “Discordo totalmente”; 5 – “Concordo totalmente”), a qual

foi revertida previamente à análise. Dessa forma, torna-se possível a transformação da situação de tensão numa situação de equilíbrio.

- **Motivação Intrínseca e Motivação Extrínseca (*IntMotivation* e *ExtMotivation*).** Para avaliar o entendimento dos respondentes quanto ao seu nível de motivação no trabalho, recorreu-se ao inventário de itens relacionados com preferências perante o trabalho proposto por Amabile, Hill, Hennessey e Tighe (1994). Deste inventário figuram 30 itens, repartidos entre motivação de natureza intrínseca e de natureza extrínseca. A variável foi medida com recurso a uma escala de 4 pontos (1 – “Nunca ou quase nunca verdade; 4 – “Sempre ou quase sempre verdade”).
- **Satisfação no Trabalho (*JobSat*).** Foi baseada na questão sugerida por Saks (2006), a qual pretende apreciar o grau de satisfação dos auditores face ao seu trabalho. A variável foi avaliada com recurso a uma escala de Likert de 7 pontos (1 – “Discordo totalmente”; 7 – “Concordo totalmente”).
- **Compromisso Organizacional (*OrgComm*).** Os dados referentes a esta variável foram recolhidos com recurso a uma questão adaptada de um estudo de Wong-On-Wing, Guo e Lui (2010), com base na qual se pretendeu obter evidência da perceção dos auditores quanto à sua vinculação à organização empregadora e quanto ao desejo de prosseguir os objetivos da mesma. Para isso, foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos (1 – “Discordo totalmente”; 7 – “Concordo totalmente”).
- **Intenção de Saída (*TurnoverInt*).** A intenção de saída dos auditores foi avaliada com base numa questão adaptada de *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*, de Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh (1979), procurando avaliar o grau de recorrência com que os respondentes equacionam uma eventual saída da sua organização atual. Foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos (esta variável foi avaliada com recurso a 3 questões, sendo que para uma delas foi aplicada uma escala de 1 – “Nada provável” a 7 – “Extremamente provável”. Nas restantes duas questões a escala compreendia 1 – “Discordo totalmente” a 7 – “Concordo totalmente”).

3.3 Resultados

A investigação do modelo hipotético foi desenvolvida utilizando o *software* estatístico STATA 16.1, por forma a desenvolver uma análise através de CB-SEM.

SEM é utilizada quando se pretende explorar ou confirmar teorias (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2013). A presente dissertação representa um trabalho confirmatório pelo que, conforme sugerido por Hair *et al.* (2013), deve preferir-se CB-SEM ao invés de *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Para além disso, entre as duas variantes SEM foi necessário considerar a utilidade de cada uma delas face ao tamanho da amostra obtida através do questionário. Ainda que a PLS-SEM seja mais adequada para amostras relativamente pequenas (Hair *et al.*, 2013), os resultados de PLS-SEM e CB-SEM são bastante similares entre si para amostras que contenham pelo menos 250 observações e pelo menos 4 variáveis explicativas do modelo (Hair *et al.*, 2013), que é o caso do presente estudo. O modelo teórico construído deriva das hipóteses enunciadas no capítulo 2 da dissertação, e incorpora as várias relações entre as várias variáveis latentes (*WOL*, *WLB*, *IntMotivation*, *JobSat*, *ExtMotivation*, *OrgComm*, *TurnoverInt*), entre estas e as variáveis observadas e os erros residuais pertencentes a cada uma destas variáveis.⁷

A estimação deste modelo foi efetuada através do método SEM que incorpora 2 fases: i) avaliação do modelo de medida para assegurar o seu ajustamento aos dados; ii) examinação do modelo estrutural. Em ambas as fases, utiliza-se o método de estimação da máxima verosimilhança (*full information maximum likelihood*). Segundo Arbuckle (1996) e Wothke (2000), este é superior às demais técnicas de imputação uma vez que fornece estimativas não enviesadas das médias, variâncias e de outros parâmetros permitindo, através do *package* de análise de dados, correr estatísticas na presença de *missing values*, os quais não são substituídos.

Um dos principais pressupostos de SEM é a normalidade multivariada, a qual pode ser testada com recurso à indagação de distribuições univariadas, nomeadamente das métricas de enviesamento (*skewness*) e curtose (*kurtosis*), as quais deverão assumir valores inferiores a 3 e a 10, respetivamente (Kline, 2011).

⁷ Variáveis latentes, também denominadas de fatores ou construtos, definem-se, no âmbito de SEM, como variáveis que não são diretamente observáveis ou mensuráveis, dado que existem mediante a sua manifestação em variáveis que se observam diretamente. As variáveis observadas consistem, por sua vez, em variáveis medidas, manipuladas ou observadas diretamente (Marôco, 2014). No caso desta dissertação, as variáveis latentes são os conceitos sobre os quais as relações interessam explorar e as variáveis observadas são cada um dos itens incluídos no instrumento de recolha de dados. Uma vez que o modelo não permite concluir sobre a totalidade da realidade em estudo, existe uma parte da variância que fica por estimar. Esta variância não explicada constitui os erros residuais (Hair *et al.*, 2013).

Tal como é possível constatar pela Tabela 3.4 (ver página 32), tanto o enviesamento como a curtose apresentam valores inferiores à referência prevista na literatura, o que demonstra que os dados manifestam níveis toleráveis de normalidade univariada.

3.3.1. Modelo de medida e avaliação do ajustamento do modelo

Em primeiro lugar, foi avaliado o modelo de medida através da aplicação de AFC (Gerbing & Anderson, 1988).

Para isso, começou-se por avaliar a validade convergente (*convergent validity*), através da identificação dos itens com *standardized factor loading* inferior a 0.5 (Hair, Black, Babin & Anderson, 2009; Nunnally, 1978). A validade convergente significa que um determinado conjunto de indicadores representa um e um só construto que lhe está associado, a qual pode ser comprovada pela sua unidimensionalidade (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009)

Este procedimento resultou na exclusão de 21 itens do modelo, os quais podem ser observados através da Tabela 3.2:

Tabela 3.2 - Detalhe de itens excluídos do modelo

Item	Questão	<i>Standardized Factor Loading</i>
motivation4	Estou profundamente consciente dos objetivos de promoção (carreira) que tenho para mim.	0.49
motivation7	Eu prefiro tentar descobrir as coisas por mim próprio.	0.42
motivation9	É importante para mim ter uma forma de exprimir-me.	0.42
motivation10	O que é mais importante para mim é gostar do que faço.	0.38
motivation11	Independentemente do resultado de um projeto, fico satisfeito se sentir que ganhei experiência.	0.29
motivation12	Eu prefiro um trabalho que sei que faço bem em alternativa a um trabalho que desafia as minhas capacidades.	-0.15
motivation13	Sinto-me mais confortável quando posso estabelecer os meus próprios objetivos.	0.30
motivation14	Eu gosto de trabalhos que são tão absorventes que me esqueço de tudo o resto.	0.35
motivation15	É importante para mim ter a possibilidade de fazer o que gosto mais.	0.39
motivation16	Eu gosto de tarefas relativamente simples e diretas.	-0.14
motivation19	Eu raramente penso em salário e promoções.	-0.03
motivation22	Para mim, sucesso significa fazer melhor que as outras pessoas.	0.41
motivation23	Tenho de sentir que estou a ganhar algo pelo que faço.	0.42

motivation24	Desde que possa fazer o que gosto, não estou preocupado com o que exatamente me pagam.	0.05
motivation25	Acredito que não faz qualquer sentido fazer um bom trabalho se ninguém sabe disso.	0.32
motivation26	Fico preocupado como as outras pessoas reagem às minhas ideias.	0.31
motivation27	Prefiro trabalhar em projetos com procedimentos claramente definidos.	0.17
motivation28	Estou menos preocupado com o trabalho que faço do que com aquilo que obtenho por fazê-lo.	0.13
motivation29	Eu não estou assim tão preocupado com aquilo que as outras pessoas pensam do meu trabalho.	-0.03
motivation30	Eu prefiro ter alguém que define objetivos claros para mim no meu trabalho.	0.03
orgcomm1	Eu estaria disposto a aceitar qualquer tipo de trabalho (função) de modo a continuar a trabalhar para esta empresa.	0.32

Após este passo, foi novamente executada a rotina de AFC e identificou-se que o problema da validade convergente se mantinha, porquanto 2 dos itens que inicialmente possuíam *standardized factor loadings* superiores a 0.5 passaram a registar *loadings* inferiores a esse *threshold*. Por esse motivo, foram eliminados os itens ‘motivation6’ (“A curiosidade é a força motriz por trás de muito do que faço”), que apresentava um *loading* de 0.44, e ‘motivation21’ (“Estou profundamente consciente dos objetivos de rendimento que tenho para mim”), com um *loading* de 0.48.

