

**FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO  
FECAP**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO**

**MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ALAN GOLDBERG**

***TURNOVER* VOLUNTÁRIO DE AUDITORES  
INDEPENDENTES, ESTRESSE E GERAÇÕES**

**São Paulo**

**2021**

**ALAN GOLDBERG**

***TURNOVER* VOLUNTÁRIO DE AUDITORES  
INDEPENDENTES, ESTRESSE E GERAÇÕES**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário Álvares Penteado, como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Elionor Farah Jreige Weffort**

**São Paulo**

**2021**

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO – FECAP  
CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO

Prof. Dr. Edison Simoni da Silva  
Reitor

Prof. Dr. Ronaldo Fróes de Carvalho  
Pró-reitor de Graduação

Prof. Dr. Alexandre Sanches Garcia  
Pró-reitor de Pós-Graduação

**FICHA CATALOGRÁFICA**

G618t	Goldberg, Alan <i>Turnover</i> voluntário de auditores independentes, estresse e gerações/ Alan Goldberg. - - São Paulo, 2021. 134 f.  Orientador: Prof <sup>a</sup> . Dr <sup>a</sup> . Elionor Farah Jreige Weffort  Dissertação (mestrado) – Fundação de Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP – Centro Universitário Álvares Penteado – Programa de Mestrado em Ciências Contábeis.  1. Auditoria. 2. Stress ocupacional. 3. Rotatividade de pessoal.  <b>CDD: 657.45</b>
-------	--

**ALAN GOLDBERG**

***TURNOVER* VOLUNTÁRIO DE AUDITORES INDEPENDENTES, ESTRESSE E  
GERAÇÕES**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

**COMISSÃO JULGADORA:**

---

**Prof. Dr. Luiz Nelson Guedes de Carvalho**  
**Universidade de São Paulo - USP**

---

**Prof. Dr. Augusto Dutra Galery**  
**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP**

---

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Elionor Farah Jreige Weffort**  
**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP**  
**Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora**

**São Paulo, 02 de Setembro de 2021.**

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente à FECAP, instituição à qual tenho orgulho de pertencer desde 2014, pois sempre me acolheu e apoiou durante todos os anos da graduação e do mestrado.

À professora Dr<sup>a</sup>. Elionor, que foi essencial nessa caminhada do mestrado, com sua orientação, paciência, bate papos sobre as dificuldades rotineiras e companheirismo em todas as etapas. Muito obrigado!

Ao professor Dr. Augusto Galery, que sempre se apresentou disposto a me auxiliar na elaboração deste projeto, compartilhando conhecimento fundamental para a melhora do trabalho. Ao professor Dr. Nelson Carvalho por aceitar a participação na banca avaliadora e compartilhar da vasta experiência que agregou positivamente a essa pesquisa.

Aos meus filhos, Pedro e Dan, que sempre foram minha maior motivação nessa caminhada. À Fernanda por ter me apoiado em muitos momentos difíceis e por sempre ter me encorajado a seguir em frente.

Dedico esta pesquisa aos meus pais, Mônica e Luiz, que sempre me auxiliaram em todas as fases da minha vida, continuamente ressaltando a importância dos estudos. Ao meu irmão Leon que também sempre foi um grande parceiro.

Agradeço à PwC, em especial à Livia Vasconcelos e toda a equipe do CMAAS pelo constante apoio na realização desta conquista.

Ao IBRACON na divulgação da pesquisa, bem como às firmas de auditoria de grande e pequeno porte que demonstraram total apoio. A todos os respondentes do questionário que contribuíram para o resultado da pesquisa.

Aos amigos e professores da graduação e do mestrado, que tive a oportunidade de compartilhar novas descobertas, risadas e que sempre foram uma forma de apoio ao longo dos últimos anos.

*Vencer na vida é manter-se de pé quando tudo parece estar abalado. É lutar quando tudo parece adverso. É aceitar o irrecuperável. É buscar um caminho novo com energia, confiança e fé.*

*(Dorina de Gouvêa Nowill)*

## Resumo

Goldberg, A. (2021). *Turnover Voluntário de Auditores Independentes, Estresse e Gerações* (Dissertação de Mestrado). Centro Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

O fenômeno de alto índice de rotatividade (*turnover*) por funcionários de empresas de auditoria acarreta problemas como custos operacionais de reposição elevados e diminuição na qualidade do trabalho de auditoria (Finn & Donovan, 2013). Empresas de auditoria demonstram que há preocupação em reter e atrair profissionais talentosos para o mercado de auditoria que possui demanda crescente (IBRACON, 2014). Estudos anteriores identificaram que níveis de estresse elevados afetam a intenção de permanecer na ocupação (Chen *et al.*, 2009; Kim & Stoner, 2008; Pflanz & Ogle, 2006). Outros revelaram que diferentes gerações têm perspectivas diversas acerca do trabalho (Kupperschmidt, 2000; Vasconcelos *et al.*, 2010), o que também pode explicar a intenção de permanecer ou sair da auditoria. Ante este cenário e a lacuna de pesquisas no tema que abranjam estes aspectos, esta pesquisa teve por objetivo identificar se o fenômeno de altos índices de *turnover* voluntário (TV) na carreira de auditor contábil independente está relacionado ao nível de estresse do indivíduo, bem como à geração à qual ele pertence. Para analisar o fenômeno, foi aplicado questionário online contendo a Escala de Estresse no Trabalho – EET (Paschoal & Tamayo, 2004), a Turnover Intention Scale – TIS (Roodt, 2004), traduzida para o português, e questões relacionadas ao perfil sócio-demográfico. Foram obtidas respostas válidas de 451 auditores independentes que atuam no Brasil. Para validação do modelo da pesquisa, foi realizada análise fatorial confirmatória a fim de demonstrar a validade convergente e discriminante, bem como assegurar a confiabilidade dos dados. A análise das relações entre as variáveis foi realizada por meio da modelagem de equações estruturais (MEE). Identificou-se, na amostra, um nível moderado/considerável de estresse, sendo que a Geração Y (1982 – 1995) apresentou maior pontuação média. Os resultados sugerem que, quanto maior nível de estresse, maior é TV da ocupação de auditor, sendo essa variável responsável por explicar 45,28% do fenômeno. Foram confirmadas também as hipóteses que gerações mais jovens possuem maior TV. A variável geração apresentou também um efeito moderador com valor-p significativo ( $p = 0,002$ ) e  $f^2$  médio ( $f^2 > 0,01$ ) na relação entre estresse e TV. Dentre as variáveis de controle, foi verificada significância em relação ao tamanho da firma (Big 4 ou não Big 4). Espera-se que a pesquisa e o modelo explicativo proposto no estudo possam auxiliar empresas de auditoria na compreensão e gerenciamento do estresse de seus colaboradores, reduzindo a rotatividade. Para órgãos de classe e instituições de ensino, a pesquisa pode contribuir na formação e retenção de talentos na profissão, identificando pontos de atenção no que concerne ao estresse. Estudos futuros também poderão se beneficiar da pesquisa que, de forma inédita, aborda simultaneamente variáveis de estresse, turnover voluntário e geração, com um instrumento testado e validado em uma extensa amostra de auditores independentes em atividade no Brasil, passível de ser replicado para contemplar outros indivíduos.

**Palavras-chave:** Auditor. Estresse. Gerações. *Turnover*.

## Abstract

Goldberg, A. (2021). *External Auditor Turnover Intention, Stress and Generations* (Dissertação de Mestrado). Centro Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

The phenomenon of high turnover rate by employees of audit firms leads to problems such as high operational replacement costs and a decrease in the quality of the audit work (Finn & Donovan, 2013). Audit firms demonstrate concern about retaining and attracting talented professionals to the auditing market, which has a growing demand (IBRACON, 2014). Previous studies have identified that high stress levels affect the intention to remain in the occupation (Chen et al., 2009; Kim & Stoner, 2008; Pflanz & Ogle, 2006). Others revealed that different generations have different perspectives related to work (Kupperschmidt, 2000; Vasconcelos et al., 2010), which can also explain the intention to stay or leave the audit. Based on the following scenario shown above, and the lack of research on the subject that cover these aspects, this research aimed to identify whether the phenomenon of high levels of voluntary turnover (VT) in the career of independent auditors is related to the level of stress of the individual as well as the generation. In order to analyze the phenomenon, an online survey was applied containing the Work Stress Scale – EET (Paschoal & Tamayo, 2004), the Turnover Intention Scale – TIS (Roodt, 2004), translated to Portuguese and questions related to the social profile -demographic. Valid answers were obtained from 451 active auditors in Brazil. In order to approve the research model, a confirmatory factor analysis was performed in order to demonstrate the convergent and discriminant validity, as well as to ensure the reliability of the data. The analysis of the relationships among the variables was performed through structural equation modeling (SEM). A moderate/considerable level of stress was identified in the sample, and Generation Y (1982 – 1995) had a higher average score. The results suggest that, the greater the level of stress, the greater the VT of auditor occupation, this variable is responsible for explaining 45.2% of the phenomenon. The hypotheses that younger generations have a larger VT were also confirmed. The generation variable also had a moderating effect with significant p-value ( $p = 0.002$ ) and mean  $f^2$  ( $f^2 > 0.01$ ) on the relationship among stress and VT. Among the control variables, significance was verified in relation to the size of the firm (Big 4 or not Big 4). It is expected that the research and the explanatory model proposed in the study can help audit companies to understand and manage their employees' stress, reducing turnover intention. For professional bodies and educational institutions, the research can contribute to the formation and retention of talent in the profession, identifying points of attention regarding stress. Future studies may also benefit from the research that, in an unprecedented way, simultaneously addresses stress variables, voluntary turnover and generation, with an instrument tested and validated in an extensive sample of independent auditors working in Brazil, capable of being replicated to include others individuals.

**Key-words:** Auditor. Stress. Generation. Turnover.

## Lista de Figuras

Figura 1. Processo de <i>turnover</i> .....	24
Figura 2. Antecedentes que influenciam o processo de turnover .....	26
Figura 3. Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da PricewaterhouseCoopers LLP .....	35
Figura 4. Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da Deloitte .....	36
Figura 5. Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da Deloitte .....	36
Figura 6. Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da KPMG LLP	36
Figura 7. Desenho da Pesquisa .....	39
Figura 8. Modelo Teórico da influência das variáveis no processo de saída da carreira .....	44
Figura 9. Distribuição por canal de divulgação .....	50
Figura 10. Distribuição por nível hierárquico, gênero, idade .....	55
Figura 11. Distribuição por nível hierárquico .....	57
Figura 12. Anos de experiência / posição hierárquica.....	58
Figura 13. Distribuição por renda mensal .....	59
Figura 14. Escolarização do pai e da mãe .....	60
Figura 15. Ponto mais atrativo na carreira de auditor.....	61
Figura 16. Ponto mais desestimulante na carreira de auditor .....	61
Figura 17. Receio do desemprego em relação a posição hierárquica.....	62
Figura 18. Pessoa estressada em relação a geração .....	77
Figura 19. TV em relação à geração.....	78
Figura 20. Receio do desemprego em relação as gerações.....	79
Figura 21. Modelo com as variáveis de interesse do estudo .....	92
Figura 22. Modelo com as variáveis de interesse do estudo e moderação. ....	94
Figura 23. Modelo estrutural completo .....	96
Figura 24. Efeito Moderador – Modelo Final.....	96

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Etapas de carreira do auditor .....	21
Tabela 2 - Turnover voluntário de funcionários de empresas de auditoria .....	22
Tabela 3 - Informações socioeconômicas de empresas de auditoria - 2019.....	40
Tabela 4 - Estudos anteriores – Variáveis Associadas à Intenção de permanecer na carreira de Auditor.....	41
Tabela 5 - Descrição e classificação das variáveis .....	42
Tabela 6 - Relações esperadas entre as variáveis .....	45
Tabela 7 - Ferramentas e escalas de avaliação de estresse .....	47
Tabela 8 - Retorno por canal de distribuição.....	50
Tabela 9 - Percentual auditores e ex-auditores.....	51
Tabela 10 - Análise descritiva do perfil do respondente .....	53
Tabela 11 - Análise descritiva da escala da TIS.....	63
Tabela 12 - Análise variáveis estresse, geração e TV .....	65
Tabela 13 - Análise variáveis de controle e TV .....	66
Tabela 14 - Níveis de estresse .....	70
Tabela 15 - Divisão das perguntas do questionário por subgrupos .....	70
Tabela 16 - Análise descritiva de estresse da amostra.....	71
Tabela 17 - Análise descritiva de estresse por geração .....	72
Tabela 18 - Pessoa estressada x variáveis de controle.....	73
Tabela 19 - Matriz de cargas cruzadas – Rodada 1 .....	82
Tabela 20 - Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 1 .....	83
Tabela 21 - Matriz de cargas cruzadas – Rodada 2 .....	85
Tabela 22 - Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 2 .....	86
Tabela 23 - Matriz de cargas cruzadas – Rodada 3 .....	87
Tabela 24 - Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 3 .....	87
Tabela 25 - Matriz de correlações, quando ESTRESSE é variável latente de 2ª ordem.....	88
Tabela 26 - Matriz de correlações das variáveis de interesse do estudo .....	89
Tabela 27 - Modelo com apenas variáveis de controle .....	90
Tabela 28 - Matriz de correlações entre as variáveis de controle.....	90
Tabela 29 - Modelo com apenas variáveis de controle estatisticamente significantes.....	91
Tabela 30 - Modelo com as variáveis de interesse do estudo.....	92
Tabela 31 - Modelo com as variáveis de interesse do modelo e moderação.....	93
Tabela 32 - Modelo estrutural final .....	94
Tabela 33 - Relações esperadas versus relações encontradas.....	98

## Lista de Abreviaturas e Siglas

ACCA	Association of Chartered Certified Accountants
ACRA	Accounting and Corporate Regulatory Authority
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
CBO	Classificação Brasileiras de Ocupações
CC	Confiabilidade Composta
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CFP	Conselho Federal de Psicologia
CNAI	Cadastro Nacional de Auditores Independentes
CPA	Certified Public Accountant
EET	Escala de Estresse no Trabalho
EVENT	Escala de Vulnerabilidade de Estresse no Trabalho
IASB	International Accounting Standards Board
IASC	International Accounting Standards Committee
IBRACON	Instituto dos Auditores Independentes do Brasil
IFAC	International Federation of Accountants
IPA	Inside Public Accounting
ISSL	Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp
MBI	Maslach Burnout Inventory
MES	Modelagem de Equações Estruturais
MTE	Ministério do Trabalho e do Emprego
NBC PG	Norma Brasileira de Contabilidade dos Profissionais em Geral
NBC PA	Norma Brasileira de Contabilidade dos Profissionais de Auditoria
NBC PP	Norma Brasileira de Contabilidade dos Profissionais Peritos
NBC TA	Norma Brasileira de Contabilidade de Auditoria Independente de Informação Contábil Histórica
PLS-PM	Partial Least Squares Path Modeling
PSS	Perceived Stress Scale
TIS	Turnover Intention Scale
TV	Turnover Voluntário
VIF	Variance Inflation Factor
VME	Variância Média Extraída
VL	Variável Latente

## Sumário

<b>1 Introdução</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1 Objetivo e delimitações</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativa e contribuições esperadas</b> .....	<b>16</b>
<b>2 Referencial Teórico E Desenvolvimento De Hipóteses</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1 Carreira de auditor e <i>Turnover</i></b> .....	<b>18</b>
<i>2.1.1 Carreira do auditor</i> .....	<i>18</i>
<i>2.1.2 Turnover em empresas de auditoria</i> .....	<i>22</i>
<b>2.2 Estresse</b> .....	<b>26</b>
<i>2.2.1 Conceito, definição e consequências</i> .....	<i>26</i>
<i>2.2.2 Estresse no trabalho</i> .....	<i>28</i>
<b>2.3 Gerações</b> .....	<b>30</b>
<i>2.3.1 Conceito e definições</i> .....	<i>30</i>
<i>2.3.2 Gerações e suas relações com o trabalho</i> .....	<i>31</i>
<b>3 Metodologia</b> .....	<b>39</b>
<b>3.1 Campo de estudo e população da pesquisa</b> .....	<b>40</b>
<b>3.2 Variáveis da pesquisa e relações esperadas</b> .....	<b>41</b>
<b>3.3 Coleta de Dados</b> .....	<b>45</b>
<i>3.3.1 Construção do instrumento</i> .....	<i>46</i>
<i>3.3.2 Matriz de amarração metodológica</i> .....	<i>48</i>
<i>3.3.3 Informações gerais sobre os dados coletados</i> .....	<i>48</i>
<i>3.3.4 Estratégias de coleta de dados</i> .....	<i>49</i>
<b>3.4 Amostra</b> .....	<b>50</b>
<b>3.5 Limitações da pesquisa</b> .....	<b>51</b>
<b>4 Análise Dos Resultados</b> .....	<b>53</b>
<b>4.1 Análise descritiva</b> .....	<b>53</b>
<i>4.1.1 Perfil dos respondentes</i> .....	<i>53</i>
<i>4.1.2 Escala de TIS do trabalho</i> .....	<i>62</i>
<i>4.1.3 Escala de Estresse no Trabalho (EET)</i> .....	<i>69</i>
<i>4.1.4 Gerações</i> .....	<i>76</i>
<b>4.2 Avaliação do Modelo de Mensuração – Análise Fatorial Confirmatória</b> .....	<b>79</b>
<i>4.2.1 Rodada 1 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem</i> .....	<i>80</i>

<i>4.2.2 Rodada 2 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem - com a exclusão do indicador PAPEIS_AMB_TRAB_5</i> .....	83
<i>4.2.3 Rodada 3 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem - com a exclusão do indicador PAPEIS_AMB_TRAB_2</i> .....	86
<i>4.2.4 Rodada 4 – Estresse como variável latente de segunda ordem</i> .....	88
<b>4.3 Avaliação do Modelo Estrutural – Teste das Hipóteses</b> .....	<b>89</b>
<i>4.3.1 Modelo estrutural com apenas variáveis de controle</i> .....	89
<i>4.3.2 Modelo estrutural com apenas variáveis de interesse</i> .....	91
<i>4.3.3 Modelo estrutural final com variáveis de interesse e com as variáveis de controle</i> .....	94
<b>4.4 Síntese dos resultados obtidos e estudos anteriores</b> .....	<b>97</b>
<b>5 Considerações Finais</b> .....	<b>99</b>
<b>Referências</b> .....	<b>101</b>
<b>Apêndice A – Instrumento de coleta de dados</b> .....	<b>115</b>
<b>Apêndice B – Divulgação do questionário</b> .....	<b>130</b>
<b>Apêndice C – Termo de consentimento livre e esclarecido</b> .....	<b>132</b>
<b>Apêndice D – Matriz de amarração metodológica</b> .....	<b>133</b>

## 1 Introdução

Conforme Norma Brasileira de Contabilidade de Auditoria Independente de Informação Contábil Histórica (NBC TA) 200 (R1), o objetivo da auditoria, bem como o do auditor, é aumentar o grau de confiança nas demonstrações contábeis. Esse objetivo é alcançado mediante a expressão de uma opinião se as demonstrações contábeis foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com uma estrutura de relatório financeiro aplicável. Logo, o auditor possui papel fundamental na manutenção da qualidade das demonstrações contábeis das instituições no mundo (Conselho Federal de Contabilidade [CFC], 2016).

Muito se debate sobre o futuro da auditoria. Quando analisada essa questão, emergem preocupações na ótica do usuário, bem como na da empresa. Dentre os problemas citados por órgãos de classe de auditoria, como o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), há preocupações em relação ao futuro da profissão frente às novas tecnologias disruptivas (IBRACON, 2018), crise referente à confiança no trabalho do auditor (CNN, 2020; Kinder & McCrum, 2020) e retenção de talentos: “Um dos maiores desafios enfrentados pelas firmas de auditoria é atrair novos talentos em quantidade e com a qualidade necessárias para atender ao crescimento do mercado.” (IBRACON, 2014, p. 1).