Posteriormente, após novo recálculo, mantinha-se o problema ao nível da validade convergente em *ExtMotivation*. Segundo Ping (2009), a validade convergente pode ser assegurada pelo aumento da VME. Por sua vez, a VME pode ser melhorada se forem eliminados do modelo os itens com maior variância de erro de medida. Dessa forma, foi eliminado o item que apresentava uma maior variância de erro de medida, nomeadamente o ‘motivation18’ (“Estou fortemente motivado pelo dinheiro que posso ganhar”).

Após estes procedimentos, foi possível obter a versão final do modelo, cujos itens se resumem na Tabela 3.3 (página 31).

Tabela 3.3 - *Outputs* AFC e VME por construto

Item	Standardized Factor Loading	VME
<i>WOL</i>		0.63
wol1	0.72	
wol2	0.82	
wol3	0.77	
wol4	0.85	
<i>WLB</i>		0.70
wlb1	0.85	
wlb2	0.91	
wlb3	0.84	
wlb4	0.86	
wlb5	0.80	
wlb6	0.76	
<i>IntMotivation</i>		0.53
motivation1	0.87	
motivation2	0.86	
motivation3	0.60	
motivation5	0.51	
motivation8	0.73	
<i>JobSat</i>		0.59
jobsat1	0.77	
jobsat2	-0.56	
jobsat3	0.93	
<i>ExtMotivation</i>		0.55
motivation17	0.87	
motivation20	0.59	
<i>OrgComm</i>		0.61
orgcomm2	0.69	
orgcomm3	0.82	
orgcomm4	0.77	
orgcomm5	0.70	
orgcomm6	0.79	
orgcomm7	0.84	
orgcomm8	0.81	
orgcomm9	0.78	
<i>TurnoverInt</i>		0.79
turnoverint1	0.71	
turnoverint2	0.96	
turnoverint3	0.97	

Como é possível verificar pela Tabela 3.3, pode considerar-se suportada não só a unidimensionalidade dos construtos, mas também a validade convergente. Tal sucede pois

os *standardized factor loadings* são na sua totalidade estatisticamente significativos ($p < 0.01$) e a Variância Média Extraída (VME; *Average Variance Extracted*) de cada construto é igual ou superior a 0.5 (Hair *et al.*, 2013).

Na Tabela 3.4 é possível consultar o resumo das estatísticas descritivas para as variáveis do modelo.

Tabela 3.4 - Resumo das estatísticas descritivas para as variáveis do modelo

Variável	N	Mín.	Média	Máx.	Desvio Padrão	Skewness	Kurtosis
<i>Work Overload</i>	293	1.00	3.52	5.00	0.91	-0.48	2.71
<i>Work-Life Balance</i>	295	1.00	2.49	5.00	0.96	0.46	2.63
Motivação Intrínseca	296	1.60	3.19	4.00	0.57	-0.24	2.30
Satisfação no Trabalho	296	1.67	4.31	7.00	0.83	-0.36	4.15
Motivação Extrínseca	294	1.00	2.89	4.00	0.74	-0.42	2.95
Compromisso Organizacional	296	1.00	5.05	7.00	1.25	-0.77	3.35
Intenção de Saída	295	1.00	3.64	7.00	1.89	0.12	1.82

As variáveis do modelo, identificadas na Tabela 3.4, foram obtidas através da média dos itens que as compõe e que resultaram das análises anteriores.

O passo seguinte da análise consistiu na avaliação da validade discriminante (*discriminant validity*), a qual assegura que a medida de um construto é única e representa uma dimensão que mais nenhum dos construtos do modelo é capaz de retratar (Hair *et al.*, 2013).

Para proceder a esta avaliação, procedeu-se à elaboração da Tabela 3.5 (página 33) que combina os alfas de Chronbach de cada uma das variáveis (valores que preenchem a diagonal da tabela) e os coeficientes de correlação bivariada de Pearson (os quais preenchem as restantes coordenadas da tabela), para os quais é utilizada uma significância estatística $p < 0.01$ (*two-tailed p-values*). Esta técnica exige que os alfas de Chronbach excedam os coeficientes de correlação bivariada em todos os casos para que a validade discriminante se considere suportada (Bagozzi, Yi & Phillips, 1991; Churchill, 1979).

A já referida tabela mostra que o valor dos alfas de Chronbach é sempre superior aos coeficientes de correlação bivariada de Pearson e que, por isso, se verifica validade discriminante.

Tabela 3.5 - *Multi-trait Matrix*

Variável	1	2	3	4	5	6	7
1 – WOL	0.86						
2 – WLB	-0.85	0.93					
3 – IntMotivation	-0.14	0.18	0.84				
4 – JobSat	-0.26	0.28	0.24	0.79			
5 – ExtMotivation	-0.07	0.04	0.39	0.20	0.67		
6 – OrgComm	-0.31	0.33	0.35	0.58	0.33	0.92	
7 – TurnoverInt	0.41	-0.45	-0.28	-0.33	-0.19	-0.61	0.91

No que respeita concretamente aos alfas de Chronbach, estes também se situam bastante acima do limite mínimo frequentemente indicado na literatura, o qual ronda os 0.50 e 0.60 (Nunnally, 1978).

Foi igualmente gerado o *output* para avaliar a medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), destinada a avaliar a adequabilidade da amostra, a qual assume o valor de 0.93. A estatística KMO varia entre 0 e 1, sendo que valores próximos de 0 significam que o padrão de correlações entre as variáveis é difuso, pelo que se considera inapropriada a utilização da análise fatorial (Field, 2013). Por outro lado, valores do rácio próximos de 1 significam que o padrão das correlações é relativamente compacto, e por isso, é de esperar que a análise fatorial produza fatores distintos e fiáveis (Field, 2013). Desta forma, considera-se que a estatística KMO assume um valor aceitável se o mesmo for superior a 0.80 (Hutcheson & Sofroniou, 1999). Tendo em conta o valor obtido no âmbito do modelo em estudo, pode afirmar-se que a amostra é adequada e que a correlação entre variáveis é adequada para a condução da AFC.

Para além da estatística KMO foi também efetuado o Teste de Esfericidade de Bartlett, com base no qual foi possível concluir que, para $p < 0.01$ o mesmo é significativo. Este resultado confirma o resultado anterior, do critério KMO.

No que diz respeito ao ajustamento do novo modelo de medida aos dados, a AFC demonstra que o mesmo é bom tendo em conta os vários indicadores: $\chi^2(413) = 880.07$; $p < 0.01$; CMIN/DF = 2,13; RMSEA = 0.062; CFI = 0.93; e TLI = 0.92.