Sabe-se que as empresas de auditoria são portas de entrada para muitos jovens iniciantes no mercado de trabalho, parte dos quais as escolhem com a intenção de futuramente ocuparem cargos de média/alta gestão, bem como a possibilidade de serem profissionais atrativos para o mercado (Miranda & Lima, 2018; Wen, Yang, Bu, Diers, & Wang, 2018). De fato, vários conhecimentos e treinamentos são oferecidos durante os primeiros anos de trabalho. Entretanto, as mesmas empresas também são alvos de queixas referentes a jornada de trabalho, estresse e não interesse de jovens em permanecer nelas por um longo período (Hermansonm, Houston, Stefaniak, & Wilkins, 2016).

Observado o elevado número de demissões voluntárias e *turnover* nas empresas de auditoria, em 2013, a PwC auditoria e consultoria realizou uma pesquisa em conjunto com a London Business School e a University of Southern California para entender o motivo dos altos índices de rotatividade de seus funcionários. Dentre as justificativas, os consultores apontaram que, nos últimos anos, foi percebida alta recorrência de jovens que deixavam oportunidades de trabalho na PwC, bem como carreiras tradicionais, e, de forma mais alarmante ainda, falta de interesse desses jovens em permanecer na carreira até atingir o nível de sócio (Finn & Donovan, 2013).

Talvez muitos jovens não tenham conhecimento de que a carreira de auditor requer conhecimento de como lidar com pressão e estresse, pois são necessárias emissões de pareceres a respeito da posição econômico-financeira da entidade em prazos exíguos, concentradas em alguns períodos, tais como demonstrações anuais e trimestrais. Esse fato acarreta grande volume de trabalho em curto espaço de tempo para a realização. Por consequência, quando o indivíduo é exposto durante um período razoável de tempo a situações estressantes, tais fatos podem trazer malefícios para seu bem-estar (Hirschle & Gondim, 2018).

Os estudos da influência do estresse no trabalho e suas implicações na produtividade, bem-estar físico e mental do trabalhador, são de longa data e, em sua maioria, a conclusão é de que o estresse afeta a saúde do trabalhador e sua intenção de permanecer na profissão (Chen, Wong, & Yu, 2009; Contaifer, Bachion, Yoshida, & Souza, 2003; Cooper & Marshall, 1976; Kim & Stoner, 2008; Pflanz & Ogle, 2006).

Fatores como ambiente, questões organizacionais, ambiente familiar, características pessoais, experiências de vida e idade podem influenciar a forma de enfrentamento das situações estressantes (Beehr & Newman, 1978; Ryan & Deci, 2000).

Segundo Kupperschmidt (2000), grupos de pessoas que compartilham experiências e datas de nascimento similares formam o conceito de unidade geracional. Consequentemente, essas experiências influenciam na personalidade geracional de um determinado grupo, as quais afetam algumas características dos indivíduos dessa geração, por exemplo, a atitude dentro das empresas, as necessidades no trabalho e suas atitudes com suas famílias e responsabilidades.

Os *Baby boomers*, nascidos entre 1945 a 1964, têm maior percepção de que o trabalho proporciona “segurança e tranquilidade para eles e para a família” (Veloso, Dutra, & Nakata, 2016). Eles são competitivos e tendem a mensurar sucesso em aspectos materiais (Eisner, 2005; Smith, 2004).

À vista disso, a Geração X, composta por nascidos entre 1965 e 1980, não tende a priorizar a relação de empregabilidade com apenas uma empresa; essa geração valoriza mais o desenvolvimento de habilidades do que a obtenção de cargos e não lida muito bem com o microgerenciamento (Eisner, 2005).

Já a geração Y, cujos integrantes são conhecidos por *Millennials*, composta por nascidos entre 1981 e 1995, busca no trabalho uma fonte de satisfação e aprendizado, bem como procura o equilíbrio da vida pessoal e profissional; o que indicaria que os indivíduos dessa geração estariam menos dispostos a realizar longas jornadas de trabalho, tanto quanto trocar finais de

semana pessoais em prol de objetivos profissionais (Vasconcelos, Merhi, Goulart, & Silva, 2010).

Portanto, entender esse contexto torna-se fundamental, uma vez que muitos autores sugerem que a falha em reconhecer as diferenças entre as gerações, bem como suas respectivas expectativas em relação ao ambiente de trabalho podem resultar em problemas organizacionais, como falta de comunicação, má relação no trabalho, produtividade reduzida, menor bem-estar e menor inovação (Jurkiewicz, 2000; Kopperschmidt, 2000).

Diante desse cenário, surge a seguinte **questão de pesquisa, existe relação entre nível de estresse e geração de nascimento com *turnover* voluntário (TV) na carreira de auditor contábil independente?**

### 1.1 Objetivo e delimitações

Apresentados os dados anteriores, com base na literatura consultada, o estudo objetiva identificar se o fenômeno de *turnover* voluntário na carreira de auditor contábil independente está relacionado ao nível de estresse do indivíduo, bem como a geração à qual ele pertence.

Esta pesquisa foi delimitada aos profissionais contábeis que atuam em auditoria contábil externa independente no Brasil, desde o cargo de *trainee* até sócios sêniores, adotando a visão de que esse evento remonta a um problema de carreira, a qual possui especificidades próprias, baseando-se na visão de autores que também a consideram uma carreira, vista como uma trajetória específica escolhida dentro da profissão. Tais conceitos são definidos e abordados no referencial teórico (capítulo 2).

O conceito de *turnover* voluntário abordado nesta pesquisa refere-se à intenção voluntária do funcionário de deixar o emprego/carreira, diferente do *turnover* involuntário, quando o funcionário é desligado por intenção da empresa, e diferente também do *turnover*, o qual se refere à rotatividade geral dos funcionários (Hom, Mitchell, Lee, & Griffeth, 2012).

Neste estudo, também foram abordadas questões de estresse relacionado ao trabalho. O conceito adotado é o de estresse como um processo sofrido pelo indivíduo quando exposto a demandas maiores ou menores do que sua capacidade de lidar com os eventos estressores exigidos/percebidos. Por consequência, esse processo pode acarretar malefícios à saúde psicológica e física.

Esse conceito é abordado na literatura da psicologia social do trabalho, diferentemente da visão da medicina e da ergonomia. Apesar do *Burnout*<sup>1</sup> estar relacionado ao tema estresse,

ele não será abordado nesta pesquisa, por ser um conceito ainda controverso na literatura (Bianchi, Schonfeld, & Laurent, 2015; Heinemann & Heinemann, 2017).

Em conjunto também será abordada a teoria geracional de Mannheim (1952), utilizando a divisão de cortes geracionais proposta pelo Pew Research Center (Dimock, 2019).

## 1.2 Justificativa e contribuições esperadas

A literatura apresenta diversos estudos que demonstram que o estresse, bem como o esgotamento físico e mental são motivos de saída do emprego (Herda & Lavelle, 2012; Leiter & Maslach, 2009; Sweeney & Summers, 2002).

Há também evidências de que gerações diferentes possuem visões distintas em relação ao trabalho (Campbell, Twenge, & Campbell, 2017; Kupperschmidt, 2000; Reisenwitz & Iyer, 2009; Schroth, 2019; Smola & Sutton, 2002; Veloso *et al.*, 2016).

A busca para entender o motivo de *turnover* voluntário de auditores independentes também é preocupação na literatura (Hall & Smith, 2009; Herda & Lavelle, 2012; Miranda & Lima, 2018).

Adicionalmente, estudos já demonstram que o equilíbrio entre trabalho e vida social podem melhorar a qualidade da auditoria (Amorim, 2012a; Haveroth & Cunha, 2018; Khavis & Krishnan, 2017).

Nelson e Duxbury (2020) também ressaltam a importância de ampliar a pesquisa em relação à retenção de profissionais de contabilidade em firmas de auditoria, pois o fenômeno é complexo e ocorre em diversos países, o que torna interessante abordar o tema em regiões geográficas diversas.

O problema abordado nesta pesquisa acadêmica possui relevância na atualidade. Bray (2020) argumenta que a carreira de auditoria tem perdido sua popularidade entre os jovens holandeses. Em matéria publicada, o autor mostra que a intenção de jovens iniciarem a carreira em firmas de auditoria caiu 18% entre 2014 e 2018.

Tais fatos corroboram a importância de estudos que busquem mapear as diferenças geracionais e como esse fenômeno impacta a carreira de auditoria. Logo, sob a ótica de continuidade e valorização do papel do auditor na sociedade, o tema desta pesquisa pode ser considerado relevante.

Apesar dessa importância, há uma lacuna na literatura que busca entender o *turnover* voluntário de auditores independentes da carreira entrelaçando os conceitos de estresse no trabalho e as mudanças sociais ocorridas entre as gerações ao longo dos séculos XX e XXI.

A criação de um modelo explicativo poderá contribuir para prevenção e diminuição do *turnover* voluntário de funcionários de empresas de auditoria, bem como ajudar a entender como a carreira de auditor deve se apresentar frente às novas gerações, auxiliando também órgãos de conselho de classe, como o IBRACON, inclusive estudantes na escolha de opção de carreira.

Dessa forma, a pesquisa expande o conhecimento sobre o tema, oferecendo achados que podem ser explorados em pesquisas futuras através de um instrumento robusto construído a partir da literatura e testado em uma amostra de auditores que atuam no Brasil, permitindo sua replicação.

Espera-se adicionalmente que o estudo seja útil para as empresas de auditoria, expandindo o conhecimento sobre gerenciamento do estresse nas organizações e auxiliando na retenção de talentos.

## 2 Referencial Teórico E Desenvolvimento De Hipóteses

Este referencial teórico aborda questões relacionadas à estrutura da carreira de auditor independente, processo de tomada de decisão de saída da carreira (TV), aspectos relacionados a estresse, suas consequências no trabalho e questões que explicam o conceito de gerações, sua categorização e sua relação com trabalho.

### 2.1 Carreira de auditor e *Turnover*

A carreira de auditor, assim como outras, está sujeita ao *Turnover*, fenômeno que, apesar de ser transversal a todas carreiras, é um ponto de ênfase na pesquisa. Nesse sentido, percebe-se que o engajamento na relação entre a forma como o ambiente de trabalho se desenvolve e como o trabalhador está inserido nela implicam permanência ou não do trabalhador na ocupação.

#### 2.1.1 Carreira do auditor

A origem da atividade do auditor está associada ao nascimento da profissão do contador, pois “a auditoria consiste em uma técnica contábil que tem como objetivo avaliar a fidedignidade das transações e demonstrações contábeis” (Silva, Braga, & Costa, 2009, p. 111).

O papel do auditor teve maior relevância após a primeira revolução industrial, quando cresceu a necessidade de verificação da adequação dos ativos das empresas. Com o aumento das empresas e do número de negócios, a auditoria independente surgiu como mecanismo de governança corporativa e ganhou espaço no cenário empresarial; a partir daí a auditoria recebe maior *status* profissional e começa a ser estudada cientificamente (Bastos, 2007).

A regulação do mercado de capitais foi o principal impulsionador da demanda por auditores. Em 1844, o parlamento britânico criou o Joint Stock Companies Act 1844, que obrigava as companhias a apresentarem balancetes periódicos para os acionistas de forma “*full and fair*”. Para assegurar o cumprimento da medida, o ato obrigava os auditores a possuírem ações da empresa, atuarem como conselho fiscal e confirmarem-no anualmente às expensas; era um instrumento de delegação da fiscalização dos acionistas para os auditores (Hendriksen & Van Breda, 1999).

Outros fatos na história fortaleceram o papel do auditor, dentre eles, a Grande Depressão de 1929 que, apesar de ter sido causada por diversos fatores como a superprodução de bens e o estímulo de crédito (Rothbard, 2012), também teve parte deles atribuídos à contabilidade, pois a falta de uniformidade dos padrões contábeis fomentaria a concentração da riqueza e poder

(Hendriksen & Van Breda, 1999). Como consequência da medida, o relatório do auditor passou a ser obrigatório para companhias que tivessem interesse em se listar na bolsa de Nova Iorque (Hendriksen & Van Breda, 1999).

No Brasil:

A primeira evidência documental conhecida de um trabalho de Auditoria no Brasil data do início do século XX e diz respeito ao parecer dos auditores da Cia. São Paulo Tramway Light & Power Co., relativo ao período compreendido entre junho de 1899 (data de fundação da empresa) e 31 de dezembro de 1902. (Ricardino & Carvalho, 2004, p. 33).

Acrescem que, no Brasil, a carreira ganhou corpo a partir da década de 50 com a entrada de capital estrangeiro, principalmente no ramo automobilístico, que impulsionou o desenvolvimento da Contabilidade Gerencial, Contabilidade Financeira e consequentemente a Auditoria Contábil. O maior marco veio em 1976 com a lei n. 6.404 que tornou a auditoria contábil obrigatória para sociedades com ações listadas em bolsa. (Ricardino & Carvalho, 2004).

Outro pilar que contribuiu não somente para a consolidação da carreira do auditor, mas também do contador, foi a criação de associações no mundo que atuaram de forma a aperfeiçoar a informação contábil com o intuito de torná-las mais transparentes, ajudá-las no processo de tomada de decisão econômica e promover a profissão contábil. A criação do International Federations of Accountants (IFAC), em outubro de 1977, durante o 11º Congresso Mundial de Contadores, representada pelo Brasil por meio do IBRACON, e do International Accounting Standards Committee (IASC), em 1973, que posteriormente, em 2000, se reformularia para International Accounting Standards Board (IASB) foram grandes passos no reconhecimento da importância na carreira de contador e auditor (Cardoso & Cintra, 2007).

Um dos pontos de partida para definir se a auditoria é uma profissão, carreira ou um emprego é entender os diferentes pontos de vista dos governos e dos órgãos reguladores.

Segundo o U.S. Bureau of Labor Statistics (2020), na área de contabilidade, o profissional pode exercer as carreiras de *Bookkeeping* (guarda livros), *Accountant* (contador) e *Auditor Clerk* (auditor), sendo essas atividades distintas. O American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) divide a carreira de contador em diversos setores como *Public Accounting*, *Academia*, *Corporate Accounting*, *Government* e *Non-Profit*; deles, a auditoria é inserida exclusivamente no setor de *Public Accounting* (AICPA, 2020).

No Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), órgão responsável por regular a profissão de contador no Brasil desde 1946, segrega as normas profissionais em três tipos: 1)

NBC PG – Geral, aplicável a todos os profissionais de contabilidade; 2) NBC PA – do Auditor Independente, exclusiva para a atividade de auditoria; e 3) NBC PP – do Perito Contábil, destinada a peritos contábeis (CFC, 2020).

Para complementar essa visão de que a auditoria tem especificidades próprias, a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), disponibilizada pelo Ministério do Trabalho e do Emprego (MTE), segrega as ocupações de auditor (CBO 2522-05) e de contador (CBO 2522-10), evidenciando que são ocupações distintas (MTE, 2020).

Há também autores que defendem a ideia de que a atividade de auditoria se encaixa como uma carreira (Daoust, 2019; Daoust & Malsch, 2019; Durocher, Bujaki, & Brouard, 2016; Grey, 1994; Kornberger, Justesen, & Mouritsen, 2011).

Para entender também como essa questão se refere a um problema de carreira, é necessário identificar as diferenças entre profissão, carreira e emprego. A primeira refere-se ao sentido mais amplo. Para Greenwood (1957), uma profissão pode ser vista como um processo de organização de um grupo que interage com a sociedade, a qual forma sua matriz que, a partir de relações formais e informais, cria sua própria subcultura e define os requisitos de sucesso.

Para o autor, contadores, arquitetos, engenheiros, médicos, professores e outras profissões compartilham cinco aspectos: (1) teoria sistematizada, (2) autoridade, (3) sanção comunitária, (4) código de ética e (5) uma cultura (Greenwood, 1957).

Outros pesquisadores definem profissão como uma ocupação cujo elemento central é baseado no domínio de determinados conhecimentos e habilidades, cujos membros determinam o código de ética, bem como seu compromisso com competência, integridade, moralidade e altruísmo para o bem-estar público. Esse compromisso garante um contrato social entre os profissionais e a sociedade que garantem o monopólio da base de conhecimento, autonomia e permissão para autorregulação (Cruess, Johnston, & Cruess, 2004).

Já o termo carreira possui outro significado. Na visão de pesquisadores da área contábil, carreira é descrita como uma relação entre a personalidade do indivíduo e o caminho percorrido por ele ao longo da sua vida profissional (Coupland, 2004). Nesse sentido, a profissão de contador abrange diversas carreiras, como contador de empresas, auditores, professores, pesquisadores, conselheiros, entre outros, que podem variar a depender da escolha pessoal.

Por sua vez, as carreiras são compostas por empregos, sendo esses últimos a menor parte nessa estrutura. Segundo Iamamoto, Isotani e Endo (1999, p. 1):

É a relação, estável, e mais ou menos duradoura, que existe entre quem organiza o trabalho e quem realiza o trabalho. É uma espécie de contrato no qual o possuidor dos meios de produção paga pelo trabalho de outros, que não são possuidores do meio de produção.

A carreira de auditor usualmente inicia, na universidade, com o estudante de ciências contábeis ou áreas correlatas. Com base nessa realidade, Durocher, Bujaki e Brouard (2016), verificaram que empresas ‘Big Four’ (quatro maiores empresas de auditoria do mundo) e as três maiores empresas ‘não Big Four’ utilizam a comunicação em meios digitais para ganhar legitimidade dos seus futuros contratados, ou seja, essas empresas procuram demonstrar que oferecem benefícios e programas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional para atrair os *Millennials*.

Empresas de auditoria utilizam de técnicas para recrutar estudantes, dentre elas: a oferta de oportunidades de carreira em uma grande firma de auditoria, o apelo à diversão e emoção a ser vivida em uma Big Four e o reconhecimento social que se é possível obter ao longo da carreira de auditor (Daoust, 2019).

Nos anos subsequentes, o estudante de contabilidade ou o recém-formado contador aprenderá sobre as técnicas de auditoria e deverá aprimorar suas habilidades sobre conhecimento contábil, finanças e diversos temas necessários para a realização das funções que permitam atuar, por exemplo, na gestão de equipe e projetos. Adicionalmente, o auditor deve obter diversas certificações para exercer a função, conforme a evolução da carreira. O quadro a seguir (Tabela 1) exemplifica as certificações necessárias no Brasil, inerentes à carreira:

Tabela 1

**Etapas de carreira do auditor**

<i>Etapas da Carreira</i>	<i>Norma</i>	<i>Especificação</i>
1 - Bacharelado Em Ciências Contábeis	Resolução CFC nº 1.372/2011, Instrução 308/1999 e Resolução MEC CNE/CES 10/2004	O registro profissional de contador será concedido aos portadores de diploma de Bacharel em Ciências Contábeis registrados, fornecidos por estabelecimento de ensino.
2 - Exame de Suficiência do CFC	Resolução CFC nº 1.301/2010, alterada posteriormente pela Resolução CFC nº 1.373/2011	Regulamentação a aplicação de exame de suficiência para a obtenção ou restabelecimento de Registro Profissional em Conselho Regional de Contabilidade.
3 - Registro no CRC	Instrução Normativa CVM nº 308/1999	Para fins de registro do Auditor Independente - Pessoa Física, o interessado deve estar registrado em CRC, na categoria de contador.

Continua

			Conclusão
<b>Etapas da Carreira</b>	<b>Norma</b>		<b>Especificação</b>
4 - Exame de Qualificação Técnica Geral do CFC	Resolução CFC nº 1.019 de 18 de fevereiro de 2005, alterada pela Resolução CFC nº 1.148/2008		O contador aprovado no Exame de Qualificação Técnica será inscrito de forma automática no Cadastro Nacional dos Auditores Independentes (CNAI) do CFC, sendo obrigado a partir de então a: a) manter o seu registro regular perante o CRC; b) comprovar sua participação no programa de Educação Profissional Continuada; e c) manter atualizados os seus dados cadastrais. Para fins de registro na categoria auditor independente - pessoa física, deverá haver exercido atividade de auditoria de demonstrações contábeis, dentro do território nacional, por período não inferior a cinco anos, consecutivos ou não, contados a partir da data de registro em CRC, na categoria contador.
6 - Registro na CVM	Instrução CVM nº 308/1999		

Fonte: “Auditoria independente: determinantes da carência de profissionais no mercado brasileiro” E. N. C. D. Amorim (2012a). (Dissertação mestrado) Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Recuperado de Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade.

Em outros países, como Estados Unidos, a carreira de auditor comporta-se de forma similar. Usualmente, em empresas de auditoria, a carreira inicia em posições juniores, seguida pela oportunidade de ocupar cargos mais seniores. Em relação ao estudo, é comum a necessidade de ser bacharel em contabilidade, ou ter o nível de mestre, para a posterior obtenção da licença do CPA (Certified Public Accountant) (Carpenter, 2019).

Ante o exposto, para esta pesquisa conceitua-se que a auditoria se refere à carreira específica dentro da profissão de contador.

### **2.1.2 Turnover em empresas de auditoria**

A evasão em altos níveis de jovens da carreira do auditor pode comprometer a formação de futuros bons profissionais. Conforme ranking da Fortune de 2018, as empresas de auditoria possuem índice de rotatividade (*turnover*) voluntário acima de 10% nos Estados Unidos, tendo a PwC 21%, KPMG 13% e EY 12%. De acordo com a Tabela 2, adaptada da Fortune (2018):

Tabela 2

#### **Turnover voluntário de funcionários de empresas de auditoria**

	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
KPMG	13%	13%	13%	13%
EY	12%	15%	14%	14%
PwC	21%	10%	12%	12%
Deloitte	N/I	N/I	14%	14%

Fonte: Adaptado de “Ranking The 100 Best Companies to Work For” Revista Fortune (2018). Recuperado de <https://fortune.com/best-companies/2018/>

Outras fontes indicam que o *turnover* de auditores já atingiu a taxa de 20-25% ao ano, (Member & Member, 2020). Em pesquisa da Association of Chartered Certified Accountants

(ACCA) e Accounting and Corporate Regulatory Authority (ACRA) (ACCA, 2012), 65% dos respondentes, auditores de Singapura, afirmaram que não tinham interesse em permanecer nas firmas de auditoria pelos próximos 3 anos.

Em relatório emitido anualmente pelo Platt Group, o Inside Public Accounting (IPA) de 2019 mostrou que o índice de *turnover* de funcionários de empresas de auditoria, excluídas as big four, cujo faturamento é acima de 75 milhões de dólares, tem permanecido alto, sendo seus percentuais de: 17% em 2015, 17,2% em 2016, 16,1% em 2017, 16,3% em 2018 e 16,1% em 2019 (IPA, 2019).

É preciso ponderar se os índices de *turnover* voluntários da auditoria são altos em relação aos demais setores no Brasil. Em artigos publicados por especialistas de recrutamento, alguns setores possuem valores altos, por exemplo, o setor de tecnologia que possui um *turnover* médio de 13,2%, enquanto o setor financeiro possui uma média de 10,8% (Petroni, 2018).

Em pesquisa realizada por Amorim (2012a), as firmas de auditoria independente responderam que 34% dos auditores possuem tempo médio de permanência entre um a dois anos, 34% permanecem de três e quatro anos e apenas 5% dos auditores permanecem mais de dez anos, o que na visão do autor demonstra alta rotatividade. O mesmo estudo aponta que 81% dos contadores em âmbito nacional percebem uma carência de auditores externos no Brasil.

Por consequência, esses fatos têm desencadeado estudos na área, os quais buscam entender os motivos da permanência ou não de jovens na carreira de auditor. George e Wallio (2017), por exemplo, identificaram que *Millennials* que percebem níveis de justiça (recompensas e promoções) menores em empresas de auditoria tendem a não permanecer nessas carreiras.

Segundo Yustina e Putri (2017), as intenções de não permanecer na profissão de contador público são comuns devido ao excesso de horas de trabalho e prazos apertados. Contador público é o termo utilizado fora do Brasil para profissionais que possuem a certificação CPA. Esses profissionais usualmente estão relacionados aos trabalhos de auditoria, preparação de demonstrações financeiras e outras atividades correlacionadas.

Em estudo publicado por Daoust e Malsch (2019), foi demonstrado que a vida do jovem é fortemente influenciada a partir do momento em que ele ingressa em uma Big Four, iniciando um intenso processo de socialização, materializado por treinamentos, trabalho em equipe, longas horas, eventos sociais, interação com o cliente e, inclusive, vestimenta.

Daoust e Malsch (2019) estudaram as memórias que ex-audidores tinham em relação à época em que trabalhavam em grandes firmas de auditoria, as evidências obtidas pelos pesquisadores são enfáticas. Muitos respondentes insistiam na narrativa de estarem física e emocionalmente esgotados, percebendo o ambiente organizacional como “estressante”, “prejudicial” ou “tóxico”. A falta de reconhecimento e de suporte percebido em relação à firma também foi apontado como grande fator na tomada de decisão de sair da empresa, destacando que a possibilidade de se tornar sócio não compensaria a quantidade de experiências frustrantes vivenciadas ao longo da carreira.

O processo com o qual o indivíduo se depara ao questionar se deve permanecer ou sair da empresa varia, seguindo um fluxo proposto por Grotto, Hyland, Caputo e Semedo (2017), que é composto de 5 fatores/etapas, conforme está apresentado a seguir e na Figura 1 também:

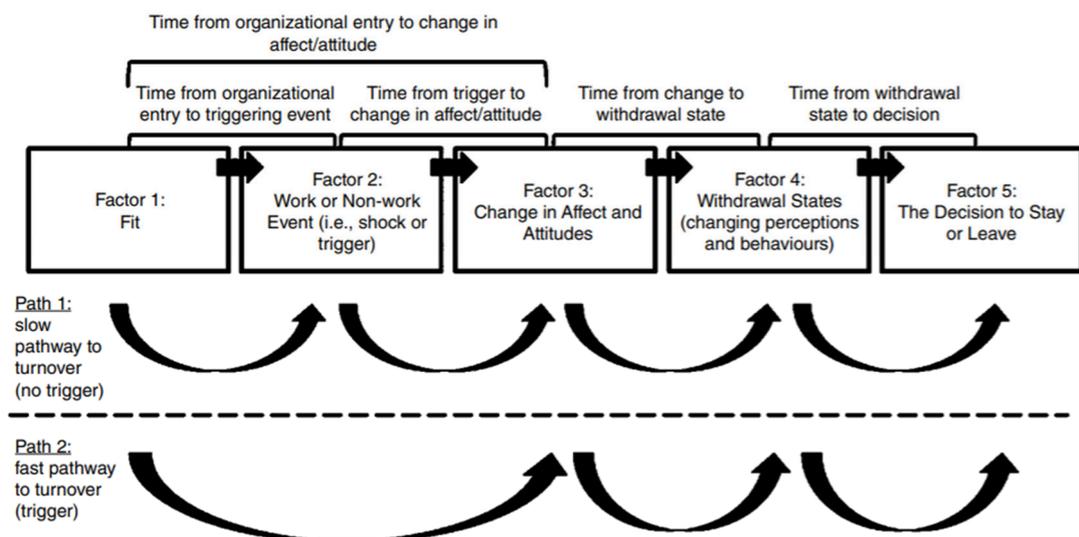
Fator 1 - O encaixe – fundamento da retenção;

Fator 2 - Os eventos desencadeadores – caminhos rápidos e lentos para a rotatividade de funcionários;

Fator 3 - Mudança nos afetos e atitudes;

Fator 4 - Estados de abstinência - mudança de percepções e comportamentos; e

Fator 5 – A decisão de permanecer ou sair.



**Figura 1.** Processo de *turnover*<sup>ii</sup>

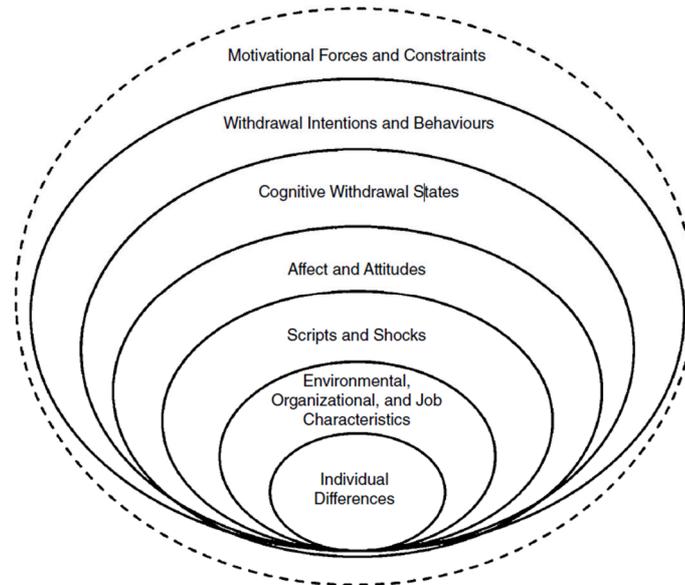
Fonte: “Employee Turnover and Strategies for Retention” A. R. Grotto, P. K. Hyland, A. W. Caputo, & C. Semedo, (2017). The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention, 443–472. doi:10.1002/9781118972472.ch21

Em suma, Grotto *et al.* (2017) definem que o processo de decisão de permanecer ou não na empresa começa pelo processo de encaixe do funcionário na função. Inicialmente, as pessoas possuem características individuais diferentes (questões demográficas, personalidade, necessidades econômicas e psicológicas), porém, a partir do momento em que o funcionário começa a interagir com o ambiente de trabalho, suas individualidades integram-se com diversos aspectos do trabalho (autonomia, complexidade), da organização (política, cultura) e outras questões individuais (chefes, etc).

O nível que valores, necessidades, interesses individuais e preferências correspondem àquelas do cargo (pessoa-cargo) e da organização (pessoa-organização) determina a extensão e a qualidade da experiência de trabalho do funcionário com a companhia e da relação da companhia com o funcionário. Logo, as experiências dos funcionários no trabalho moldam suas atitudes e percepções do local de exercício. Experiências positivas e relacionamentos de boa qualidade, provavelmente levarão a altos níveis de engajamento, bem como compromisso organizacional. Por outro lado, experiências negativas e relacionamentos de baixa qualidade, provavelmente levarão a baixos níveis de engajamento e comprometimento organizacional. Essas atitudes e percepções relacionadas ao encaixe no cargo são os primeiros passos críticos no processo de decisão de deixar a empresa, pois baixos níveis de engajamento no trabalho e comprometimento organizacional representam risco maior de rotatividade (Grotto *et al.*, 2017).

Segundo essa ótica, a depender da quantidade de estressores e conflitos que o trabalhador percebe no ambiente, o processo pode ser mais rápido ou mais lento, portanto a proxy de estresse no trabalho permite uma boa explicação para entender a decisão de permanecer ou não na carreira.

Entretanto, explicar o fenômeno de permanecer ou não em uma empresa é algo complexo. Grotto *et al.* (2017) entenderam, com base na revisão da literatura, que fatores externos ou internos da empresa podem causar a saída do funcionário, o que é representado pelo framework abaixo, que apresenta a síntese dos motivos, expondo os antecedentes na tomada de decisão de sair, conforme a Figura 2:



**Figura 2.** Antecedentes que influenciam o processo de turnover<sup>iii</sup>

Fonte: “Employee Turnover and Strategies for Retention” A. R. Grotto, P. K. Hyland, A. W. Caputo, & C. Semedo, (2017). The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention, 443–472. doi:10.1002/9781118972472.ch21

Com base na Figura 2, é possível notar que questões externas devem ser consideradas na intenção ou não de indivíduos permanecerem em determinada posição.

Apresentados esses fatos, essa pesquisa entende que *turnover* voluntário é um processo dinâmico com o qual todos indivíduos se deparam ao longo da vida laboral, uma vez que determina a intenção do funcionário de permanecer ou de sair de determinado emprego, carreira ou profissão.

## 2.2 Estresse

Neste item será explicado o conceito de estresse, a origem do constructo, as visões de alguns autores e as consequências que o estresse pode gerar.

### 2.2.1 Conceito, definição e consequências

Schuler (1980, p. 189) define estresse “como uma condição dinâmica na qual o indivíduo quando confrontado com uma oportunidade, limitação ou demanda e a resolução é percebida como incerta, mas que termina em importantes resultados” (tradução nossa<sup>iv</sup>).

Em pesquisa realizada pelo Fórum Econômico Mundial, em 2019, 55% dos respondentes dos Estados Unidos afirmaram sentir estresse na maior parte de seus dias. Esses sentimentos negativos possuem um preço; estima-se que o custo com afastamentos, redução de

produtividade, distração e incapacidade de os funcionários focarem em suas atividades atinja a casa de \$30 bilhões de dólares na economia americana apenas (Gribbin, 2019).

A “depressão e ansiedade são a segunda maior causa de adoecimento relacionado ao trabalho no Brasil – perdem apenas para os casos de LER/DORT (Lesão por Esforço Repetitivo/Distúrbio Osteo Muscular Relacionado ao Trabalho)” (Ministério da Economia, 2017).

Já a Secretaria de Previdência do Ministério da Fazenda apresentou, no 1º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade de 2017, que os transtornos mentais e comportamentais foram a terceira causa de incapacidade no trabalho, com base nos benefícios por incapacidade temporária (auxílio-doença) e definitiva (aposentadoria por invalidez), disponibilizados entre 2012 e 2016, no âmbito do RGPS (Ministério da Fazenda, 2017).

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2018), o Brasil ocupa a primeira posição na América em relação a países com maior número de pessoas ansiosas e uma das maiores posições em relação ao nível de estresse.

De acordo com Cooper *et al.* (2001):

Uma dificuldade na condução de pesquisa relacionada a estresse é que há grande discrepância na forma como estresse é definido e operacionalizado. No momento, o conceito de estresse foi amplamente definido tanto como uma variável independente como uma variável dependente (Cox, 1985) e como um “processo”. Essa confusão na terminologia é composta pela ampla aplicação do conceito de estresse na ciência medicinal, comportamental e na pesquisa científica social nos últimos 50 a 60 anos. (Cooper, *et al.*, 2001, p. 2, tradução nossa<sup>v</sup>)

Logo, a abordagem a ser utilizada dependerá da pesquisa realizada e a intenção das ações a serem realizadas pelos resultados, seja estresse como um modelo baseado em estímulo (variável “independente”) ou um modelo baseado na resposta (variável “dependente”) (Cooper, *et al.*, 2001).

Segundo Lipp (2015), “palavra latina (estresse), usada na área da saúde no século XVII, foi somente em 1926 que o pai da “estressologia”, dr. Hans Selye, a usou para descrever um estudo de tensão patogênico do organismo.” Ainda de acordo com a autora, “chama-se de stress a um estado de tensão que causa uma ruptura no equilíbrio interno do organismo.”

De acordo com Lazarus e Folkman (1984), estresse não é apenas uma variável, mas uma rubrica que consiste em muitas variáveis e processos. Os autores acreditam que essa é a melhor abordagem e que é apropriado adotar um *framework* sistêmico e teórico para examinar os

múltiplos níveis que especificam antecedentes, processos e resultados relevantes para o entendimento do fenômeno do estresse e seu conceito abrangente.

Na visão de Cox (1987), o estresse reside na percepção de equilíbrio entre demandas e a habilidade do indivíduo de lidar com elas. Ainda segundo o autor, o nível absoluto de demanda não seria o fator importante para determinar se há ou não experiência de estresse em uma situação, mas o modo de enfrentamento. Situação estressante é aquela na qual as “fontes do indivíduo não estão devidamente em linha com as demandas, de modo que o estresse pode surgir tanto em situações de sobrecarga (demanda > fonte) ou baixa carga (demanda < fonte).”

Alguns conceitos como estes são importantes:

- a) Estresse: o processo transacional como um todo;
- b) Estressores: eventos ou propriedades dos eventos (estímulo) que são encontrados pelos indivíduos;
- c) Tensão: resposta psicológica, física, ou comportamental do indivíduo em relação aos estressores.

Resultados: consequências da tensão tanto no nível individual como organizacional (Beehr, 1998; Cooper *et al.*, 2001).

Entretanto, o estresse não deve ser visto como algo somente negativo (*distress*). Ele é uma parte natural da vida e deve ser visto também como um estímulo para o crescimento e desenvolvimento. É algo inerente à vida humana, na visão de Hans Selye (1976), situações estressantes fazem parte do cotidiano e não devem ser vistas sempre como o “mal” da sociedade.

### **2.2.2 Estresse no trabalho**

Segundo Kalleberg (2016), o conceito da qualidade do trabalho sempre foi e será um tema de importância em qualquer nação, uma vez que o trabalho é um ponto central para medir o bem-estar humano e o funcionamento de organizações e sociedades.

Em específico, o estresse relacionado à atividade laboral tem sido crescente na literatura científica. Segundo Paschoal e Tamayo (2004, p. 45), “uma razão para o aumento de pesquisas sobre este tema deve-se ao impacto negativo do estresse ocupacional na saúde e no bem-estar dos empregados e, conseqüentemente, no funcionamento e na efetividade das organizações.”

A epidemiologia, campo da medicina que estuda os fatores que dão origem ao fenômeno, continua sendo o foco dos estudos relacionados ao estresse. O trabalho é considerado a maior fonte de estresse nos norte-americanos adultos e têm aumentado de forma vertiginosa

nos últimos anos. Os aumentos de níveis de estresse no trabalho estão associados a maiores índices de ataques cardíacos, hipertensão, obesidade, vícios, ansiedade, depressão e outros sintomas (Cooper & Marshall, 1976; Fink, 2016; Lipp, 2015).

Para Beehr e Newman (1978), estresse no trabalho refere-se a uma situação em que fatores relacionados ao trabalho interagem com o trabalhador de modo a alterar (seja positiva ou negativamente) seus aspectos psicológicos e/ou fisiológicos, gerando uma condição tal que a pessoa (isto é, mente-corpo) seja forçada a desviar do funcionamento normal.

Outro motivo para demonstrar a importância do tema é o impacto na produtividade das empresas. Diminuição da eficiência no trabalho, dificuldade com a memória de curto-prazo, dificuldade em concentração e desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho e fora dele também são efeitos do estresse ocupacional (Braga & Pereira, 2010).

Devido à importância do tema, em meados dos anos 70 e 80, muitos pesquisadores começaram a desenvolver melhor as análises dos impactos do estresse no trabalho, sob a ótica de impacto no empregado bem como nas organizações. Em 1974, Freudenberger e diversos profissionais, como psicólogos, assistentes sociais, profissionais de RH, perceberam que muitos sofriam com um forte desgaste psicológico no tratamento de pacientes. (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009).

Por outro lado, o medo de perder o trabalho também já foi abordado na literatura. Como descrito, a insegurança no trabalho mostrou-se prejudicial à saúde dos trabalhadores, tendo efeitos negativos nas questões fisiológicas, comprometimento e esforço (Ferrie, 2001).

O fenômeno do estresse ocupacional é transversal à maioria das carreiras e naturalmente a contabilidade não está isenta desse fato (Daoust & Malsch, 2019; Yustina & Putri, 2017). Logo, entender essa questão no ramo contábil mostra-se tão fundamental quanto em outras atividades laborais.

Para a presente pesquisa, estresse ocupacional “pode ser definido, portanto, como um processo em que o indivíduo percebe demandas do trabalho como estressores, os quais, ao exceder sua habilidade de enfrentamento, provocam no sujeito reações negativas” (Paschoal & Tamayo, 2004, p. 46).

Apresentados os fatos e a literatura, este estudo verificou a hipótese abaixo:

**H1:** Estresse afeta positivamente o *turnover* voluntário da ocupação.

## 2.3 Gerações

A seguir, será apresentado um breve perfil da classificação das gerações em relação ao período de nascimento, características, principais eventos cronológicos e relação com o tema central desta pesquisa.