3.3.2. Resultados do modelo estrutural

De seguida apresenta-se o modelo estrutural, o qual foi obtido através da inclusão dos caminhos no modelo de medida anteriormente apresentado.

Calculou-se, também para o modelo estrutural, o conjunto de indicadores de ajustamento utilizados nas fases anteriores, tendo obtido os valores que constam da Tabela 3.6. Face a estes *outputs*, verifica-se que o modelo apresenta um bom ajustamento aos dados.

Tabela 3.6 - Coeficientes do Modelo Estrutural Base e Medidas de Ajustamento

Sinal	Variável Independente	Variável Dependente	Coeficientes Modelo Base
-	<i>WLB</i>	<i>WOL</i>	-0.932*
+	<i>JobSat</i>	<i>WLB</i>	0.361*
+		<i>ExtMotivation</i>	0.275*
+		<i>IntMotivation</i>	0.240*
+	<i>OrgComm</i>	<i>JobSat</i>	0.873*
+		<i>ExtMotivation</i>	0.112**
+		<i>IntMotivation</i>	-0.042
-	<i>TurnoverInt</i>	<i>OrgComm</i>	-0.626*
		N	296
		χ^2	908.55
Indicadores de Ajustamento		GL	423
		<i>p-value</i>	0.000
		CMIN/DF	2.14
		CFI	0.93
		TLI	0.92
		RMSEA	0.062

Nota: * e ** indicam $p < 0.01$ e $p < 0.05$, respetivamente (*two-tailed*).

Esta representação pode ser observada na Figura 3.1, com a indicação dos coeficientes dos caminhos incluídos, onde o caminho a tracejado significa uma relação não estatisticamente significativa e * e ** indicam $p < 0.01$ e $p < 0.05$ (*two-tailed*), respetivamente:

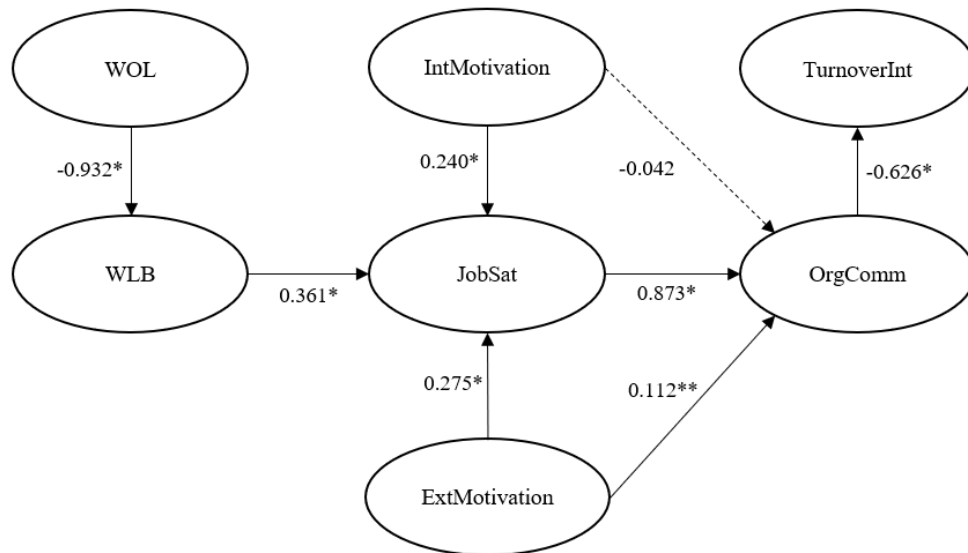


Figura 3.1 - Modelo Estrutural Base

Tendo sido apresentado o modelo estrutural, passa-se no capítulo seguinte para a análise das hipóteses formuladas anteriormente.

4. Discussão de Hipóteses

Neste capítulo aprecia-se, com referência aos coeficientes do modelo estrutural, o suporte das várias hipóteses identificadas no capítulo 2 desta dissertação.

Os resultados obtidos sugerem a existência de uma relação negativa entre *WOL* e *WLB* (coef. = -0.932, $p < 0.01$), a qual é estatisticamente significativa, suportando H1. Desta forma, os resultados sugerem que o excesso de trabalho está associado a uma diminuição do balanço entre a vida pessoal e profissional dos auditores.

A *WLB* evidencia estar positivamente relacionada com *JobSat* (coef. = 0.361, $p < 0.01$), sendo que a relação é estatisticamente significativa. Desta forma, considera-se suportada H2, sugerindo que uma situação de equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional da vida dos auditores contribui para um aumento da ST.

Consideram-se igualmente suportadas H3 e H4, sendo que são estatisticamente significativas as relações entre *IntMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.240, $p < 0.01$) e entre *ExtMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.275, $p < 0.01$). Desta forma, constata-se que, no contexto da auditoria, existe evidência de tanto a MI como a ME estarem positivamente relacionadas com a ST.

Por outro lado, e ao contrário daquilo que seria inicialmente expectável, não foi possível concluir que no caso específico dos auditores existe uma relação positiva entre a MI e o CO. A relação entre *IntMotivation* e *OrgComm* (coef. = -0.042; $p > 0.05$) não é estatisticamente significativa no modelo e, como tal, não foi possível suportar H5. Esta situação atípica poderá ser explicada pelo facto de, no caso desta amostra, as entidades empregadoras poderem não estar a oferecer as condições que os auditores consideram como necessárias para estarem intrinsecamente motivados e, por essa via, comprometidos com o seu empregador. Estudos anteriores mostram evidência contraditória relativamente aos efeitos que a oferta de recompensas que vão de encontro das preferências dos colaboradores têm no seu comportamento no trabalho (Lourenço, 2020; Rynes, Gerhart & Minnete, 2004). Inversamente, verifica-se uma relação positiva e estatisticamente significativa entre *ExtMotivation* e *OrgComm* (coef. = 0.112, $p < 0.05$), pelo que H6 é suportada.

Os resultados obtidos demonstram que existe evidência de a ST ser estatisticamente significativa para explicar o CO, uma vez que no modelo proposto *JobSat* está positivamente relacionada com *OrgComm* (coef. = 0.873, $p < 0.01$). Considera-se assim, suportada H7.

Finalmente, identificou-se evidência de *OrgComm* estar negativamente relacionada com *TurnoverInt* (coef. = -0.626, $p < 0.01$), sendo que a relação é estatisticamente significativa e permite suportar H8. Os resultados apontam, então, para os auditores se sentirem menos propensos a abandonar as suas entidades empregadoras se estiverem comprometidos com as mesmas.

Face ao apresentado, conclui-se que das 8 hipóteses e relações formuladas, todas elas são estatisticamente significativas para o modelo, com exceção da relação entre a MI e o CO.

5. Testes de robustez

Por forma a garantir que os resultados apresentados são robustos, foram conduzidos testes adicionais.

O primeiro teste foi a introdução de uma nova variável, *RiskPropensity*, incorporando no modelo uma nova relação (caminho com origem em *RiskPropensity* e destino em *TurnoverInt*).⁸ Uma vez que as respostas utilizadas no estudo foram recolhidas num contexto de pandemia global por COVID-19, a inclusão de uma variável que avalie a disponibilidade dos auditores para assumir riscos pretende esclarecer se as intenções de saída podem estar comprometidas devido à incerteza quanto às consequências da crise de saúde pública. Os resultados indicam que existe uma relação positiva entre a propensão ao risco e as intenções de saída (coef. = 0.159, $p < 0.01$) (e.g. Chow & Gong, 2012). Adicionalmente, os resultados do modelo mantêm-se praticamente inalterados, mantendo o sinal das correlações e a significância das relações propostas.