### 2.3.1 Conceito e definições

O conceito de geração possui sua origem no próprio início da sociologia com Auguste Comte (Pickering, 1993) e sua visão positivista, acreditando que a mudança de uma geração para outra funciona como um processo biológico, que poderia ser medido. Entretanto, essa definição não pode ser concluída como única, mas como um processo de evolução do conceito ao longo dos séculos.

Enquanto o positivismo avançava na França, Dilthey trouxe da Alemanha a visão histórico-romântica, na qual as gerações tinham em comum as experiências vividas, pois suas vivências comuns, ponto de vista histórico e contemporaneidade é que formariam o conceito de unidade geracional. A ênfase não estaria no fato de uma geração suceder a outra, mas a coexistência, sendo seu foco não apenas no tempo quantitativo, mas principalmente no “qualitativo” (Mannheim, 1952).

Avançando na linha do tempo, Feixa e Leccardi (2010) mencionam que Mannheim (1952) inicia seu conceito de geração distanciando-se do positivismo, bem como da visão romântico-histórica, demonstrando que gerações não são um grupo concreto como família, tribos ou organizações, mas mais relacionado a um “fenômeno social 'geração' representa nada além de um tipo particular de identidade do local, adotando 'grupos etários' relacionados em um processo histórico-social.” (Mannheim, 1952, p. 170 tradução nossa<sup>vi</sup>).

Logo, as relações e experiências enfrentadas por um determinado grupo de indivíduos caracterizará o processo de formação de uma geração, ao passo que, quanto maior forem as mudanças sociais e culturais de uma sociedade, maior é a chance de criação de uma nova geração.

Philip Abrams (1982) expande esse conceito e aproveita-se dessa questão histórica para defender a ideia de que o problema de gerações é uma questão mutualística de dois calendários existentes, um deles o calendário do ciclo da vida e o outro o calendário histórico. Como enfatizado pelo sociólogo, os eventos históricos determinarão a forma como a juventude tem de encarar problemas, como guerras, crises, revoluções. A geração sociológica deve ser distinguida da geração biológica. Nas palavras de Feixa e Leccardi (2010, p. 191): “Novamente,

o tempo histórico-social e seus ritmos é visto como central para a definição das novas gerações e identidades sociais. Mais precisamente: é o processo de mudança que produz o anterior e o posterior.”

Para Kopperschmidt (2000), geração é um grupo de pessoas que tem em comum a data de nascimento, bem como experiências compartilhadas através do tempo, que influenciam e são influenciadas por uma variedade de fatores críticos. Esses fatores incluem mudanças na sociedade, como atitudes, questões sociais, econômicas e políticas; grandes eventos como guerras e crises financeiras também.

Conforme apresentado, o conceito de gerações surge de uma perspectiva biológica com Auguste Comte e avança para conceitos relacionados às experiências vivenciadas por determinados grupos. Apesar de parecerem aspectos opostos, eles estão ligados, de modo que os conceitos utilizados atualmente se baseiem em ambas as perspectivas, ou seja, consideram aspectos biológicos, como data de nascimento dos indivíduos, pois tal questão facilita a operacionalização, mas também consideram aspectos históricos, implicando em gerações com amplitudes geracionais diferentes (e. *baby boomers* são os nascidos entre 1946-1964, 18 anos de amplitude, enquanto a geração Y (1995-1982) possui 13 anos de amplitude em sua concepção).

### **2.3.2 Gerações e suas relações com o trabalho**

Como apresentado, gerações é um tema de estudo de longa data. Atualmente, ele ganha relevância, uma vez que as empresas buscam meios de atrair e reter o melhor da força de trabalho disponível. Pesquisas mostram que os empregadores devem identificar de modo separado as características de cada geração em seu local de trabalho. Além disso, os empregadores devem promover um ambiente de trabalho que ajude a produtividade de cada geração; eles devem fornecer a seus funcionários as informações e habilidades necessárias para entender as características geracionais de seus colegas de trabalho, a fim de criar entendimento entre os funcionários (Kapoor & Solomon, 2011).

À medida que o envelhecimento da força de trabalho avança (ex. *Baby Boomers*) e a população mais jovem entra no mercado de trabalho, as organizações querem entender melhor as possíveis diferenças entre essas gerações e como motivá-las, recompensá-las e liderá-las no local de trabalho. (Campbell *et al.*, 2017).

Esses motivos denotam a importância de entender as gerações existentes, descritas a seguir.

### 2.3.2.1 *Baby boomers*

*Baby boomers* são conhecidos como os nascidos entre os anos 1946 e 1964. (Dimock, 2019; Farley & Haaga, 2005; Migliaccio, 2013). O nome é dado devido à grande taxa de natalidade ocorrida no mundo no cenário pós segunda guerra mundial, logo, foram fortemente influenciados pela Guerra do Vietnã, Guerra dos Direitos Civis, os assassinatos de John F. Kennedy, Marthin Luther King, Woodstock e a Revolução Sexual. (Owram, 1997; Schullery, 2013; Tolbize, 2008).

Ensinados para serem leais a seus líderes, os *baby boomers* tiveram grandes mudanças de perspectiva em relação à exposição de seus líderes políticos, empresariais e religiosos, que resultaram em perda de respeito e lealdade às autoridades e instituições. (Kupperschmidt, 2000, Tolbize, 2008).

Em relação à visão de mundo e comportamento no trabalho, os *baby boomers* são considerados otimistas, *workaholics*, mais leais às companhias que trabalham e procuram constituir carreira sólida em grandes empresas. Eles acreditam em auto sacrifício para obter a recompensa, desde que a recompensa venha após um longo período de esforço. Valorizam o trabalho em equipe, bem como as discussões e veem-no de uma perspectiva orientada para o processo (Jorgensen, 2003; Kupperschmidt, 2000; Zemke, Raines, & Filipczak, 1999).

Foi também identificado que os *baby boomers* possuem níveis maiores de autoconfiança, centralização do trabalho e maior compreensão no atraso de gratificação, ou seja, entendem que melhores recompensas tomam mais tempo para se materializar. (Meriac, Woehr, & Banister, 2010).

### 2.3.2.2 *Geração X*

Conhecida como filhos dos “*boomers*”, a geração X é formada pelos nascidos entre 1965 e 1980 (Dimock, 2019). MTV, AIDS, avanço tecnológico a cada seis meses, queda do muro de Berlim e bolha da internet foram eventos que influenciaram a geração (O’Bannon, 2001; Schullery, 2013).

Os nascidos nessa geração são conhecidos por serem mais céticos, pessimistas e individualistas, segundo muitos autores, devido ao fato do grande aumento de divórcios ocorridos e, conseqüentemente, a necessidade de ficarem em casa enquanto seus pais trabalhavam. Essa necessidade fortaleceu a independência e tornou-os mais autossuficientes (Kupperschmidt, 2000; O’Bannon, 2001; Schullery, 2013; Smola & Sutton, 2002; Twenge, Campbell, Hoffman, & Lance, 2010).

A postura dessa geração no trabalho é de valorizar autonomia e independência, é mais aberta à comunicação, vê o trabalho de uma perspectiva orientada para a ação, procura os porquês nos problemas, não acredita tanto na espera pela recompensa, busca aprimorar seus conhecimentos e *expertises*. A geração X não é tão leal às companhias, como o era a geração anterior, entretanto é mais leal a indivíduos. Acredita mais no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e, diferentemente da geração anterior, a geração X já possuía uma média de nove empregos diferentes até os trinta e dois anos de idade. (Jennings, 2000; Jorgensen, 2003; Kupperschmidt, 2000; Purdue Global University, 2020; Reisenwitz & Iyer, 2009).

### 2.3.2.3 Geração Y

A geração denominada Geração Y, *Millennials*, Geração Internet ou Digital, refere-se aos indivíduos nascidos após 1980 (Ng, Schweitzer, & Lyons, 2010), apesar de outras datas definidas na literatura, como entre 1981 e 1996 (Dimock, 2019; Reuters, 2019) sendo essa última a mais utilizada.

Eventos como o 11 de setembro, a crise do *subprime* de 2008 e a inserção da internet marcaram essa geração. (Deane, Duggan, & Morin, 2016; Wong, Gardiner, Lang, & Coulon, 2008).

A facilidade com a tecnologia tornou os nascidos nessa geração experientes com mídias, além disso, possuem forte ética no trabalho, espírito empresarial e senso de responsabilidade, confortáveis com mudanças. Eles são otimistas, por apresentarem altos níveis de confiança e demonstram grandes expectativas no mundo laboral, de modo que sentem necessidade de ver valor na atividade que realizam, bem como rápidas promoções em suas carreiras. (Jorgensen, 2003; McGinnis, Johnson, & Ng, 2016).

Estudos também apontaram que gerações mais jovens possuem como âncora de carreira maior equilíbrio entre vida profissional e vida social. Esse fato é reconhecido ao longo das diversas gerações, ou seja, é uma transformação das diversas gerações como um todo. (Vasconcelos *et al.*, 2010).

Na visão de Schein (1996), âncora de carreira é o próprio conceito que a pessoa cria considerando, 1) habilidades e talentos; 2) valores básicos; e, de forma mais importante, 3) senso envolvido de motivações e necessidades pertencentes à carreira. Para o autor, as carreiras desenvolvem-se com as experiências vividas no trabalho e na vida pessoal. É argumentado também que o conceito funciona como uma força estabilizadora de pensamentos, motivações e valores que a pessoa não está disposta a relevar.

Naturalmente, muitas empresas do setor já perceberam que a mudança nos valores e modos de agir dos jovens pode afetar o futuro da carreira, bem como a atratividade da profissão. Em 2011, uma pesquisa realizada pela *PricewaterhouseCoopers* (PwC), “*Millennials at Work; Reshaping the Workplace*”, destacou a importância de entender como os jovens nascidos entre 1980-2000 se comportam, uma vez que, em 2020, esse grupo se tornaria parte majoritária da força de trabalho das empresas, além de muitos CEO’s considerarem que atrair e manter jovens nas empresas é uma das maiores dificuldades enfrentadas (PwC, 2011). A pesquisa realizada entre 31 de agosto e 7 de outubro de 2011 contou com a participação de 4.364 graduados de 75 países, sendo todos com menos de 31 anos. Dentre os achados foi possível identificar os seguintes pontos:

- a) **Lealdade baixa:** 54% dos entrevistados acreditam que terão entre 2 e 5 empregadores diferentes ao longo da carreira;
- b) **Equilíbrio entre vida e trabalho é mais importante do que dinheiro:** o principal ponto na escolha do emprego é a capacidade de aprendizagem, seguido por flexibilidade na jornada de trabalho e em terceiro lugar a bonificação pecuniária;
- c) **Uso da tecnologia:** 41% dos respondentes afirmaram preferir comunicar-se no trabalho eletrônico a pessoalmente. Três quartos dos *Millennials* acreditam que a tecnologia os torna mais eficientes, entretanto muitos afirmaram que se sentem limitados por seus superiores em função dos diferentes estilos de trabalho; e
- d) **Tensão entre gerações:** *Millennials* dizem-se confortáveis em trabalhar com outras gerações, no entanto, 38% da gerência mais sênior não se relaciona com os jovens, e 34% afirmaram que suas motivações intimidam outras gerações.

Observando a relevância do tema, em 2013, a PwC realizou uma nova pesquisa, dessa vez em conjunto com a London Business School e a University of Southern California. O estudo foi realizado de forma global, o qual resultou em 44.000 respostas anônimas, 300 entrevistas e 30 *focus group* realizados.

Os resultados apontaram questões chave:

- a) *Millennials* acreditam que não vale a pena sacrificar a vida pessoal em decorrência do excesso de trabalho (71% dos respondentes acreditam que a demanda do trabalho interfere em suas vidas pessoais);
- b) A geração Y não é a única com interesse em ter maior flexibilidade. Muitos empregados de diversas gerações têm interesse em jornadas de trabalho mais

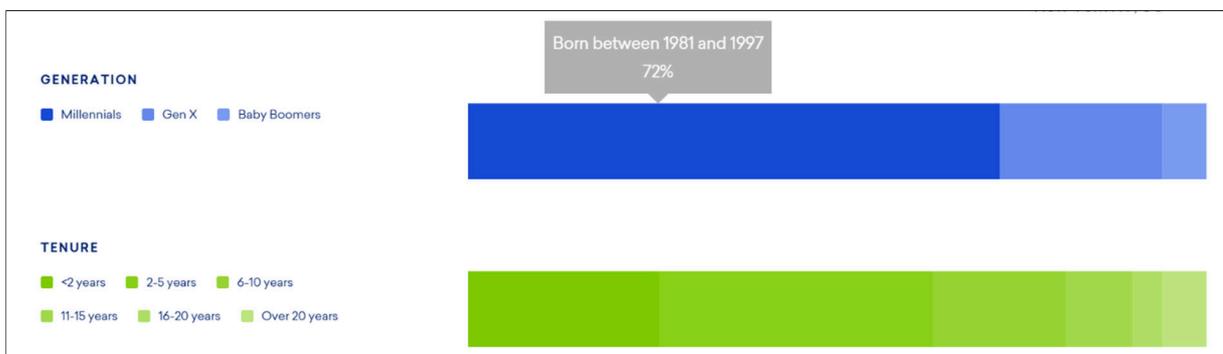
flexíveis, inclusive muitos estariam dispostos a reduzir seus salários bem como adiar promoções por conta da opção;

- c) A geração Y acredita que um ambiente coesivo, orientado para o trabalho em equipe e que promova oportunidades de trabalhos interessantes são fatores para maior felicidade no ambiente de trabalho;
- d) *Millennials* são comprometidos com o trabalho em níveis similares a outras gerações;
- e) O estudo demonstrou que há semelhanças e diferenças notáveis entre jovens da geração Y pelo mundo. Por exemplo, *Millennials* de todo o mundo buscam maior equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, entretanto a questão é particularmente maior para jovens de países mais desenvolvidos, como América do Norte e Europa.

Outras firmas apresentam preocupação com essa questão, estudos similares foram realizados pelas empresas Deloitte, KPMG e EY. (Deloitte, 2019; EY, 2019; Kurian, 2017) Essas empresas divulgam relatórios anuais de análise de comportamento e atitudes das gerações mais jovens.

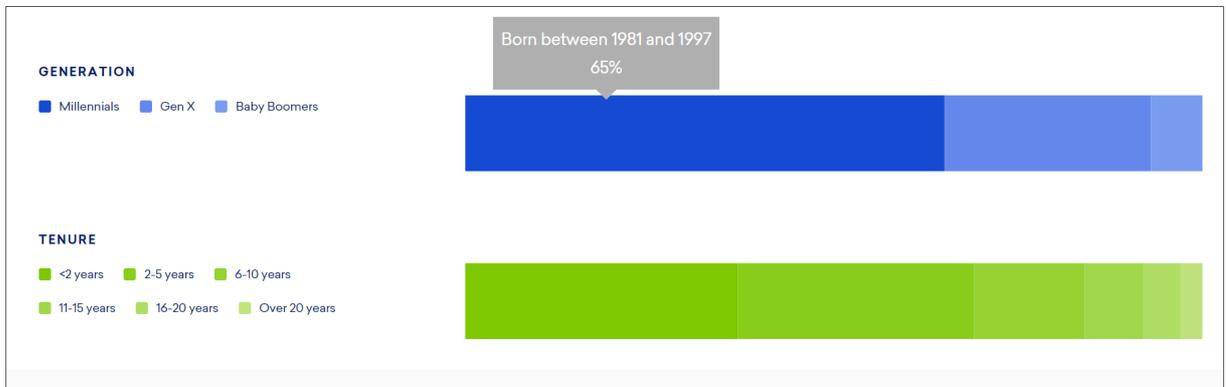
A preocupação mostra-se necessária, pois as empresas possuem seus quadros de funcionários compostos majoritariamente por *Millennials*, de modo que a busca por entendimento do que satisfaz essa geração se mostra necessária. No ranking Great Place to Work de 2019, 72% dos funcionários da PricewaterhouseCoopers LLP eram de jovens nascidos entre 1981 e 1997 (Figura 3), na Deloitte 65% (figura 4), Ernst & Young LLP 68% (Figura 5), e na KPMG LLP 63% (Figura 6), (Great Place to Work, 2020).

Dados da PricewaterhouseCoopers LLP, (Figura 3):



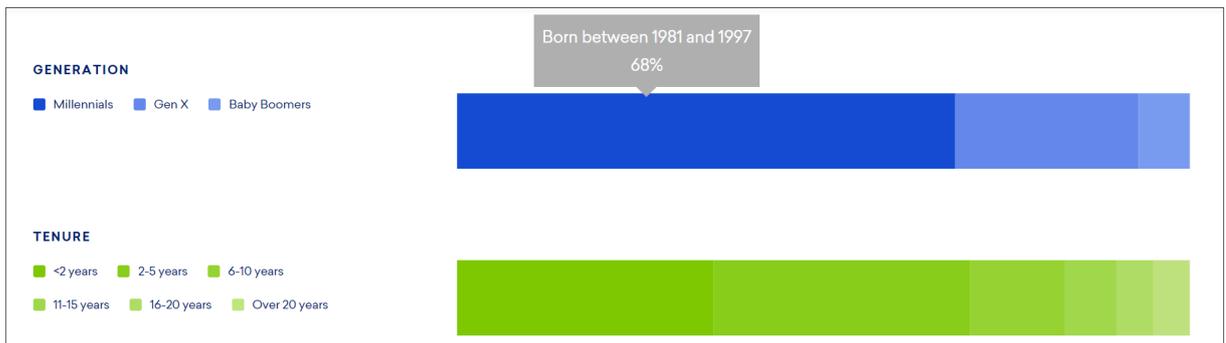
**Figura 3.** Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da PricewaterhouseCoopers LLP

Dados da Deloitte, (Figura 4):



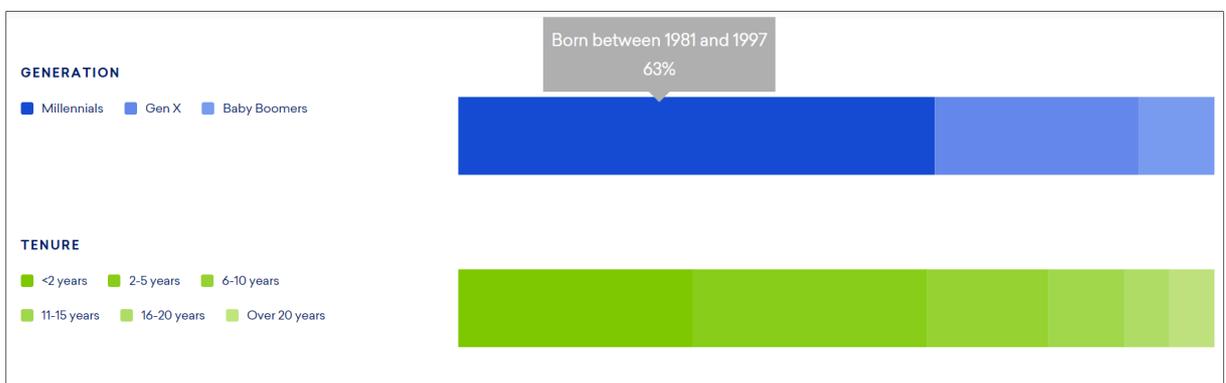
**Figura 4.** Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da Deloitte

Dados da Ernst & Young LLP (Figura 5):



**Figura 5.** Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da Deloitte

Dados da KPMG LLP (Figura 6):



**Figura 6.** Composição por faixa de gerações e experiência dos funcionários da KPMG LLP

Smola e Sutton (2002) constataram que empregados das gerações mais novas não veem o trabalho como a parte mais fundamental na vida do indivíduo. É possível perceber que há mudança de valores no decorrer do tempo nas gerações, que empregados possuem o desejo de serem tratados como membros valiosos da organização e que o comprometimento fica arriscado com o passar dos anos. Empresas que promovem essas modificações no trato com os empregados estão mais propensas a atraírem e reterem melhores trabalhadores no futuro.

#### *2.3.2.4 Geração Z*

A Geração Z (1997 – 2013), que em breve ocupará postos de trabalhos, apresenta características diferentes das demais. Essa geração possui menor contato com o trabalho, se comparada a outras gerações, em 1979, 60% dos jovens possuíam emprego, enquanto em 2015 apenas 34% dos jovens estão ligados a uma atividade laboral, muito disso por conta do ambiente econômico mais favorável nas atuais gerações (Schroth, 2019). Os jovens atualmente também têm sofrido mais com desordens psiquiátricas (Collishaw, 2014), descrevendo que há diferenças entre gerações em relação ao modo de enfrentamento dos problemas cotidianos.

Pouco se sabe sobre a próxima geração que está adentrando no mercado de trabalho. Suas necessidades, atitudes, estilo de trabalho ainda serão estudados com o passar dos anos, porém, de acordo com Tulgan (2013), alguns pontos já podem ser observados:

- a) Mídias sociais continuarão tendo forte presença;
- b) Haverá grande diferença entre aqueles que possuem habilidades e os que não;
- c) Maior diversificação entre as pessoas;
- d) Conexões humanas ainda serão consideradas questões importantes no engajamento.

Por meio da proxy gerações, surge a possibilidade de verificar essas questões e sua influência na decisão de permanecer ou não, pois conforme apresentado anteriormente, diferentes gerações manifestam diferentes visões em relação ao trabalho, bem como seu significado.

Para esta pesquisa, gerações são grupos que compartilham datas de nascimento e fatos históricos comuns, que afetam o posicionamento frente às questões do cotidiano. O modelo de divisão das faixas geracionais adotado é o mesmo utilizado pelo Pew Research Center, proposto por Dimock (2019).

Apresentadas as diferenças entre as relações das diferentes gerações com o trabalho, esta pesquisa buscou testar as hipóteses a seguir.

**H2:** Quanto mais velha a geração, menor é o *turnover* voluntário.

A relação entre estresse e *turnover* voluntário é positiva (**H1+**), mas, quanto mais velha a geração, mais fraca será essa relação. Portanto, tem-se como hipóteses de moderação:

**H3:** Para as gerações mais velhas, a relação entre estresse e *turnover* voluntário é enfraquecida.

### 3 Metodologia

A pesquisa buscou investigar se o fenômeno de *turnover* voluntário de auditores independentes tem relação com estresse ocupacional e a geração do profissional.

Suportada pela revisão de literatura (capítulo 2), esta seção traz as principais escolhas de procedimentos metodológicos referentes aos sujeitos da pesquisa, variáveis e coleta de dados.

Trata-se de uma pesquisa de campo exploratória. A pesquisa também pode ser considerada explicativa, uma vez que, na visão de Gil (2002),

têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas.

Em procedimento técnico, esta pesquisa caracteriza-se como um levantamento, cuja ferramenta de coleta de dados é o questionário aplicado aos sujeitos delimitados pela pesquisa. A Figura 7, a seguir, representa uma síntese do desenho da pesquisa que será apresentado nas seções seguintes.



**Figura 7.** Desenho da Pesquisa

### 3.1 Campo de estudo e população da pesquisa

O campo de estudo analisado foi empresas de auditoria localizadas no Brasil.

Para identificar o tamanho do universo tratado na pesquisa, foram pesquisados os números locais de faturamento e quantidade de funcionários, entretanto, não foram localizadas essas informações junto às empresas e órgãos de classe.

Estima-se que no Brasil existe um auditor para cada 24 mil habitantes (IBRACON, 2019). Considerando a população do Brasil, estimada pelo IBGE, em 2019, é de aproximadamente 210 milhões de habitantes, nesse sentido, estima-se que há aproximadamente 8.750 auditores ativos.

Os números globais das maiores empresas, as ‘*Big Four*’ estão disponíveis na Tabela 3

Tabela 3

#### **Informações socioeconômicas de empresas de auditoria - 2019**

	<i>PwC</i>	<i>KPMG</i>	<i>DTT</i>	<i>EY</i>
Receita (bilhões de USD)	42,4	29,8	46,2	36,4
Número de funcionários	276.000	219.000	312.000	284.000
Número de países em que atuam	158	154	150	150+

Fonte: Adaptado de “*Big 4 Accounting Firms: Largest Accounting Firms In The World*” Recuperado de <https://big4accountingfirms.com/>

A pesquisa contemplou adicionalmente as firmas de auditoria de menor porte que também compõem a população de auditores no Brasil. Abrangeram-se também os estudantes de contabilidade que já trabalham em empresas de auditoria.

Dentro do universo de auditores independentes, registrados e em formação no Brasil, foi extraída uma amostra de auditores nas mais diversas posições hierárquicas (desde *trainees* até sócios sêniores) e idades, de modo a representar as diversas gerações.

Por se tratar de pesquisa com sujeitos, foram seguidos os protocolos de ética recomendados pela Plataforma Brasil, tais como, termo de consentimento informado dos sujeitos e garantia de confidencialidade em relação às informações coletadas.

Para garantir que os procedimentos de ética estivessem devidamente endereçados, foram observadas as resoluções do Conselho Nacional de Saúde, em específico, a resolução N° 466, de 12 de dezembro de 2012. Os itens elencados no capítulo três – ‘Dos aspectos éticos da pesquisa envolvendo seres humanos’ foram respeitados.

Também observaram-se nesta pesquisa os itens constantes no capítulo quatro – ‘Do processo de consentimento livre e esclarecido’, no qual refere-se que o pesquisador deve, em

toda pesquisa social envolvendo seres humanos, apresentar e aplicar o termo de consentimento livre e esclarecido como consta no apêndice C.

### 3.2 Variáveis da pesquisa e relações esperadas

As variáveis selecionadas pela presente pesquisa para explicar a intenção ou não de permanecer na profissão de auditor estão baseadas na literatura. A Tabela 4 sintetiza alguns estudos anteriores sobre fatores motivadores/inibidores que podem explicar a intenção de permanecer na carreira de auditor:

Tabela 4

#### Estudos anteriores – Variáveis Associadas à Intenção de permanecer na carreira de Auditor

<i>Variáveis</i>		<i>Autores</i>		
Gênero	Collins (1993)	Greenhaus, Collins, Singh, & Parasuraman, (1997)		
Comprometimento Organizacional	Yustina & Putri (2017);	George & Wallio (2017)	Herda & Lavelle (2012)	Parker, Nouri, & Hayes (2011)
Família	Greenhaus <i>et al.</i> (1997)			
Realização Profissional	Snead & Harrell (1991)			
Estresse	Greenhaus <i>et al.</i> (1997);	Snead & Harrell (1991)		
Ambiente de trabalho	Almer & Kaplan (2002) – Flexibilidade	Feijó & Alberton (2019)		
Orientação profissional	Snead & Harrell (1991)	Reinstein, Sinason, & Fogarty (2012)		
Geração	George & Wallio (2017) - <i>Millennials</i>			

Para este estudo foram, portanto, selecionadas três variáveis de interesse: **turnover voluntário** (variável dependente), **nível de estresse no trabalho** (variável independente) e **gerações** (variável independente). Para as variáveis de controle, foram selecionadas onze variáveis, conforme dispostas na Tabela 5, a seguir.

Tabela 5  
**Descrição e classificação das variáveis**

<i>Variável</i>	<i>Sigla</i>	<i>Dependente/ Independente</i>	<i>Descrição da escala</i>	<i>Contínua/ Categórica</i>	<i>Interesse/ Controle</i>	<i>Autores</i>
Turnover voluntário	TV	Dependente	Turnover voluntário da ocupação (Escala TIS)	Contínua	Interesse	Roodt (2004)
Estresse	ESTRESS E	Independente	Nível de estresse do indivíduo (Escala EET)	Contínua	Interesse	Paschoal & Tamayo (2004)
Geração	GERAÇÃ O	Independente	Geração de nascimento (Modelo Pew Research Center)	Categórica	Interesse	Finn & Donovan, (2013); Dimock (2019); Vasconcelos, Merhi, Goulart, & Silva (2010); Smola & Sutton (2002)
Gênero	GÊNERO	Independente	-	Categórica	Controle	Collins (1993); Greenhaus, Collins, Singh, & Parasuraman (1997)
Estado civil	ESTADO CIVIL	Independente	-	Categórica	Controle	Arnold & Feldman (1982)
Experiência	ANOS_A UDITORI A	Independente	Anos de experiência	Contínua	Controle	Arnold & Feldman (1982); Yustina & Putri (2017); George & Wallio (2017)
Remuneração	REMUNE RAÇÃO	Independente	-	Categórica	Controle	Martin (1979)
Escolaridade Pai	ESCOL_P AI	Independente	-	Categórica	Controle	-
Escolaridade Mãe	ESCOL_ MÃE	Independente	-	Categórica	Controle	-
Big 4 ou Não Big 4	BIG_4	Independente	Se a empresa é de grande porte ou pequeno porte	Categórica	Controle	Yustina & Putri (2017)
Motivações positivas	MOTIVO NEGATI VO	Independente	Motivações positivas	Categórica	Controle	Silva, Martins & Rocha (2017); Feijó & Alberton (2019); Amorim (2012a)
Nível hierárquico	NÍVEL_H IERÁRQ UICO	Independente	Posição na empresa	Categórica	Controle	Miranda & Lima (2018)
Motivações negativas	MOTIVO POSITIV O	Independente	Motivações positivas	Categórica	Controle	Silva, Martins, & Rocha (2017); Feijó & Alberton (2019); Amorim (2012a)
Receio	RECEIO DESEMP REGO	Independente	Receio de ficar desempregado	Categórica	Controle	Reichert & Tauchmann (2011); Gaunt & Benjamin (2007)

As variáveis de controle foram selecionadas com base em estudos anteriores: anos de experiência (Arnold & Feldman, 1982; George & Wallio, 2017; Yustina & Putri, 2017), gênero (Collins, 1993; Greenhaus *et al*, 1997; Yustina & Putri, 2017), estado civil (Arnold & Feldman, 1982), tamanho de empresa como Big Four ou não Big Four (Yustina & Putri, 2017), remuneração (Martin, 1979), motivações positivas e negativas (Amorim, 2012a; Feijó & Alberton, 2019; Silva, Martins, & Rocha, 2017), receio do desemprego (Gaunt & Benjamin,

2007; Reichert & Tauchmann, 2011), escolaridade da mãe e escolaridade do pai e nível hierárquico (Miranda & Lima, 2018).

Diversos estudos já foram realizados para entender o motivo de evasão de auditores da carreira. A alta carga de trabalho, devido aos picos de trabalho na auditoria, explica o estresse funcional, do qual decorre alto nível de *burnout* nos auditores (Hsieh & Wang, 2012).

Estudos da relação entre nível de engajamento e justiça organizacional foram desenvolvidos. Deles, a crise de menos contadores de nível sênior em relação às gerações mais novas (*Millennials*) demonstrou que justiça distributiva e processual (senso de justiça na empresa) estão relacionadas ao menor nível de saída de funcionários (George & Wallio, 2017).

Collins (1993) sugere que auditoras mulheres experimentam um maior nível de tensão no trabalho quando comparadas à contraparte masculina e que o estresse é mais relevante na tomada de decisão de deixar a carreira em grandes firmas de auditoria para mulheres do que para homens.

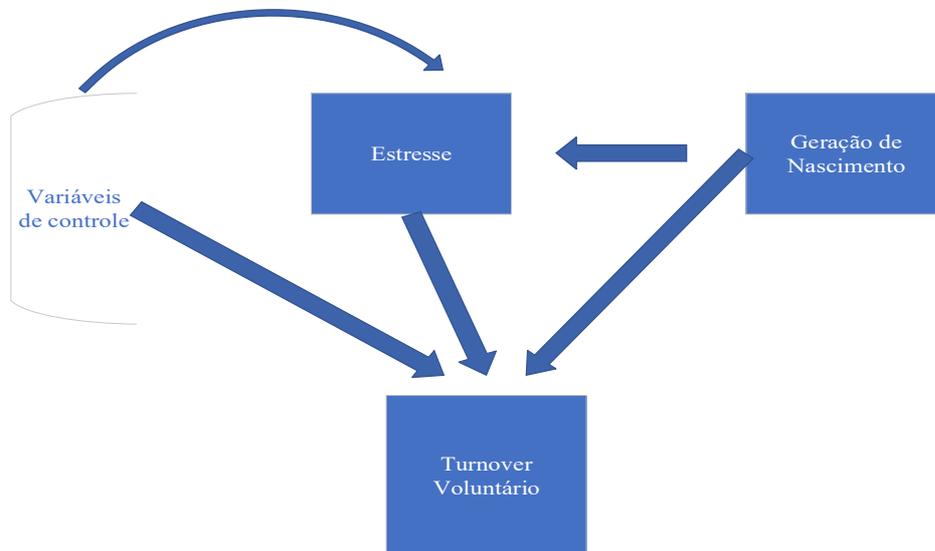
Greenhaus, Collins, Singh e Parasuraman (1997) buscaram entender outras variáveis, como família, e identificaram que as mulheres têm tendência a deixar a auditoria não por pressão familiar, mas por terem menos desejo de serem promovidas a sócias, ou seja, a razão da saída estava mais relacionada a questões do trabalho do que pressão social.

Outras variáveis, como flexibilidade no trabalho, também já foram testadas para explicar se esse fato se relaciona com menores níveis de *burnout*, bem como com a diminuição no *turnover* de auditorias; os resultados de Almer e Kaplan (2002) apontam para essa afirmação. Utami e Supriyadi (2013) adicionaram a variável de treinamento para lidar com o estresse e verificaram que isso diminuiu ainda mais os efeitos negativos causados pelo *burnout* e, por consequência, a intenção de deixar a firma.

Posteriormente, Herda e Lavelle (2012), Yustina e Putri (2017) identificaram que a percepção de tratamento justo, bem como o suporte fornecido pela firma estão relacionados com o comprometimento do auditor. Como consequência, vê-se que comprometimento possui relação negativa com esgotamento físico e mental do auditor e que, naturalmente, menores níveis de *burnout* estão associados a menores índices de saída de auditores.

Em pesquisa recente, Feijó e Alberton (2019) identificaram que os motivos para maior *turnover* na auditoria são: o financeiro, estresse e a relação com os superiores. Em especial, o estresse foi demonstrado ser uma das variáveis mais citadas pelos respondentes, justificando ser esse o motivo de evasão.

Com base nas variáveis de interesse expostas previamente e conforme explicado no referencial teórico, chega-se ao modelo Figura 8, construído de modo a explicar como as variáveis de interesse podem influenciar a tomada de decisão de saída da carreira de auditor:



**Figura 8.** Modelo Teórico da influência das variáveis no processo de saída da carreira

Estresse possui relação direta com TV da carreira; quanto maior seu nível maior é a probabilidade de se ter a intenção de não permanecer naquela função/ocupação.

Em relação às variáveis de controle, espera-se que as mulheres tenham níveis de estresse maior do que os homens, conforme estudos já realizados. Mulheres, em geral, recebem menos do que os homens que estão na mesma posição hierárquica e possuem maiores responsabilidades com a família e a casa (Hill, Jacob, Shannon, Brennan, Blanchard, & Martinengo, 2008; Lundberg & Frankenhaeuser, 1999).

Espera-se que a insegurança com o desemprego aumente o nível de estresse e o TV também aumente em indivíduos com maior insegurança (Ashford, Lee, & Bobko, 1989; Gaunt & Benjamin, 2007; Reichert & Tauchmann, 2011). Pesquisas com a mesma temática apontam que tempo de experiência não possui relação significativa com TV (George & Wallio, 2017; Herda & Lavelle, 2012).

As relações esperadas entre as variáveis, com base em pesquisas anteriores, estão resumidas na Tabela 6, a seguir:

Tabela 6  
**Relações esperadas entre as variáveis**

<i>Variável</i>	<i>Relação Esperada em relação a TV (+/-)</i>	<i>Estudos anteriores</i>
Estresse	+	Paschoal & Tamayo (2004)
Geração	- (geração mais nova maior TV)	Dimock, (2019)
Gênero	+ (mulheres com maior TV que homens)	Collins (1993); Greenhaus, Collins, Singh, & Parasuraman (1997)
Estado civil	Mixed results	Arnold & Feldman (1982)
Experiência	-	Arnold & Feldman, (1982); Yustina & Putri, (2017); George & Wallio, (2017)
Remuneração	-	Martin (1979)
Escolaridade Pai	Mixed results	-
Escolaridade Mãe	Mixed results	-
Big 4 ou Não Big 4	+ (big 4 tem maior TV)	Yustina & Putri (2017); Bagley, Dalton, & Ortegren (2012)
Motivações positivas	Mixed results	Silva, Martins, & Rocha (2017); Feijó e Alberton (2019), Amorim (2012a)
Motivações negativas	Mixed results	Silva, Martins, & Rocha (2017); Feijó & Alberton (2019); Amorim (2012a)
Nível Hierárquico	Mixed results	Miranda & Lima (2018)
Receio de desemprego	-	Reichert & Tauchmann (2011); Gaunt & Benjamin (2007)

Selecionadas as variáveis com base nas pesquisas elencadas na Tabela 6, propõe-se o seguinte modelo para este estudo:

$$\begin{aligned}
 TV = & \beta_0 + \text{ESTRESSE } \beta_1 + \text{GERAÇÃO } \beta_2 + \text{GÊNERO } \beta_3 + \text{ESTADO_CIVIL } \beta_4 + \\
 & \text{ANOS_AUDITORIA } \beta_5 + \text{REMUNERAÇÃO } \beta_6 + \text{ESCOL_PAI} \beta_7 + \text{ESCOL_MÃE } \beta_8 + \\
 & \text{NÍVEL_HIERÁRQUICO } \beta_9 + \text{BIG_4 } \beta_{10} + \text{MOTIVO NEGATIVO } \beta_{11} + \\
 & \text{MOTIVO POSITIVO } \beta_{12} + \text{RECEIO DESEMPREGO } \beta_{13} + e
 \end{aligned}$$

$\beta$ 's = coeficientes estimados de cada uma das variáveis e;

e = elemento de erro do modelo

As descrições de cada sigla foram apresentadas na tabela 5.

### 3.3 Coleta de Dados

Nesta seção será detalhada a forma de coleta dos dados que constituem o corpus da pesquisa, passando por todas as especificidades desta etapa.

### **3.3.1 Construção do instrumento**

Apresentadas as variáveis anteriores, há a necessidade de se obter a melhor forma para medi-las. Optou-se pelo questionário online por ter menor custo, maior abrangência, além de maior facilidade para tabular e trabalhar com os dados após obtidos os resultados.

A parte de dados pessoais e sociodemográficos foi construída com base nas variáveis de controle, apresentadas na seção Variáveis de controle.

Para medir o nível de estresse dos auditores foi realizada uma pesquisa para identificar quais são as principais ferramentas utilizadas na literatura a fim de medir o nível de estresse do participante.

Em um primeiro momento, foram selecionadas as ferramentas capazes de medir o nível de estresse de adultos de forma eficaz e eficiente. Dessa etapa, foram obtidas cinco escalas. Dentre elas, duas (ISSL e Perceived Stress Scale) foram excluídas, pois mediam apenas o estresse em situações fora do contexto de trabalho, ao passo que as escalas de Maslach Burnout Inventory (MBI), Escala de Estresse no Trabalho (EET) e a Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) focavam em específico no estresse resultante de situações advindas do espaço laboral.

A escala MBI foi desconsiderada, pois busca analisar aspectos relacionados a síndrome de *burnout*, cujo constructo não é objeto de estudo desta pesquisa. A escala EVENT não foi considerada em primeiro momento por exigir o registro de psicólogo para sua aplicação. Logo, a escala remanescente, EET, foi considerada como base do instrumento de coleta de dados.

A escala EET foi recomendada por outros pesquisadores da área de psicologia no trabalho, por ter parâmetros psicométricos satisfatórios, bem como já ter sido validada em âmbito nacional (Haveroth & Cunha, 2018; Paschoal & Tamayo, 2004).