Desenvolveu-se outro teste de robustez, que consistiu na execução de vários modelos SEM onde tanto as variáveis demográficas de natureza contínua (idade, número de anos de experiência profissional, número de anos de experiência em auditoria, número de anos de experiência na empresa atual e número de anos de experiência no cargo atual), como a categoria profissional assumida pelos auditores foram assumidas como variáveis de controlo, através da modelação de relações entre cada uma delas e cada uma das variáveis do modelo (*WOL*, *WLB*, *IntMotivation*, *JobSat*, *ExtMotivation*, *OrgComm*, *TurnoverInt*). A introdução destas variáveis é justificada por literatura anterior que sugere que as características demográficas influenciam as perceções, comportamentos e atitudes individuais (Edwards, 2009). Recorreu-se à transformação dessas variáveis no seu logaritmo natural, por forma a mitigar níveis elevados de enviesamento e curtose.

Os resultados obtidos demonstram ser idênticos àqueles que foram obtidos com recurso ao modelo base, o que permite retirar as mesmas ilações quanto às hipóteses formuladas.

⁸ A variável *RiskPropensity* foi medida com recurso a uma questão composta por 3 itens, adaptadas do instrumento desenvolvido por Pennings e Smidts (2000). Foi solicitado aos respondentes que indicassem, numa escala de Likert de 7 pontos (1 – “Discordo totalmente”; 7 – “Concordo totalmente”), o seu nível de concordância com cada uma das afirmações relacionadas com a propensão ao risco.

Adicionalmente, foram identificadas relações significativas entre as seguintes variáveis de controlo e as variáveis do modelo, conforme Tabela 5.1.⁹

Tabela 5.1 – Outputs de teste de robustez (variáveis demográficas)

Origem da Relação	Destino da Relação	Coef.	Sig.
Variáveis Demográficas Contínuas			
Idade	<i>WLB</i>	0.070	p < 0.10
	<i>IntMotivation</i>	0.243	p < 0.01
	<i>ExtMotivation</i>	0.127	p < 0.10
	<i>OrgComm</i>	0.077	p < 0.10
Número de Anos de Experiência Profissional	<i>WLB</i>	0.116	p < 0.01
	<i>IntMotivation</i>	0.247	p < 0.01
	<i>ExtMotivation</i>	0.130	p < 0.10
Número de Anos de Experiência em Auditoria	<i>WLB</i>	0.132	p < 0.01
	<i>IntMotivation</i>	0.210	p < 0.01
	<i>OrgComm</i>	0.070	p < 0.10
Número de Anos de Experiência no Cargo Atual	<i>ExtMotivation</i>	0.152	p < 0.05
	<i>IntMotivation</i>	0.197	p < 0.01
Antiguidade na Empresa Atual	<i>WLB</i>	0.109	p < 0.01
	<i>IntMotivation</i>	0.152	p < 0.05
Variáveis Demográficas Categóricas			
<i>Partner</i>	<i>WOL</i>	0.176	p < 0.10
	<i>JobSat</i>	0.237	p < 0.05
	<i>OrgComm</i>	0.239	p < 0.01
<i>Manager</i>	<i>WOL</i>	0.274	p < 0.10
	<i>OrgComm</i>	0.146	p < 0.05
<i>Senior</i>	<i>WOL</i>	0.560	p < 0.01
	<i>OrgComm</i>	0.201	p < 0.10
<i>Staff</i>	<i>WOL</i>	0.421	p < 0.05
	<i>OrgComm</i>	0.204	p < 0.10

Os resultados acima sugerem, então, que auditores mais velhos tendem a alcançar um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, sentindo-se mais motivados (tanto intrínseca como extrinsecamente) e também mais comprometidos com a sua organização empregadora.

A progressão na carreira, em termos do número de anos de experiência profissional, número de anos de experiência em auditoria e no cargo atual, sugere permitir melhores níveis de WLB, mas também maiores níveis de motivação.

⁹ O modelo que considera as variáveis demográficas contínuas foi executado através do método da máxima verosimilhança, que exclui as observações com *missing values*. No caso das variáveis demográficas categóricas, o modelo foi executado através do método da máxima verosimilhança designado de *full information maximum likelihood*.

Também se afigura interessante observar os coeficientes das relações entre cada uma das categorias profissionais assumidas pelos auditores e as variáveis do modelo. Com efeito, os resultados sugerem que os auditores percecionam elevados volumes de trabalho, independentemente da sua posição na empresa. Não obstante, esse impacto evidencia ser mais expressivo no caso dos auditores que ocupam as categorias de *Staff* e de *Senior*.

No que respeita à ST, apenas se identifica uma relação estatisticamente significativa entre a categoria profissional de *Partner* e essa variável, o que poderá eventualmente estar associado à satisfação decorrente da detenção de propriedade das empresas de auditoria onde trabalham.

Para além disso, foi testado o modelo sem determinadas variáveis mediadoras. Em primeiro lugar, formulou-se e analisou-se o modelo sem a variável *OrgComm*. Desta forma, foi identificado que existe uma relação negativa entre *WLB* e *WOL* (coef. = -0.932, $p < 0.01$). Identificou-se também que existe uma associação positiva entre *WLB* e *JobSat* (coef. = 0.417, $p < 0.01$), *ExtMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.261, $p < 0.01$), *IntMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.245, $p < 0.01$) e entre *JobSat* e *TurnoverInt* (coef. = -0.690, $p < 0.01$). Neste caso, os resultados do modelo alternativo são sensivelmente os mesmos do que aqueles que foram obtidos através do modelo base. Em segundo lugar, manteve-se *OrgComm* como variável explicativa mas retirou-se *WLB*. Desta forma, foram identificadas as seguintes relações significativas: *WOL* e *JobSat* (coef. = -0.319, $p < 0.01$), e *ExtMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.111, $p < 0.01$), *IntMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.266, $p < 0.01$), *JobSat* e *OrgComm* (coef. = 0.872, $p < 0.01$), *ExtMotivation* e *OrgComm* (coef. = 0.111, $p < 0.05$) e *OrgComm* e *TurnoverInt* (coef. = -0.626, $p < 0.01$). À semelhança do modelo base, a relação entre *IntMotivation* e *OrgComm* também não é estatisticamente significativa (coef. = -0.039, $p > 0.10$).

Uma vez que a amostra recolhida contém informação tanto acerca de auditores financeiros, como de auditores internos, foi executado, sob a forma de teste de robustez, o modelo que incluía todas as observações (338 respostas), ao invés de apenas as 296 respostas entregues por auditores financeiros. À semelhança do que sucede no modelo base, conclui-se que as seguintes relações possuem significância estatística: *WOL* e *WLB* (coef. = -0.932, $p < 0.01$), *WLB* e *JobSat* (coef. = 0.324, $p < 0.01$), *ExtMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.284, $p < 0.01$), *IntMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.225, $p < 0.01$), *JobSat* e *OrgComm* (coef. = 0.873, $p < 0.01$), *ExtMotivation* e *OrgComm* (coef. = 0.087, $p < 0.05$) e *OrgComm* e *TurnoverInt* (coef. = -0.622, $p < 0.01$). Adicionalmente, identificou-se que a relação entre *IntMotivation* e

OrgComm não é estatisticamente significativa (coef. = -0.028, $p > 0.10$). Face ao exposto conclui-se que os resultados obtidos relativamente à amostra total, que compreende os auditores financeiros e os auditores internos, são os mesmos que se obtêm utilizando o modelo base.