A seguir, a Tabela 7, sintetiza as ferramentas, bem como as premissas teóricas de cada uma das escalas:

Tabela 7

**Ferramentas e escalas de avaliação de estresse**

<i>Nome</i>	<i>Descrição</i>	<i>Autores</i>
Maslach Burnout Inventory	Questionário utilizado para medir nível de exposição à síndrome de burnout. O instrumento mede o nível de três dimensões: exaustão, despersonalização e nível de ineficiência. Existem escalas diferentes a depender do profissional. Em geral estão expostos a burnout aqueles que responder sentir uma vez por semana (dentro de uma escala de 6 níveis likert) um dos sintomas do questionários.	Christina Maslach, Michael Leiter e Susan E. Jackson (1996)
Escala de Estresse no Trabalho	Questionário utilizado para medir nível de estresse dos funcionários no ambiente de trabalho elaborado a partir dos instrumentos OSI (Occupational Stress Indicator) e o SWS (Questionário de Estresse, Saúde Mental e Trabalho). O questionário é composto por 23 itens com respostas que variam em 5 níveis desde <i>discordo totalmente</i> a <i>concordo totalmente</i> . Com base na pontuação chega-se a média que a depender da pontuação pode ter nível baixo, médio e alto de estresse, sendo 2,5 o benchmark, menor é baixo estresse, igual é médio e maior é considerado alto nível de estresse.	Paschoal, T., & Tamayo, Á. (2004)
Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp (ISSL)	INVENTÁRIO DE SINTOMAS DE STRESS PARA ADULTOS DE LIPP (ISSL), fornece uma medida objetiva da sintomatologia do estresse em jovens acima de 15 anos e adultos. Sua aplicação leva aproximadamente 10 minutos e pode ser realizada individualmente ou em grupos de até 20 pessoas. É baseado mais no conceito de Selye (GAS, fase de alerta, resistência e exaustão).	Lipp, M. E. N. & Guevara, A. J. H.(1994)
Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT)	Escala composta de 40 itens e três fatores, a saber: Clima e Funcionamento Organizacional (16 itens); Pressão no Trabalho (13 itens) e Infraestrutura e Rotina (11 itens). Possui validação do Conselho Federal de Psicologia.	Sisto, F. F. Baptista, M. N., Noronha, A. P., & Santos, A. A. A. (2007)
Perceived Stress Scale	Quanto maior o score maior é a percepção de estresse na vida do indivíduo. É pequeno e fácil de ser aplicado.	Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1994)

Para o *turnover* voluntário, foi utilizada a Turnover Intention Scale (TIS) de Roodt (2004), a qual mensura a intenção do funcionário de deixar a ocupação. A escolha deve-se pela facilidade, validação dela e sua utilização em outras pesquisas, as quais visam entender o processo de saída da troca de emprego de jovens na área contábil (Bothma & Roodt, 2013; George & Wallio, 2017).

Foi realizado o processo de tradução reversa da TIS para averiguar se o sentido se mantinha. O processo de tradução reversa consistiu inicialmente em transpor as perguntas do inglês para o português e, sequentemente, solicitar que um outro revisor realizasse a tradução do português para o inglês, a fim de confirmar se o sentido se mantinha. Ao final, o questionário em português foi compartilhado com o autor para possibilitar o uso em pesquisas em português.

Após construído o questionário, foi realizado o pré-teste, com o intuito de aplicar o questionário em uma população heterogênea que abordasse as mais diversas gerações de nascimentos, cargos e empresas.

Dentre os selecionados para o pré-teste, foram obtidas respostas de duas pessoas da geração Z, cinco pessoas da geração Y, três pessoas da geração X e duas pessoas da geração *Baby Boomers*. Em relação à empresa de atuação, a maioria atuava em uma das Big 4. Cinco dos selecionados eram sócios, três estavam em ‘5 níveis abaixo de sócio’ e ‘4 em três níveis abaixo de sócio’.

Durante a aplicação do questionário, um dos respondentes comentou que a pergunta “Com que frequência você fica empolgado por mais um dia de trabalho?” poderia ser respondida de forma incorreta, na qual a resposta com valor 1 era “sempre” e 5 como “nunca”. Na visão do respondente, a inversão na escala poderia gerar dúvidas no preenchimento, no entanto, foi decidido por manter o questionário conforme o original, pois esse já havia sido validado previamente em outras pesquisas e nenhum outro participante dessa etapa sinalizou esse ponto.

### ***3.3.2 Matriz de amarração metodológica***

Conforme Mazzon (2018, p. 764), “o propósito central da construção de uma matriz de amarração metodológica é permitir ao pesquisador refletir criticamente ‘se todas as pontas’ da sua pesquisa estão devidamente concatenadas, articuladas, amarradas.”

Esse instrumento permite verificar a aderência entre os objetivos primários e secundários da pesquisa a ser realizada e o meio que se pretende utilizar para atingir o objetivo, demonstrando os modelos, as técnicas de análise de dados, os instrumentos de coleta de dados qualitativos como quantitativos (Mei, 2017).

Para evidenciar o alinhamento entre variáveis, instrumento de coleta e referencial teórico, foi preparada a matriz de amarração metodológica, conforme apresentado no apêndice D.

### ***3.3.3 Informações gerais sobre os dados coletados***

O questionário foi aplicado por meio eletrônico, para obter maior abrangência do fato, alcançando um número mais extenso de respondentes. Esse questionário foi composto por três blocos, que se subdividiram em 49 questões. Os blocos foram subdivididos de acordo com o respectivo objetivo:

- a) Bloco 1 – Perfil do respondente – Questão 1 a 16;
- b) Bloco 2 – Nível de estresse no trabalho – Questão 17 a 39;
- c) Bloco 3 – Intenção de permanecer na ocupação e motivações – Questão 40 a 49.

A 49ª pergunta foi destinada a captar a origem do conhecimento do questionário, para que, dessa forma, fosse possível realizar reforços em meios de comunicação com baixo retorno.

O questionário foi preparado na plataforma do google forms e disponibilizado por meio do link a seguir: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScLHnQQ8iIbBh6-fFH\\_2GpqcYXMLEDzRb1JmAUtazHZRwMZZQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScLHnQQ8iIbBh6-fFH_2GpqcYXMLEDzRb1JmAUtazHZRwMZZQ/viewform?usp=sf_link). Foi apresentado, no início do questionário, o termo de consentimento de participação da pesquisa, o objetivo da pesquisa, a identificação dos pesquisadores, bem como a garantia de sigilo das informações do respondente, conforme requerimentos dos procedimentos de ética. O questionário pode ser observado no apêndice B.

### ***3.3.4 Estratégias de coleta de dados***

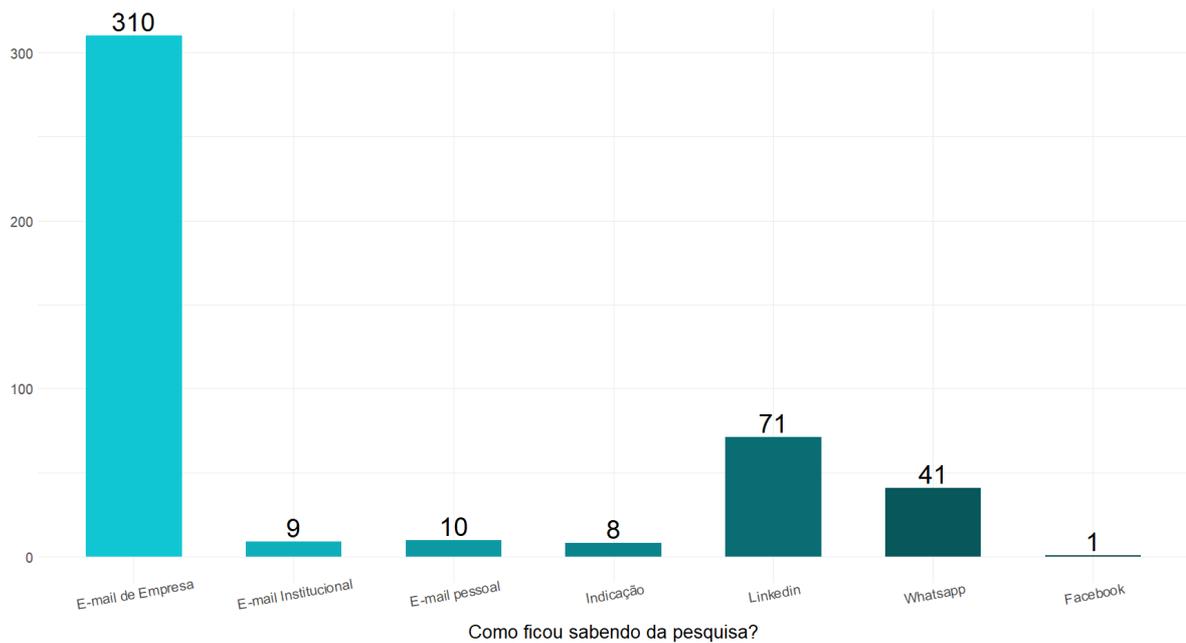
Com intuito de obter maior aderência ao questionário, foram adotadas algumas estratégias conforme descritas abaixo.

Para obter maior participação e divulgação, foram sorteados dois AirPods aos participantes que desejassem participar do sorteio.

Para a aplicação do questionário, foi solicitada a listagem de auditores ao IBRACON, que mantém registro do Cadastro Nacional de Auditores Independentes (CNAI). Segundo normas do próprio órgão não foi possível obter essa listagem.

Todavia, a divulgação contou com o apoio do IBRACON, que auxiliou na divulgação do questionário no próprio site oficial, conforme demonstrado no apêndice B. A formalização do apoio institucional do IBRACON ocorreu por meio da carta de apoio institucional.

Pequenas, médias e grandes firmas também auxiliaram no processo de divulgação do questionário<sup>vii</sup>. Foram também utilizadas as mídias sociais, como LinkedIn e Whatsapp, para a divulgação do questionário. A FECAP, por meio da pós-graduação em auditoria e outros cursos, como os de graduação, também divulgaram o questionário. Dados apresentados por meio do gráfico no gráfico, exposta na Figura 9.



**Figura 9.** Distribuição por canal de divulgação

O percentual de participantes que tiveram acesso à pesquisa foi obtido pelo e-mail da empresa divulgado, correspondendo a 69%. O LinkedIn foi o segundo meio com mais respostas, uma vez que esse foi utilizado a fim de abordar individualmente os participantes.

### 3.4 Amostra

A coleta de dados foi realizada durante os meses de novembro e dezembro de 2020. Ao total, foram obtidas 561 respostas. Do total recebido, 31 respostas foram excluídas da amostra porque os respondentes não aceitaram participar da pesquisa, não eram auditores, a resposta estava em duplicidade ou haviam campos de respostas incompletos.

A seguir, na Tabela 8, por canal de distribuição:

Tabela 8

#### Retorno por canal de distribuição

<i>Canal de distribuição</i>	<i>Retorno</i>	<i>Excluídos</i>	<i>Válidos</i>	<i>% de exclusão</i>	<i>% de validação</i>
E-mail da empresa	341	17	324	5%	95%
E-mail pessoal	25		25	0%	100%
Facebook	1		1	0%	100%
LinkedIn	91	4	87	4%	96%
Whatsapp	68	3	65	4%	96%
Indicação	12	1	11	8%	92%
E-mail institucional	23	6	17	26%	74%
<b>Total</b>	<b>561</b>	<b>31</b>	<b>530</b>	<b>6%</b>	<b>94%</b>

Foi questionado se o respondente atuava atualmente com a profissão de auditor contábil. Conforme definido na delimitação da pesquisa, não foram analisados ex-auditores.

Tabela 9  
**Percentual auditores e ex-auditores**

Canal de distribuição	<i>Atua atualmente com auditoria?</i>				
	Total	Não	Sim	% ex-auditores	% de auditores
E-mail da empresa	324	14	310	4%	96%
E-mail pessoal	25	15	10	60%	40%
Facebook	1		1	0%	100%
Linkedin	87	16	71	18%	82%
Whatsapp	65	24	41	37%	63%
Indicação	11	3	8	27%	73%
E-mail institucional	17	7	10	41%	59%
<b>Total</b>	<b>530</b>	<b>79</b>	<b>451</b>	<b>15%</b>	<b>85%</b>

A população deste estudo é desconhecida. Como mencionado anteriormente, há uma estimativa de um auditor para cada 24 mil habitantes no Brasil (IBRACON, 2019), entretanto não é possível quantificar de forma exata.

A amostra deste estudo é maior, comparada aos estudos seguintes. O estudo de Herda e Lavelle (2012) contou com 204 auditores; 110 auditores no estudo de Cannon e Herda (2016); 75 auditores no estudo de George e Wallio (2017); 35 respondentes no estudo de Feijó e Alberton (2019); e 74 auditores no estudo de Yustina e Putri (2017). Neste estudo, a amostra final foi constituída por 451 auditores, conforme descrição na seção ‘4.1.1 Perfil dos respondentes’.

Esse total de respostas é considerado adequado, pois está acima do tamanho mínimo da amostra, 135 casos, que foi estimada no software G\*Power 3 (Mayr, Erdfelder, Buchner, & Faul, 2007). Para cálculo do tamanho da amostra, seguiram-se as recomendações de J. Cohen (1988) e Hair, Hult, Ringle e Sarstedt (2016), também foram incluídos os seguintes parâmetros: a variável dependente TV tem 13 preditores (duas variáveis independentes e 11 variáveis de controle), um poder estatístico de 80% e um tamanho de efeito  $f^2$  de 0,15.

### 3.5 Limitações da pesquisa

A pesquisa possui limitações, decorrentes principalmente da complexidade do fenômeno observado e da necessidade de escolha de procedimentos metodológicos que permitam viabilizar sua condução.

Trata-se de uma pesquisa exploratória com a participação voluntária de sujeitos no preenchimento de questionários, de modo que os resultados não se prestem à generalização, ainda que seja esperado que possam contribuir efetivamente para a melhor compreensão do fenômeno. Além disso, dada a complexidade do *turnover*, o modelo teórico e as variáveis

escolhidas são limitadas, não contemplando a multiplicidade de fatores motivadores, nem inibidores, que podem estar presentes em uma decisão de saída de carreira.

A tomada de decisão do empregado de permanecer no emprego é um processo complexo e longo, de forma que diferentes pessoas se encontrem em diferentes fases da carreira.

Em relação ao instrumento para coleta dos dados, o questionário, foram contemplados, em seu desenvolvimento, os achados de pesquisas anteriores que permitiram uma amarração conceitual preliminar. No entanto, a escala escolhida para medir estresse requer cautela, pois, até o momento de apresentação deste projeto, ela não havia sido validada pelo Conselho Federal de Psicologia. Optou-se por ela porque: i. dispensa a obrigatoriedade de profissional de psicologia registrado para aplicação e análise; e, ii. já foi validada previamente em pesquisas com grupos semelhantes (auditores) em estudos anteriores (George & Wallio, 2017).

Em relação à escala utilizada para medir o TV do cargo, a versão original em inglês (Bothma & Roodt, 2013) não foi utilizada para sujeitos que atuam no Brasil. Para evitar problemas de compreensão, foi utilizada a tradução reversa do instrumento (inglês-português-inglês), feita por especialistas independentes.

Outra limitação da pesquisa refere-se à adaptação das fases geracionais, cujo embasamento está pautado em grande parte na literatura americana. O modelo do Pew Research Center é voltado maiormente para a população norte americana, porém, pela falta de literatura local, adotou-se essa escala.

A pesquisa foi realizada durante a pandemia, decorrente do COVID-19. Apesar de a pesquisa não abordar tal questão, é provável que esse episódio histórico gere impactos em nível de estresse, ansiedade, insegurança, bem como na tomada de decisão de carreira (Taylor Landry, Paluszek, Fergus, McKay, & Asmundson, 2020). No entanto tal assunto não foi escopo da pesquisa.

## 4 Análise Dos Resultados

Com base nos capítulos anteriores, esta pesquisa objetiva entender se o nível de estresse e a geração de nascimento influenciam no TV da carreira de auditor contábil. A coleta foi realizada por meio do instrumento elaborado para esta pesquisa, conforme exposto no capítulo ‘3.3.1 Construção do instrumento’.

A análise dos resultados é segregada em análise descritiva, avaliação do modelo de mensuração (validade convergente, validade discriminante e confiabilidade dos construtos) e avaliação do modelo estrutural (teste das hipóteses), em que são medidas as relações estatísticas entre as variáveis deste estudo.

Do total foram obtidas 561 respostas, das quais, 110 foram descartadas, pois, dessas, 31 não foram respondidas corretamente e 79 referem-se a ex-auditores, totalizando a amostra final de 451 respostas analisadas abaixo.

### 4.1 Análise descritiva

Foi utilizada a análise descritiva, cujo objetivo é “sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas.” (Guedes, Martins, Acorsi, & Janeiro, 2005, p. 1).

#### 4.1.1 Perfil dos respondentes

A Tabela 10, a seguir, apresenta consolidadas as respostas referentes aos dados demográficos dos respondentes.

Tabela 10  
**Análise descritiva do perfil do respondente**

<i>Variável</i>	<i>Resposta</i>	<i>Contagem</i>	<i>Porcentagem</i>
Gênero	Feminino	235	52%
	Masculino	215	48%
	Prefiro não dizer	1	0%
Idade	18 - 24 anos	111	25%
	25 - 38 anos	306	68%
	39 - 55 anos	32	7%
	56 - 74 anos	2	0%
Estado civil	Casado (a)	121	27%
	Divorciado (a)	8	2%
	Não desejo informar	4	1%
	Separado (a)	2	0%
	Solteiro (a)	316	70%

Continua

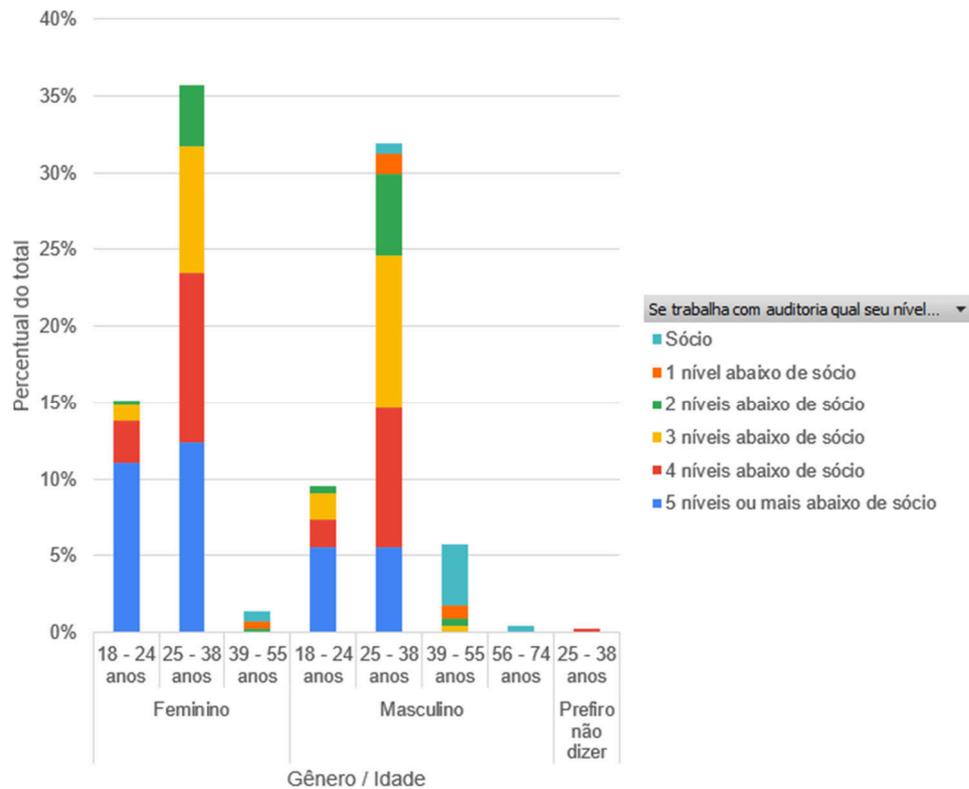
Variável	Resposta	Contagem	Continuação
			Porcentagem
Região	Centro-Oeste	13	3%
	Nordeste	30	7%
	Norte	3	1%
	Sudeste	352	78%
	Sul	53	12%
Experiência	0 - 3 anos	197	44%
	4 - 6 anos	141	31%
	7 - 14 anos	76	17%
	15 ou mais anos	37	8%
Nível Hierárquico	1 nível abaixo de sócio	12	3%
	2 níveis abaixo de sócio	48	11%
	3 níveis abaixo de sócio	97	22%
	4 níveis abaixo de sócio	112	25%
	5 níveis ou mais abaixo de sócio	156	35%
	Sócio	26	6%
Remuneração	Mais de R\$ 19.000	25	6%
	R\$ 10.001 - 14.000	22	5%
	R\$ 14.0001 - 19.000	18	4%
	R\$ 3.001 - 6.000	198	44%
	R\$ 6.001 - 10.000	59	13%
	R\$1.000 - 3.000	129	29%
Situação Financeira	Sou o principal responsável pelo sustento da família.	125	28%
	Tenho renda e contribuo com o sustento da família.	184	41%
	Tenho renda e não preciso de ajuda para financiar meus gastos.	103	23%
	Tenho renda, mas recebo ajuda da família ou de outras pessoas para financiar meus gastos.	39	9%
Escolaridade Pai	Ensino Fundamental Completo	34	8%
	Ensino Fundamental Incompleto	60	13%
	Ensino Médio Completo	139	31%
	Ensino Médio Incompleto	19	4%
	Ensino Superior – Graduação	116	26%
	Nenhuma	12	3%
	Pós-graduação	71	16%
Escolaridade Mãe	Ensino Fundamental Completo	35	8%
	Ensino Fundamental Incompleto	51	11%
	Ensino Médio Completo	157	35%
	Ensino Médio Incompleto	13	3%
	Ensino Superior – Graduação	122	27%
	Nenhuma	9	2%
	Pós-graduação	64	14%
Big 4	Big 4	408	90%
	Não Big 4	43	10%
Motivo positivo	Adquirir conhecimento / Experiência	314	70%
	Identificação com a atividade	25	6%
	Outros	10	2%
	Pacote de remuneração / Benefícios	7	2%
	Plano de Carreira	87	19%
	Relevância da atividade	8	2%