No que respeita à categoria profissional ocupada pelos auditores, mais especificamente em relação à dicotomia *Partner/Não-Partner*, também se identifica a necessidade de testar as duas amostras separadamente. Tal sucede pois os *Partners* estão vinculados às suas empresas mediante uma condição de detenção de capital, o que pode fazer com que algumas das perguntas utilizadas no questionário possam não estar totalmente adequadas. Uma vez que a amostra de *Partners* é reduzida face à de *Não-Partners*, apenas foi possível testar o segundo caso. Os resultados apontam para a significância estatística das mesmas relações que foram identificadas como significativas com o modelo base: *WOL* e *WLB* (coef. = -0.942, $p < 0.01$), *WLB* e *JobSat* (coef. = 0.339, $p < 0.01$), *ExtMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.315, $p < 0.01$), *IntMotivation* e *JobSat* (coef. = 0.208, $p < 0.01$), *JobSat* e *OrgComm* (coef. = 0.852, $p < 0.01$) e *OrgComm* e *TurnoverInt* (coef. = -0.580, $p < 0.01$). À semelhança dos restantes testes de robustez desenvolvidos, no caso desta amostra *Não-Partner*, identificou-se que a relação *IntMotivation* e *OrgComm* não é estatisticamente significativa (coef. = -0.070, $p > 0.10$). Não obstante da natureza do vínculo dos *Partners* às suas empresas conclui-se, portanto, que os resultados obtidos pelo modelo base não diferem estatisticamente da amostra que não contempla esta categoria profissional, corroborando a robustez do modelo.

Com base na evidência apresentada, e dado que não se identificam diferenças estatisticamente relevantes entre o modelo estrutural base e as variantes utilizadas para efeitos dos testes de robustez conduzidos, conclui-se que o modelo proposto é robusto.

6. Conclusão

O presente estudo investiga a relação existente entre a intenção de saída dos auditores em Portugal e alguns dos fatores que podem influenciar essa intenção conforme sugerido na literatura anterior. A atividade de auditoria é historicamente associada a elevadas taxas de saída (Nouri, 2016), o que se justifica, em parte, pelo facto de ser frequentemente encarada pelos auditores como um “desafio a prazo” e uma rampa de lançamento para outras empresas que não se dedicam a auditoria (Hiltebeitel & Leauby, 2001). Por outro lado, a IS dos auditores é frequentemente justificada pela exigência da profissão (Herda, 2012) e pelas longas horas trabalhadas e dificuldade na conciliação da vida profissional e pessoal (Gertsson, Sylvander, Broberg & Friberg, 2017). Uma vez que a saída dos colaboradores é um fenómeno que afeta significativamente a atividade das organizações e a qualidade dos trabalhos (International Organization of Securities Comissions, 2009), o estudo da IS dos auditores assume especial relevância.

O modelo teórico desenvolvido inclui como variáveis explicativas dessa IS o excesso de trabalho, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, a motivação intrínseca, a satisfação no trabalho, a motivação extrínseca e o compromisso organizacional (e.g. Khavis & Krishnan, 2018; Omar & Ahmad, 2014; Persellin, Schmidt & Wilkins, 2019; Pradana & Salehudin, 2015; Sow, 2015; Thatcher, Liu, Stepina, Goodman & Treadway, 2006).

Para testar o modelo teórico desenvolvido foram recolhidos dados através de questionário, aplicado de modo online à população alvo, tendo sido obtidas 338 respostas válidas. A análise de dados foi realizada através de *Covariance-Based Structural Equations Modeling*, usando o STATA 16.1.

Os resultados mostram uma relação negativa entre WOL e WLB, medido através de uma escala associada a uma situação de tensão, a qual foi revertida previamente à análise para conduzir a uma interpretação na ótica do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos auditores. A relação está em linha com a literatura, que indica que, quando os auditores experienciam um elevado volume de trabalho, podem experienciar deterioração dos níveis de WLB (Skinner & Pocock, 2008). Por sua vez, a MI e a ME estão positivamente associadas à ST. Estudos anteriores demonstram que, à semelhança do que foi concluído neste trabalho, a motivação resultante das características das tarefas desenvolvidas potencia maiores níveis de ST (Becherer, Morgan & Richard, 1982; Coster, 1992). A associação positiva entre ME e ST também corrobora a literatura existente (Parisaca, 2018; Rani, Mee & Heang, 2018).

Subsequentemente, a ST e a ME estão positivamente associadas ao CO, enquanto que a MI não está relacionada com o CO. Com efeito, no que respeita à relação entre ST e CO, os resultados deste trabalho sugerem a capacidade preditiva de ST sobre CO, à luz do que foi identificado no passado por diversos autores (Froese & Xiao, 2012; Mathieu, 1991; Top *et al.*, 2015). A relação entre ME e CO também se encontra suportada (Çetinkaya, 2011; Huang, 2014; Kuuvas *et al.*, 2017). A situação atípica identificada na relação entre MI e CO poderá ser explicada pelo facto de, no caso desta amostra, as entidades empregadoras poderem não estar a oferecer as condições que os auditores consideram como necessárias para estarem intrinsecamente motivados e, por essa via, comprometidos com o empregador. Estudos anteriores mostram evidência contraditória relativamente aos efeitos que a oferta de recompensas que vão de encontro das preferências dos colaboradores têm no seu comportamento no trabalho (Lourenço, 2020; Rynes, Gerhart e Minnette, 2004). Finalmente, o CO está negativamente relacionado com a IS, o que está em linha com estudos anteriores no âmbito da atividade de auditoria (Cahyono, 2015; Cannon & Herda, 2016; Donnelly *et al.*, 2013; Herda & Lavelle, 2012).

O presente estudo assume pertinência por dois motivos. Em primeiro lugar, promove a investigação aplicada à realidade portuguesa no âmbito da saída dos colaboradores das empresas, uma problemática transversal às empresas de auditoria financeira de todo o mundo (e.g. Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Corporate Regulatory Authority, 2012; Chi *et al.*, 2013). Em segundo lugar, ainda que na qualidade de um estudo de natureza *cross-sectional* os resultados não possam ser interpretados numa lógica de causalidade (e.g. “uma variável aumenta à medida que outra aumenta/diminui”), as conclusões obtidas podem ser utilizadas pelos dirigentes das empresas de auditoria e revisão legal de contas e pelos responsáveis dos departamentos de auditoria interna como um instrumento de orientação das políticas de retenção do capital humano.

Desta forma, este trabalho tem implicações práticas para os decisores nas empresas de auditoria. Em primeiro lugar, fornece suporte científico que motiva a execução de um planeamento de trabalhos que procure não sobrecarregar as equipas, dado que isso deteriora a conciliação entre a vida profissional e pessoal dos auditores. Para além disso, este trabalho enaltece a importância da satisfação dos auditores no trabalho e reflete a possibilidade de níveis elevados de satisfação poderem conduzir a um maior sentimento de pertença à empresa. A saída dos auditores representa uma perda de investimento em recursos

(Davidson, Timo & Wang, 2010), pelo que, sabendo como reter os seus colaboradores, os decisores das empresas de auditoria possibilitarão poupança futura.

Como qualquer trabalho de investigação, esta dissertação apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar, a utilização de questionário como método de recolha de dados pode estar associada a eventuais enviesamentos. Estes enviesamentos podem ser motivados, por exemplo, pela conformidade com normas e pressões sociais (quando a resposta é o “politicamente correto”) ou pelo estado emocional no momento da resposta ao questionário (Podsakoff *et al.*, 2003). Em segundo lugar, a disponibilização do questionário em modo online não permite controlo absoluto sobre a amostra recolhida, conduzindo a eventuais enviesamentos relacionados com o alcance de um determinado subgrupo da população alvo. Finalmente, e como referido anteriormente, ao ser um estudo *cross-sectional* não é possível extrair conclusões sobre a causalidade das relações documentadas.

Os resultados deste trabalho podem ser o ponto de partida para investigações futuras. Em primeiro lugar, seria interessante desenvolver este estudo envolvendo diferentes períodos distantes no tempo, ou utilizar metodologias experimentais, por forma a poder inferir quanto à causalidade das relações documentadas (Lourenço, 2019). Adicionalmente, seria também proveitoso utilizar estas mesmas metodologias para estudar o fenómeno de “intenção de entrada” em auditoria. Para além disso, sugere-se aumentar a amostra de auditores internos por forma a poder analisar se existem ou não diferenças significativas na intenção de saída dos auditores internos e dos auditores financeiros. De igual modo, seria interessante analisar se existem diferenças de género relativamente a WLB e se tal se traduz em maior ou menor IS.

Referências Bibliográficas

- Ahuja, M. K., Chudoba, K. M., Kacmar, C. J., McKnight, D. H., & George, J. F. (2006). IT Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions. *MIS Quarterly*, 30(3), 1-18
- Association of Chartered Certified Accountants & Accounting and Corporate Regulatory Authority (2012). *Talent Attraction and Retention in Larger Accounting Firms* [Brochura]. Singapore: ACCA, ACRA
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967
- Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981). An examination of professional commitment in public accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 6(4), 271-280
- Arbuckle, J. L. (1996). Full information estimation in the presence of missing data. In G. A. Marcoulides, & R. E. Schumaker (Eds.), *Advanced structural equation modeling: Issues and techniques* (pp. 243-277). Mahwah, NJ: Erlbaum
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2012). *Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution* (6ª Edição). New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421-458
- Baldry, C., Hyman, J., & Scholarios, D. (2003). Work-life Imbalance in Call Centres and Software Development. *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), 215-239
- Barden, C. L. (2017). *The Relationship Between Employee Engagement and Job Satisfaction in the Social Security Administration* (Tese de Doutorado, Governors State University, Chicago, EUA)
- Becherer, R. C., Morgan, F. W., & Richard, L. M. (1982). The Job Characteristics of Industrial Salespersons: Relationship to Motivation and Satisfaction. *Journal of Marketing*, 46(4), 125-135
- Bedford, D. S., & Speklé, R. F. (2018). Construct Validity in Survey-Based Management Accounting and Control Research. *Journal of Management Accounting Research*, 30(2), 23-58
- Beehr, T. A., Walsh, J. T., & Taber, T. D. (1976). Relationships of stress to individually and organizationally valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61(1), 41-47
- Brown, R. (1997). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 230-251
- Brown, S., & Huning, T. (2010). Intrinsic Motivation and Job Satisfaction: The Intervening Role of Goal Orientation. *Allied Academies International Conference*, 15(1), 5-9
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1989). Single sample cross validation indices for covariance structures. *Multivariate Behavioral Research*, 24(4), 445-455
- Brunetto, Y., Teo, S. A. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organizational

- commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428-441
- Buchheit, S., Dalton, D. W., Harp, N. L., & Hollingsworth, C. W. (2016). A Contemporary Analysis of Accounting Professionals' Work-Life Balance. *Accounting Horizons*, 30(1), 41-62
- Cahyono, D. (2015). Modeling Turnover and Their Antecedents Using the Locus of Control as Moderation: Empirical Study of Public Accountant Firms in Java Indonesia. *International Journal of Finance and Accounting*, 4(1), 40-51
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire* (Artigo não publicado, University of Michigan, Ann Arbor, USA)
- Cannon, N. H., & Herda, D. N. (2016). Auditor's Organizational Commitment, Burnout, and Turnover Intention: A Replication. *Behavioral Research in Accounting*, 28(2), 69-74
- Carcello, J. V., Hollingsworth, C., & Mastroia, S. A. (2011). The effect of PCAOB inspections on Big 4 audit quality. *Research in Accounting Regulation*, 23(2), 85-96
- Chi, W., Hughen, L., Lin, C., & Lisic, L. (2013). Determinants of Audit Staff Turnover: Evidence from Taiwan. *International Journal of Auditing*, 17(1), 100-112
- Choong, Y. O., Wong, K. L., & Lau, T. C. (2011). Intrinsic motivation and organizational commitment in the Malaysian private higher education institutions: An empirical study. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 2(4), 91-100
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770
- Cohn, M. (2013). PCAOB's Hanson concerned about auditor hours. *Accounting Today*. Disponível em: <https://www.accountingtoday.com/news/pcaobs-hanson-concerned-about-auditor-hours>
- Coster, E. A. (1992). The Perceived Quality of Working Life and Job Facet Satisfaction. *Journal of Industrial Psychology*, 18(2), 6-9
- Cramer, D. (1996). Job satisfaction and organizational continuance commitment: a two-wave panel study. *Journal of Organizational Behavior*, 17(4), 389-400
- Çetinkaya, A. Ş. (2011). The Impact of Employee Motivation on Emotional Commitment. Research Undertaken in a Five-Star Hotel. *Journal of Transnational Management*, 16(3), 149-156
- Davidson, M. C., Timo, N., & Wang, Y. (2010). How much does labour turnover cost? A case study of Australian four-and five star hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 451-466
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67
- Deci, E. L., & Gagné, M. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating Optimal Motivation and Psychological Well-Being Across Life's Domains. *Canadian Psychology*, 49(1), 14-23

- DeZoort, F. T., & Lord, A. T. (1997). A review and synthesis of pressure effects research in accounting. *Journal of Accounting Literature*, 16, 28-86
- Donnelly, D. P., Quirin, J. J., & O'Bryan, D. (2003). Auditor Acceptance of Dysfunctional Audit Behavior: An Explanatory Model Using Auditor's Personal Characteristics. *Behavioral Research in Accounting*, 15(1), 87-110
- Edrak, B. B., Yin-Fah, B. C., Gharleghi, B., & Seng, T. K. (2013). The Effectiveness of Intrinsic and Extrinsic Motivations: A Study of Malaysian Amway Company's Direct Sales Force. *International Journal of Business and Social Science*, 4(9), 96-103
- Edwards, M. R. (2009). HR, perceived organisational support and organisational identification: an analysis after organisational formation. *Human Resource Journal*, 19(1), 91-115
- Farkas, A. J., & Tetrick, L. E. (1989). A Three-Wake Longitudinal Analysis of the Causal Ordering of Satisfaction and Commitment on Turnover Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 855-868
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (4^a Ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- Froese, F. J., & Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Resource Management*, 23(10), 2144-2162
- Gatling, A., Kang, H. J. A., & Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 181-199
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192
- Gertsson, N., Sylvander, J., Broberg, P., & Friberg, J. (2017). Exploring audit assistants decision to leave the audit profession. *Managerial Auditing Journal*, 32(9), 879-898
- Guest, D., & Sturges, J. (2004). Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120
- Haar, J. M., Russo, M., Sunyer, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of Work-Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study across Seven Cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall
- Hair, J. F., Hult, G. T, Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & P. N. Ghauri (Eds.), *New Challenges to International Marketing (Advances to International Marketing)* (pp. 277-319). Bingley: Emerald Publishing Limited