Continua

Variável	Resposta	Contagem	Conclusão
			Porcentagem
Motivo negativo	Elevada carga horária	194	43%
	Elevada carga horária e pacote de remuneração / benefícios	4	1%
	Falta de oportunidade/ Estímulo da firma de auditoria	25	6%
	Grande quantidade de pré-requisitos para ser auditor	10	2%
	Outros	15	3%
	Pacote de remuneração / Benefícios	190	42%
Receio	Responsabilidade técnica e ética	13	3%
	Não	208	46%
	Não desejo informar	33	7%
	Sim	210	47%

A análise da Tabela 10 permite perceber que há maioria feminina, entretanto, as porcentagens, mesmo assim, são muito próximas. Esse resultado apresentou consonância com o estudo de Yustina e Putri (2017) no qual o percentual de mulheres era maior (62,2%). Em contraste, outros estudos apresentaram números maiores de auditores do gênero masculino (Akpom & Dimkpah, 2013; George & Wallio, 2017).

Pesquisas referentes a esse tema demonstram que o ambiente de auditoria é, em geral, predominante do gênero masculino nas posições hierárquicas de comando (Cordeiro, Pereira, Durso, & Cunha, 2018, Kornberger, Carter, & Ross-Smith, 2010; Miranda & Lima, 2018), conforme a Figura 10.



**Figura 10.** Distribuição por nível hierárquico, gênero, idade

É possível observar na Figura 10 que não há sócias mulheres com menos de 39 anos e que a quantidade de sócios fica ainda maior quando comparados os auditores entre 39 e 55 anos. Analogicamente também é possível identificar que, entre os auditores de 25 a 38 anos, os auditores do gênero masculino estão em patamar superior de hierarquia.

A análise dos dados permite perceber que a maior parte das pessoas, exatamente 306, encontra-se no intervalo entre 25 e 38 anos (Geração Y). Observado o gráfico inteiro, percebe-se que a camada hierárquica mais baixa está concentrada entre 18 e 38 anos. Após 56 anos, o número de auditores independentes torna-se muito baixo por questão da obrigatoriedade de aposentadoria dos sócios aos 60 anos (Feijó, 2016), sendo que não foi obtida resposta de nenhuma sobre auditora acima dos 55 anos.

A distribuição do estado civil possui o maior número de respondentes solteiros, a segundo maior frequência encontra-se na categoria “casado (a)”.

Em virtude de abordar um número grande de jovens com idade entre 20 e 30 anos, verificou-se que a maioria da amostra ainda não está casada. O IBGE aponta que, em 2019, os homens, em média, casaram-se aos 31 anos, enquanto as mulheres casaram-se, em média, aos 28 anos (IBGE, 2020).

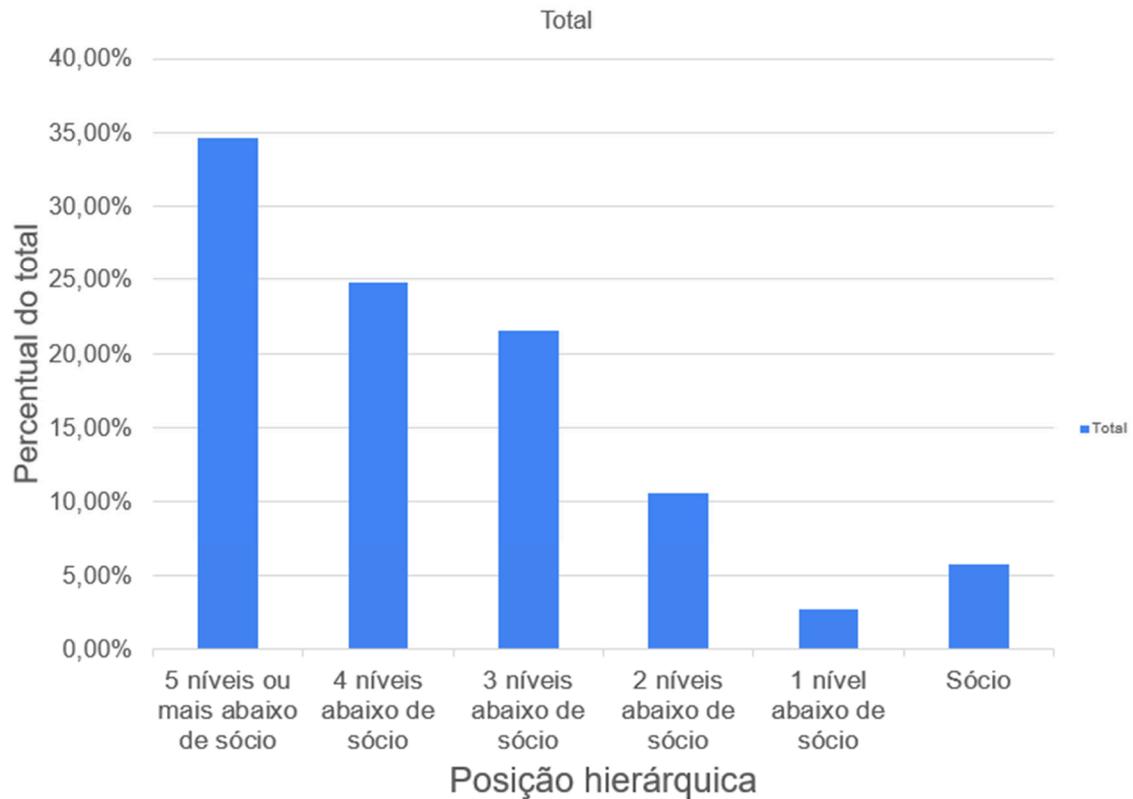
Em relação à região territorial onde exercem a função de auditor, foi possível perceber que grande parte dos dados se encontram na região Sudeste, exatamente 352 pessoas. Em questão de porcentagem, pode-se considerar que a região predominante possui cerca de 78% dos informantes dessa amostra. Esse fato deriva-se da própria organização da população brasileira, em que há maior concentração das firmas de auditoria, localizadas principalmente na região sudeste e sul (Amorim, Vicente, Will, & Silva, 2012b).

De forma geral, os expostos demonstram uma população predominantemente feminina, de faixa etária entre 25 e 38 anos, em sua maioria solteira, concentrada na região Sudeste.

Conforme identificado na literatura e na amostra coletada para esta pesquisa, as auditorias são formadas por estruturas piramidais, em que há grande número de pessoas com baixa experiência em sua base e poucas pessoas com muita experiência no topo (Feijó & Alberton, 2019; George & Wallio, 2017; Silva, Martins, & Rocha, 2017; Yustina & Putri, 2017). Essa evidência pode ser verificada também no estudo de Daoust e Malsch (2019), no qual se constatou que a idade média de experiência de ex-auditores é de 33 anos.

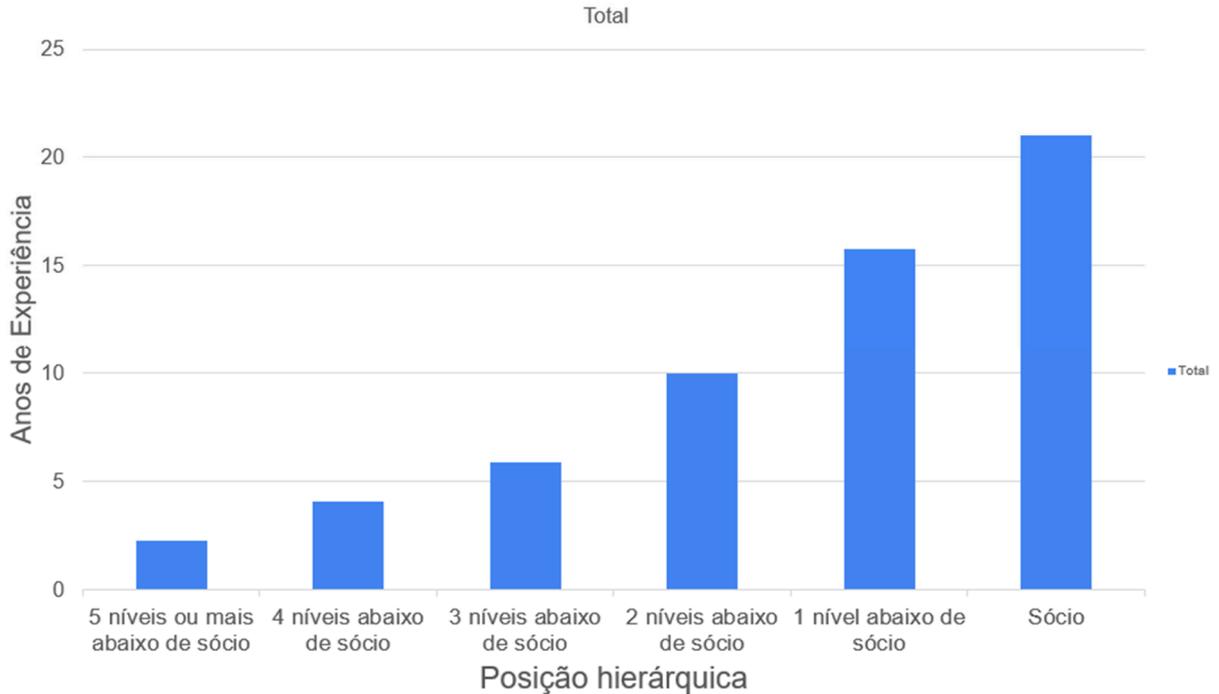
Posteriormente, foi questionado o nível hierárquico dos respondentes. A Figura 11 demonstra esta distribuição. Observa-se que, por conta do tipo de estrutura da empresa, há

maior concentração dos respondentes na faixa de menor cargo hierárquico, sendo “1 nível abaixo de sócio”, cargo com menor número de respondentes.



**Figura 11.** Distribuição por nível hierárquico

Em contrapartida, a Figura 12 demonstra que o tempo de experiência para se tornar sócio ultrapassa os 15 anos.

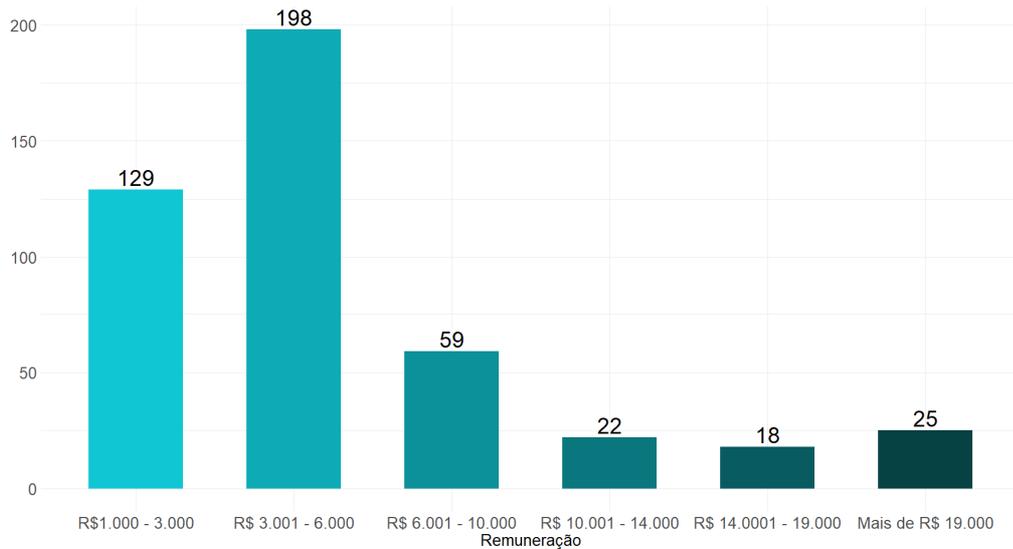


**Figura 12.** Anos de experiência / posição hierárquica

A distribuição apresenta-se de forma similar em estudos, em que haja maior concentração de pessoas nas posições base, indicando que as auditorias adotam um modelo vertical na composição de quadro de funcionários (Miranda & Lima, 2018).

#### 4.1.1.1 Perfil financeiro e educacional da família

A questão 12 abordou a remuneração dos participantes, uma vez que esse conceito é importante para entender as forças motivacionais dos participantes. Por meio dos dados da Figura 13, constata-se que a maioria dos respondentes possui renda mensal menor que R\$6.000,00, sendo que o maior número de respondentes está na faixa de R\$ 3.001 a 6.000.

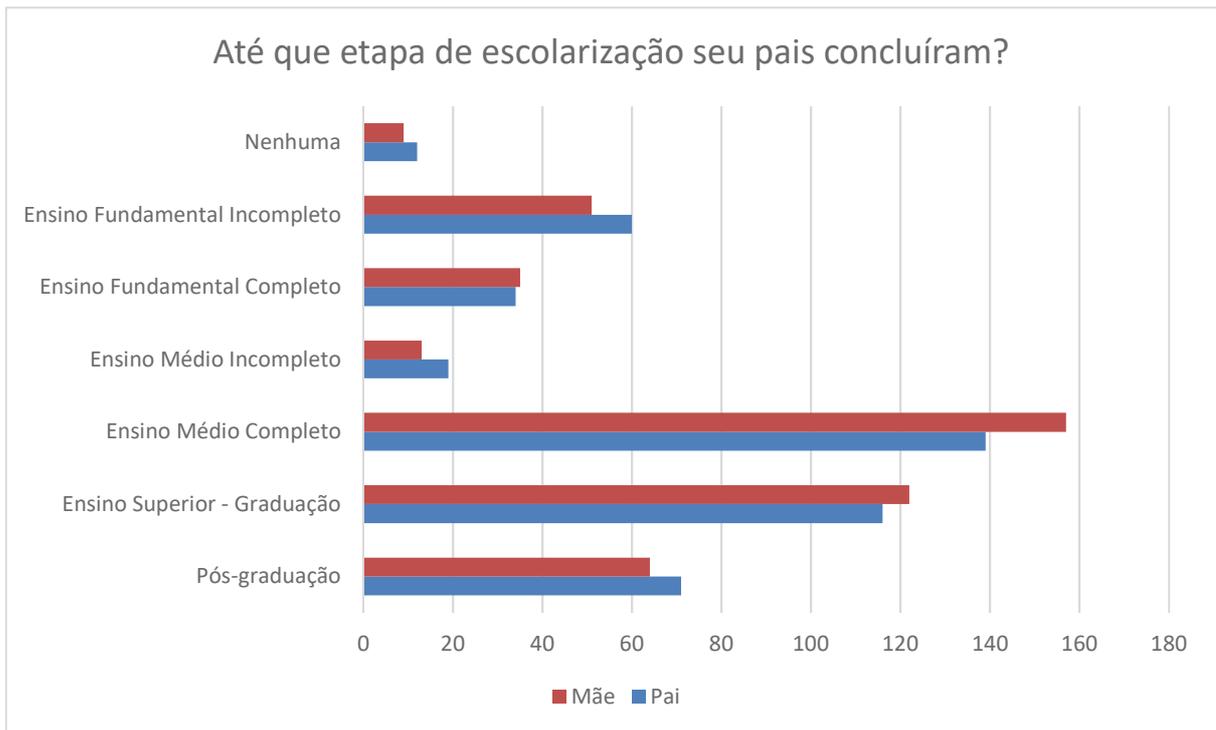


**Figura 13.** Distribuição por renda mensal

Muitos dos jovens que compõem a estrutura organizacional apontam que o salário baixo é um dos fatores mais determinantes na decisão de permanecer ou não na carreira (Feijó, & Alberton, 2019).

Em relação à situação financeira, a predominância é de pessoas que têm renda e contribuem com o sustento da família, mas não são os únicos responsáveis. Essa informação, associada ao gráfico de remuneração, sugere que o Brasil é um país no qual muitos jovens contribuem com o sustento da família, apesar da baixa renda.

A Figura 14 exibe o nível de escolaridade dos pais cujos auditores participaram da pesquisa. Ao analisar o gráfico, verifica-se que a maioria deles possui pais que concluíram até o ensino médio, enquanto isso, a menor frequência é dos que possuem pais que não tiveram nenhuma etapa da escolarização.



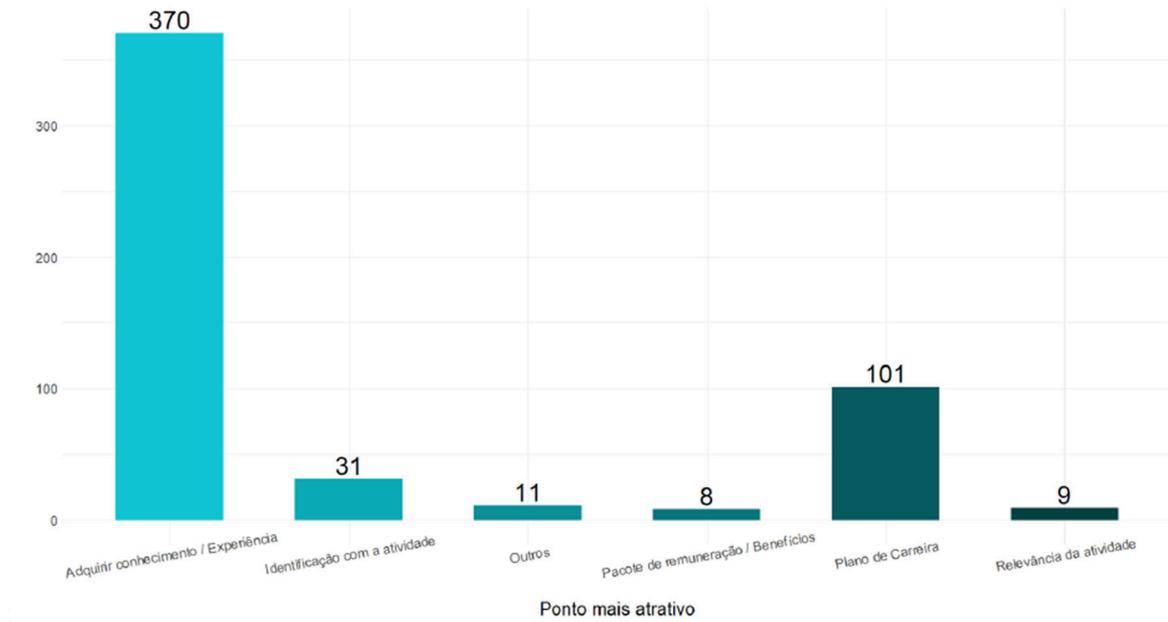
**Figura 14.** Escolarização do pai e da mãe

A análise da Figura 14 aponta que, em geral, os auditores possuem pais cujo nível de escolaridade está centralizado em ‘ensino médio completo’ e ‘ensino superior – graduação’, consequentemente, muitos contribuem com o sustento da família.