- Herda, D. N. (2012). Auditor's Relationship with Their Accounting Firm and Its Effect on Burnout, Turnover Intention, and Post-Employment Citizenship. *Current Issues in Auditing*, 6(2), 13-17
- Herda, D. N., & Lavelle, J. J. (2012). The Auditor-Audit Firm Relationship and Its Effect on Burnout and Turnover Intention. *Accounting Horizons*, 26(4), 707-723
- Hiltebeitel, K. M., & Leaby, B. A. (2001) Migratory patterns of entry-level accountants. *CPA Journal*, 71(4), 54-56
- Hofmans, J., Gieter, S., & Pepermans, R. (2013). Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 82(1), 1-9
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55
- Huang, T. C., & Hsiao, W. J. (2007). The causal relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 35(9), 1265-1276
- Huang, Y. (2014). *How intrinsic motivation and extrinsic motivation affect organizational commitment and job satisfaction: a cross-cultural study in the United States and China* (Tese de doutoramento, Texas A&M International University, College Station, Texas, USA)
- Hutcheson, G., & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist*. London : SAGE Publications Ltd.
- Ingram, T. N., Lee, K. S., & Skinner, S. J. (1989). An Empirical Assessment of Salesperson Motivation, Commitment, and Job Outcomes. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 9(3), 25-33
- International Organization of Securities Commissions (2009). *Transparency of Firms that Audit Public Companies (Consultation Report, IOSCO, Madrid, Spain)*. Disponível em: <http://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD302.pdf>
- Kearney, M. W. (2017). Cross-lagged panel analysis. In M. R. Allen (Ed.), *The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Khavis, J. A. & Krishnan, J. (2018). *Employee Satisfaction in Accounting Firms, Work-Life Balance, Turnover, and Audit Quality* (Working Paper, Temple University, Filadélfia, USA).
- Kim, S. H., Kim, M., Holland, S. (2020). Effects of intrinsic motivation on organizational citizenship behaviors of hospitality employees: The mediating roles of reciprocity and organizational commitment. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(2), 168-195
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press
- Kmet, C. T. (2018, 8 de outubro). CPAs: Why They Leave, Where They Go. *Insight*. Disponível em: <https://www.icpas.org/information/copy-desk/insight/article/fall-2018/cpas-why-they-leave-where-they-go>
- Kuuvas, B., Buch, R., Weibel, A. Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes. *Journal of Economic Psychology*, 61, 244-258

- Levin, K. A. (2006). Study design III: Cross-sectional studies. *Evidence-Based Dentistry*, 7(1), 24-25
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED023138.pdf>
- Lourenço, S. M. (2019). Field Experiments in Managerial Accounting Research. *Foundations and Trends in Accounting*, 14(1), 1-72
- Lourenço, S. M. (2020). Do self-reported motivators really motivate higher performance?. *Management Accounting Research*, 47(1), 1-13
- Lowe, R. H., & Vodanovich, S. J. (1995). A field study of distributive and procedural justice as predictors of satisfaction and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology*, 10(1), 99-114
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 305-320
- Luz, C. M. D. R., Paula, S. L., & Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84-101
- Marôco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software & Aplicações* (2ª Ed.). Pêro Pinheiro: Report Number
- Martins, L. L., Eddleston, K. A., & Veiga, J. F. (2002). Moderators of the Relationship Between Work-Family Conflict and Career Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45(2), 399-409
- Mathieu, J. E. (1991). A Cross-Level Nonrecursive Model of the Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 607-618
- McBain, R. (2005). Organisational Commitment. *Henley Manager Update*, 17(1), 23-33
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. New York: Sage
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace – Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326
- Mohd Nor, M. (2011). Auditor Stress: Antecedents and Relationships to Audit Quality (Tese de doutoramento, Edith Cowan University, Perth, Australia). Disponível em https://www.researchgate.net/publication/254591691_Auditor_Stress_Antecedents_and_Relationships_to_Audit_Quality
- Mossholder, N., Bennet, E., Kemery, R., & Wesolowski, M. A. (1998). Relationships between bases of power and work reactions: The mediational role of procedural justice. *Journal of Management*, 24(4), 533-552
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803-832
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247

- Nouri, H. (2016). Turnover in Public Accounting Firms: The Effect of Position Service Line, Ethnicity, and Gender. *Review of Business*, 37(2), 14-27
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2^a Ed.). New York: McGraw-Hill
- Ogunnaike, O. O., Akinbola, O. A., & Ojo, O. A. (2014). Effect of Motivation on Job Satisfaction of Selected Sales Representatives. *Journal of Educational and Social Research*, 4(1), 197-203
- Oliveira, M. (2009). *O stress e a intenção de abandono da profissão e do emprego entre os Técnicos Oficiais de Contas* (Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto, Porto, Portugal). Disponível em <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/56168/2/Stress%20TOC.pdf>
- Omar, N., & Ahmad, Z. (2014). The Relationship Among Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and External Auditor's Turnover Intention. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 10(2), 164-181
- Parisaca, O. C. (2018). *Motivación Intrínseca, Extrínseca Asociado al Nivel de Satisfacción Laboral del Personal Asistencial de la Redess Lampa 2017* (Tese de Mestrado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, Peru). Disponível em http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1744/T036_02038036.pdf?sequence=3
- Pennings, J. M. E., & Smidts, A. (2000). Assessing the construct validity of risk attitude. *Management Science*, 46(10), 1337-1348
- Persellin, J., Schmidt, J., & Wilkins, M. S. (2019). Auditor Perceptions of Audit Workloads, Audit Quality, and the Auditing Profession. *Accounting Horizons*, 33(4), 95-117
- Ping, R. A. (2009). *Is there any way to improve Average Variance Extracted (AVE) in Latent Variable (LV) X (Revised)?* (Online paper, Wright State University, Dayton, Ohio, USA). Disponível em <http://www.wright.edu/~robert.ping/ImprovAVE2.doc>
- Pradana, A., & Salehudin, I. (2015). Work Overload and Turnover Intention of Junior Auditors in Greater Jakarta. *The South East Asian Journal of Management*, 9(2), 108-124
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544
- Porter, L. W., Steers, R. M. & Boulian, P. V. (1973). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609
- Posner, B. Z., Hall, J. L., & Harder, J. W. (2001). "People Are Our Most Important Resource, But": Encouraging Employee Development. *Business Horizons*, 29(2), 52-54
- Public Company Oversight Board (2019). *2019 Annual Report* (Relatório, Public Company Oversight Board, Washington D.C., Estados Unidos da América). Disponível em: <https://pcaobus.org/About/Administration/Documents/Annual%20Reports/2019-PCAOB-Annual-Report.pdf>

- Rani, L., Mee, L. Y., & Heang, L. T. (2018). Intrinsic and Extrinsic Factors in Relation to Junior Auditor's Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 4(1), 8-20
- Rani, R., & Desiana, P. M. (2019). The Impact of Owner's Intrinsic Motivation and Work-Life Balance of SME's Performance: The Mediating Effect of Affective Commitment. *International Journal of Business*, 24(4), 393-411
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15^a Ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Rodrigues, P. (2018). *The relationship between the Perceived Workload and the Withdrawal Intentions of Portuguese Young Auditors* (Tese de Mestrado, Universidade do Porto, Porto, Portugal). Disponível em <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/116223/2/293806.pdf>
- Roos, W., & Van Eeden, R. (2008). The relationship between employee motivation, job satisfaction and corporate culture, *Journal of Industrial Psychology*, 34(1), 54-63
- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Minnete, K. A. (2004). The importance of pay in employee motivation: discrepancies between what people say and what they do. *Human Resource Management*, 43(4), 381-391
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619
- Sempane, M. E., Rieger, H. S., & Roodt, G. (2002). Job Satisfaction in Relation to Organisational Culture. *Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 23-30
- Shahzad, Q., Shah, B., Waseem, M., & Bilal, H. (2020). An Empirical Analysis of Work Overload, Organizational Commitment and Turnover Intentions among Employees of Banking Sector. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 6(2), 781-788
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150
- Shepard, J. M. (1973). Specialization, Autonomy and Job Satisfaction. *Industrial Relations*, 12(3), 274-281
- Skinner, N., & Pocock, B. (2008). Work-life conflict: Is work time or Work Overload more important?, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 303-315
- Smith, K. J., Haight, T. D., Emerson, D. J., Mauldin, S., & Wood, B. G. (2020). Resilience as a coping strategy for reducing departure intentions of accounting students. *Accounting Education*, 29(1), 77-108
- Sow, M. T. (2015). *Relationship Between Organizational Commitment and Turnover Intentions Among Healthcare Internal Auditors* (Tese de Doutoramento, Walden University, Minneapolis, USA)
- Speklé, R. F., & Widener, S. K. (2018). Challenging issues in survey research: Discussion and suggestions. *Journal of Management Accounting Research*, 30(2), 3-21
- Summers, S. L., & Sweeney, J. T. (2002). The effect of the busy season workload on public accountant's job burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), 223-245
- Taylor, R. (2002). *The Future of Work-Life Balance* (Seminar Series Report, Economic and Social Research Council, Swindon, Reino Unido). Disponível em

http://files.observatoriolaboral.webnode.cl/200000009-56d3857cd6/future_of_work_life_balance_tcm8-13554.pdf

- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology, 46*, 259-293
- Thatcher, J. B., Liu, Y., Stepina, L. P., Goodman, J. M., & Treadway, D. C. (2006). IT Worker Turnover: An Empirical Examination of Intrinsic Motivation. *Advances in Information Systems, 37*(2), 133-146
- Tnay, E., Othman, A., Siong, C., & Lim, S. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia – Social and Behavioral Sciences, 97*(6), 201-208
- Trisno, T., & Abror, A. (2019). The Influence of Ethical Leadership, Intrinsic Motivation, and Work Commitments on Job Satisfaction. *Advances in Economics, Business and Management Research, 97*, 326-334
- Top, M., Akdere, M., & Tarcan, M. (2015). Examining transformational leadership, job satisfaction organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management, 26*(9), 1259-1282
- Wheaton, B. Muthen, B., Alwin, D. F., & Summers, G. F. (1977). Assessing reliability and stability in panel models. In D. R. Heise (Ed.), *Sociology methodology* (pp. 84-136). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A normative view. *Academy of Management Review, 7*(3), 418-428
- Wong-On-Wing, B. L., Guo, L., & Lui, G. (2010). Intrinsic and extrinsic motivation and participation in budgeting: Antecedents and consequences. *Behavioral Research in Accounting, 22*(2), 133-153
- Wothke, W. (2000). Longitudinal and multigroup modeling with missing data. In T. D. Little, K. U. Schnable, & J. Baumert (Eds.), *Modeling longitudinal and multilevel data* (pp. 219-240). Mahwah, NJ: Erlbaum
- Xia, Y., & Yang, Y. (2018). RMSEA, CFI, and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: The story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods, 51*(1), 409-428
- Zhang, T., & Li, B. (2020). Job crafting and turnover intention: The mediating role of work engagement and job satisfaction. *Social Behavior and Personality, 48*(2), 1-9

Apêndice A – Resumo das Estatísticas Descritivas dos Inquiridos e das suas Organizações Empregadoras

Painel A: Informação demográfica dos respondentes (N = 338)

Variável	Min	Mean	Max	Desv. Padrão
Idade	21	30.03	65	8.03
Auditores financeiros (AF)	21	29.10	62	7.48
Auditores financeiros (AFI)	22	30.76	56	7.43
Auditores internos	23	35.12	65	9.87
Experiência Profissional (em anos)	0	8.01	50	8.07
Auditores financeiros (AF)	0	7.23	50	7.83
Auditores financeiros (AFI)	1	8.39	30	6.93
Auditores internos	1	12.45	40	9.14
Experiência no Cargo Atual (em anos)	0	3.46	27	4.37
Auditores financeiros (AF)	0.5	3.2	27	4.3
Auditores financeiros (AFI)	1	4.76	17	4.12
Auditores internos	0	3.93	27	4.84
Experiência em Auditoria (em anos)	0	6.09	35	6.73
Auditores financeiros (AF)	0	5.63	35	6.82
Auditores financeiros (AFI)	1	7.19	22	5.92
Auditores internos	1	7.93	30	6.53
Antiguidade na Empresa Atual (em anos)	0	4.61	31	5.77
Auditores financeiros (AF)	0	3.98	30	4.82
Auditores financeiros (AFI)	1	6.19	25	5.64
Auditores internos	0	7.14	31	9.38
Número de trabalhadores das Organizações (que empregam Auditores internos)	1	2863.66	12000	3372.79

Painel B: Nome da Profissão

	Número	Percentagem
Auditores financeiros (AF)	258	76.33%
Auditores financeiros (AFI)	38	11.24%
Auditores internos	42	12.43%
	338	100.00%

Painel C: Sexo

Masculino	% Masculino	Feminino	% Feminino
-----------	-------------	----------	------------

Estudo sobre a Intenção de Saída dos Auditores em Portugal | Miguel Torpes Limão

Auditores financeiros (AF)	30	11.63%	228	88.37%
Auditores financeiros (AFI)	5	13.89%	31	86.11%
Auditores internos	4	11.11%	32	89.89%

Nota: As 8 respostas em falta dizem respeito a *missing values*.

Painel D: Dedicção a outras funções	Número	Percentagem
Auditores financeiros (AF)	29	71.50%
Auditores financeiros (AFI)	3	67.60%
Auditores internos	4	60%

Painel E: Funções adicionais desempenhadas (Auditores Financeiros)	Número	Percentagem
Contabilidade	9	28.13%
Consultoria	6	18.75%
Consultoria e Formação	2	6.25%
Docência	5	15.63%
Docência e Controlo de Qualidade OROC	1	3.13%
Docência e Peritagem Judicial	1	3.13%
Estudante	2	6.25%
Pertença a Órgãos Estatutários em outras Sociedades	3	9.38%
Outros	3	9.38%

Painel F: Funções adicionais desempenhadas (Auditores Internos)	Número	Percentagem
Consultoria	1	25.00%
Contabilidade	1	25.00%
Recrutamento	1	25.00%
Outras	1	25.00%

Painel G: Setor de atividade de organizações dos Auditores Internos	Número	Percentagem
Atividades administrativas	1	2.38%
Atividades de consultoria	1	2.38%
Atividades de saúde humana	3	7.14%
Construção	1	2.38%
Educação	1	2.38%
Eletricidade	1	2.38%
Indústrias transformadoras	2	4.76%
Transportes e armazenagem	5	11.90%
Outras atividades de serviços	27	64.29%

Painel H: Dimensão de empresas de auditoria financeira	Número	Percentagem
<i>Big 4</i>	162	54.73%
Outras firmas inseridas em redes internacionais	56	18.92%
Pequena SROC	77	26.01%
Não sei	1	0.34%

Painel I: Nível de escolaridade dos inquiridos	Número	Percentagem
Licenciatura/Bacharelato	155	45.86%
Mestrado	174	51.48%
Doutoramento	2	0.59%
Outro	7	2.07%

Painel J: Área de formação académica dos inquiridos	Número	Percentagem
Auditoria	41	12.13%
Contabilidade	61	18.05%
Direito	2	0.59%
Economia	42	12.43%
Finanças	52	15.38%
Gestão	129	38.17%
Outra	11	3.25%

Painel K: Habilitação de ROC	Número	Percentagem
Sim	23	7.06%
Não	303	92.94%

Painel L: Posição hierárquica na empresa atual - Auditores Financeiros	Número	Percentagem
Staff/Associate/Trainee	137	46.28%
Senior/Supervisor	102	34.46%
Manager	29	9.80%
Partner	21	7.09%
Outra	7	2.36%

Painel M: Posição hierárquica na empresa atual - Auditores Internos	Número	Percentagem
Staff/Associate/Trainee	12	4.05%
Senior/Supervisor	23	7.77%
Manager	5	1.69%
Partner	1	0.34%
Outra	1	0.34%

OBS: Quando o número de anos de experiência (profissional, na área de auditoria, na organização atual e no cargo atual) é zero, significa que corresponde a um período inferior a 12 meses.