#### *Outras variáveis*

Com base nos dados obtidos, é pontual observar que a grande maioria dos informantes, mais de 90%, faz parte das Big 4 (PwC, KPMG, EY e DTT). Esse fato converge com estudos prévios que apresentam uma concentração das auditorias no mercado de capitais brasileiro (Dantas, Chaves, Araújo Sousa & Silva, 2012; Feijó & Alberton, 2019; Miranda & Lima, 2018).

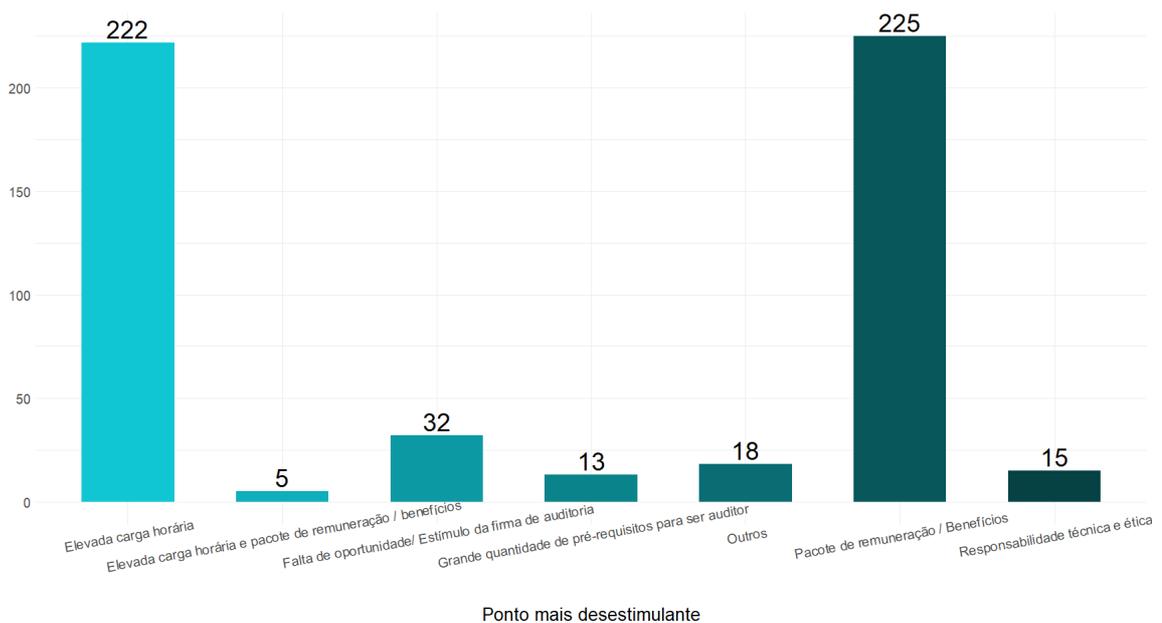
Em relação aos pontos mais atrativos da carreira, as respostas mais notáveis são ‘Adquirir conhecimento / Experiência’ e ‘Plano de Carreira’, enquanto as demais apresentam baixa frequência, conforme a Figura 15.



**Figura 15.** Ponto mais atrativo na carreira de auditor

Os resultados da Figura 15 mostram concordância parcial com os achados na pesquisa de Silva, Martins e Rocha (2017), os quais apontavam ‘remuneração’ e ‘adquirir conhecimento e experiência’ como as maiores frequências.

Em relação aos pontos negativos, as respostas que aparecem com maior frequência são ‘Elevada carga horária’ e ‘Pacote de remuneração / benefícios’, enquanto as outras têm baixa frequência.

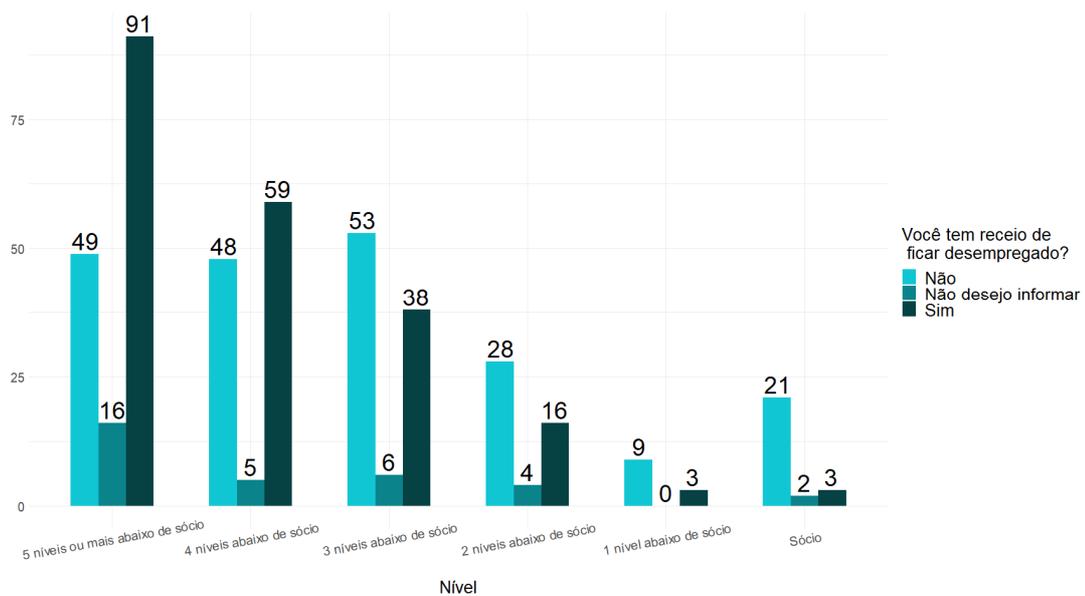


**Figura 16.** Ponto mais desestimulante na carreira de auditor

Esses mesmos resultados também foram obtidos por Feijó e Alberton (2019) na pesquisa realizada para entender os motivos de *turnover* em empresas de auditoria independente. Segundo os pesquisadores, “a situação geradora de maior problemática quanto ao financeiro é o salário baixo, ou seja, 89% da amostra relacionam a desistência dentro da organização por causa da sua insatisfação quanto à remuneração recebida”.

A elevada carga horária também se apresenta como um problema, com origem na falta de pessoal nas camadas mais baixas da empresa, bem como deadlines apertados. Em média, auditores trabalham cinco horas acima do limite semanal, o que consideram gerar perda de qualidade no trabalho, e, nos períodos de fechamento, vinte horas acima do limite semanal (Persellin, Schmidt, Vandervelde, & Wilkins, 2019).

A Figura 17 aponta para a tendência de diminuir o medo de desemprego ao atingir maiores posições hierárquicas na empresa.



**Figura 17.** Receio do desemprego em relação a posição hierárquica

#### 4.1.2 Escala de TIS do trabalho

As perguntas 40, 41, 42, 43, 44 e 45 do questionário, contidas no bloco 3, buscaram identificar a intenção de permanecer na ocupação. As perguntas continham pontuação de 1 a 5 (escala *likert*), em que, caso a soma das respostas ultrapasse a pontuação de 18, significa a intenção do funcionário deixar aquela posição/emprego.

A síntese dos resultados obtidos encontra-se na Tabela 11.

Tabela 11

**Análise descritiva da escala da TIS**

<i>Questão da TIS</i>	<i>Mínimo</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Máximo</i>
Quantas vezes você já considerou deixar seu emprego?	Nunca	64	96	85	116	90	Sempre
Quão satisfatório é o seu trabalho para atender às suas necessidades pessoais?	Muito satisfatório	35	95	145	143	33	Totalmente insatisfatório
Quão frequente você fica frustrado por não ter a oportunidade no trabalho de alcançar seus objetivos pessoais de carreira?	Nunca	61	99	128	110	53	Sempre
Com que frequência você sonha em conseguir outro emprego que melhor atenda às suas necessidades pessoais?	Nunca	39	86	77	98	151	Sempre
Qual a probabilidade de você aceitar outro emprego com o mesmo nível de remuneração, caso ele lhe seja oferecido?	Altamente improvável	172	94	74	57	54	Muito provável
Com que frequência você fica empolgado por mais um dia de trabalho?	Sempre	27	104	177	96	47	Nunca

<i>Questão da TIS</i>	<i>Média</i>	<i>Desv. Padrão</i>	<i>Variância</i>	<i>Mediana</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>
Quantas vezes você já considerou deixar seu emprego?	3,16	1,35	1,81	3	1	5
Quão satisfatório é o seu trabalho para atender às suas necessidades pessoais?	3,1	1,06	1,12	3	1	5
Quão frequente você fica frustrado por não ter a oportunidade no trabalho de alcançar seus objetivos pessoais de carreira?	2,99	1,22	1,48	3	1	5
Com que frequência você sonha em conseguir outro emprego que melhor atenda às suas necessidades pessoais?	3,52	1,35	1,82	4	1	5
Qual a probabilidade de você aceitar outro emprego com o mesmo nível de remuneração, caso ele lhe seja oferecido?	2,39	1,41	1,98	2	1	5
Com que frequência você fica empolgado por mais um dia de trabalho?	3,07	1,05	1,1	3	1	5

Em relação à primeira pergunta do questionário, houve uma distribuição relativamente homogênea, com leve inclinação para a resposta “sempre”. No quadro, a pontuação 1 refere-se a “nunca” e a pontuação 5 a “sempre”.

A segunda questão demonstrou que as respostas estão concentradas entre os níveis 2 e 4, com leve tendência para “insatisfatório”.

A distribuição das respostas da segunda questão apresenta relação com a pergunta anterior acerca dos pontos mais desestimulantes da carreira de auditoria, na qual “pacote de remuneração/benefícios” obteve a maior pontuação.

Quando analisada a pergunta, deve-se considerar também aspectos relativos ao equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. A flexibilidade na jornada de trabalho é, por exemplo, um aspecto que pode melhorar o nível de estresse (Utami & Supriyadi, 2013).

Ao analisar a terceira pergunta, verifica-se a ideia, defendida por Carter e Spence (2014), de que a auditoria é um ambiente meritocrático. Os autores defendem que se tornar sócio é o equivalente a pertencer à elite da contabilidade, e que, de modo geral, as origens e os predecessores da pessoa não influenciam o sucesso dela na carreira.

Este aspecto mostra-se relevante no contexto de auditoria, pois, como demonstrado anteriormente, grande parte dos respondentes busca em auditoria uma chance de avançar na carreira. Todavia, quando auditores percebem que o ambiente não é justo, em termos de reconhecimento, os níveis de TV da carreira elevam-se (George & Wallio, 2017; Herda & Lavelle, 2012; Parker, Nouri, & Hayes, 2011).

Em relação à quarta pergunta, é perceptível que a maioria sonha com um emprego que melhor atenda às suas necessidades, uma vez que as respostas obtiveram maior média de pontuação.

A distribuição das respostas possivelmente está associada ao fato de a amostra deste estudo ter em sua grande maioria jovens, pessoas com pouca experiência que, conseqüentemente, possuem um ciclo de vida profissional menor. Pelas respostas obtidas no questionário, muitos se queixam da alta carga horária e do conflito gerado entre as demandas do trabalho e as da vida pessoal (Daoust & Malsch, 2019).

A quinta pergunta do questionário de TV aponta para um resultado peculiar no que refere à possibilidade de troca de cargo com uma mesma remuneração. De modo geral, os respondentes demonstraram não ter interesse em trocar de emprego por uma função com a mesma remuneração, o que pode denotar duas possibilidades: 1) a visão de que possuem baixa remuneração para o tipo de atividade desenvolvida; ou 2) grande apego à atual situação na empresa de ocupação. Estudos apontam para a primeira afirmativa (Feijó & Alberton, 2019; Miranda & Lima, 2018).

Essa resposta está em consonância com o fato de as pessoas apostarem na carreira de auditor como uma forma de obter cargos maiores em empresas fora do setor de auditoria (Daoust & Malsch, 2019).

Outro fator que indica a maior parte de respostas como ‘não trocaria de emprego para realizar a mesma função’ é a baixa frequência na resposta ‘identificação com a atividade’.

Considerando as variáveis de interesse da pesquisa TV, estresse e gerações, obtêm-se a distribuição de informações conforme apresentado na Tabela 12. Nela, foram consideradas as pessoas estressadas com média acima de 2,5 e pessoas com intenção ou não de sair da ocupação (pontuação acima de 18).

Tabela 12

**Análise variáveis estresse, geração e TV**

<i>Geração</i>	<i>Pessoa Estressada</i>	<i>TV</i>		<i>Total</i>	<i>Percentual TV</i>		<i>Total</i>
		<i>Não</i>	<i>Sim</i>		<i>Não</i>	<i>Sim</i>	
<i>Baby Boomers</i>		2		2	100%	0%	100%
	<i>Não</i>	2		2	100%	0%	100%
<i>Geração X</i>		27	5	32	84%	16%	100%
	<i>Não</i>	23	1	24	96%	4%	100%
	<i>Sim</i>	4	4	8	50%	50%	100%
<i>Geração Y</i>		139	167	306	45%	55%	100%
	<i>Não</i>	105	48	153	69%	31%	100%
	<i>Sim</i>	34	119	153	22%	78%	100%
<i>Geração Z</i>		53	58	111	48%	52%	100%
	<i>Não</i>	35	20	55	64%	36%	100%
	<i>Sim</i>	18	38	56	32%	68%	100%
<b>Total</b>		221	230	451	49%	51%	100%

É possível notar maior interesse em sair no grupo das pessoas estressadas, entretanto o contrário também é válido. Os percentuais são similares entre as gerações Z e Y. Não há pessoas estressadas na geração *Baby Boomers*, nem pessoas com TV. Em relação à geração X, apenas 16% têm intenção de sair, 13% das quais estão estressadas.

Verifica-se uma relação entre TV e o estresse, a frequência de pessoas estressadas é mais do que o dobro da frequência de pessoas não estressadas nesses casos. O mesmo pode ser dito para o contrário, no caso de pessoas sem TV, vê-se mais pessoas não estressadas.

Esse fato já é conhecido, bem como já foi avaliado na literatura acadêmica. A exaustão emocional possui relação direta com o TV (De Croon, Sluiter, Blonk, Broersen, & Frings-Dresen, 2004; Liu & Onwuegbuzie, 2012; Price, 2001; Wright & Cropanzano, 1998).

#### 4.1.2.1 Comparações entre TV e demais variáveis de controle

A Tabela 13 foi construída com base no TV em relação à atual ocupação. Para aqueles que obtiveram pontuação maior que 18 na soma das últimas 6 perguntas, foi considerado o TV, do contrário, a intenção é de permanecer na ocupação. Na Tabela 13, a seguir estão demonstradas apenas as variáveis de controle, conforme definidas no capítulo 3.

Tabela 13  
Análise variáveis de controle e TV

<i>Variável</i>	<i>TV?</i>		<b>Total</b>
	<b>Não</b>	<b>Sim</b>	
<b>Gênero</b>			
Feminino	113	122	235
Masculino	108	107	215
Prefiro não dizer		1	1
<b>Estado Civil</b>			
Casado (a)	76	45	121
Divorciado (a)	5	3	8
Não desejo informar		4	4
Separado (a)	1	1	2
Solteiro (a)	139	177	316
<b>Big 4 ou Não Big 4</b>			
Big 4	191	217	408
Não Big 4	30	13	43
<b>Nível Hierárquico</b>			
Sócio	25	1	26
1 nível abaixo de sócio	7	5	12
2 níveis abaixo de sócio	22	26	48
3 níveis abaixo de sócio	47	50	97
4 níveis abaixo de sócio	47	65	112
5 níveis ou mais abaixo de sócio	73	83	156
<b>Remuneração</b>			
Mais de R\$ 19.000	24	1	25
R\$ 10.001 - 14.000	10	12	22
R\$ 14.0001 - 19.000	12	6	18
R\$ 3.001 - 6.000	82	116	198
R\$ 6.001 - 10.000	28	31	59
R\$1.000 - 3.000	65	64	129
<b>Escolaridade pai</b>			
Pós-graduação	39	32	71
Ensino Superior - Graduação	48	68	116
Ensino Médio Completo	72	67	139
Ensino Médio Incompleto	11	8	19
Ensino Fundamental Completo	14	20	34
Ensino Fundamental Incompleto	31	29	60
Nenhuma	6	6	12

Continua

Variável	Conclusão		
	TV?		
<b>Escolaridade mãe</b>			
Pós-graduação	36	28	64
Ensino Superior - Graduação	61	61	122
Ensino Médio Completo	78	79	157
Ensino Médio Incompleto	7	6	13
Ensino Fundamental Completo	12	23	35
Ensino Fundamental Incompleto	23	28	51
Nenhuma	4	5	9
<b>Motivo positivo</b>			
Adquirir conhecimento / Experiência	138	176	314
Identificação com a atividade	18	7	25
Outros	3	7	10
Pacote de remuneração / Benefícios	4	3	7
Plano de Carreira	55	32	87
Relevância da atividade	3	5	8
<b>Motivo negativo</b>			
Elevada carga horária	96	98	194
Elevada carga horária e pacote de remuneração / benefícios		4	4
Falta de oportunidade/ Estímulo da firma de auditoria	7	18	25
Grande quantidade de pré-requisitos para ser auditor	6	4	10
Outros	7	8	15
Pacote de remuneração / Benefícios	94	96	190
Responsabilidade técnica e ética	11	2	13
<b>Receio de desemprego</b>			
Não	118	90	208
Não desejo informar	18	15	33
Sim	85	125	210
<b>Experiência</b>			
0 - 3 anos	94	103	197
4 - 6 anos	60	81	141
7 - 14 anos	33	43	76
15 ou mais anos	34	3	37

Apesar do grande avanço ocorrido nos últimos anos em relação à igualdade de gênero, esse problema ainda se apresenta em firmas de auditoria, inclusive em países desenvolvidos. Embora muitas firmas criem programas para incentivar a permanência de mulheres nos cargos mais altos, como programas de flexibilização da jornada, ainda há resistência para mudar a diferença de gêneros existente (Kornberger, Carter, & Ross-Smith, 2010).

Entretanto, outros autores apontam que gênero não é uma variável significativa que explique a intenção ou não de sair da carreira de auditoria (Gertsson, Sylvander, Broberg, & Friberg, 2017).

A análise da Tabela 13 possibilita notar que a proporção de pessoas da amostra que tem TV é maior para o gênero feminino.

Analisando a Tabela 13, nota-se que as populações com frequência mais significativa são as de “Casado (a)” e “Solteiro (a)”.

Entre as pessoas casadas, 62,8% não têm TV, enquanto, para a população de solteiros, esta porcentagem cai para aproximadamente 44% abaixo da metade. Nas outras populações, não há frequência significativa o suficiente para obter uma análise concreta.

Poucos estudos buscam entender se o estado civil influencia na tomada de decisão de sair da profissão de auditor, os resultados apontam que essa variável não possui relação forte com a intenção de deixar a profissão (Arnold & Feldman, 1982).

Entretanto, existem estudos acerca da influência da família na tomada de decisão de deixar a carreira de auditor (Arnold & Feldman, 1982; Greenhaus, Collins, Singh, & Parasuraman, 1997). Segundo os pesquisadores, muitos auditores encontravam-se em um conflito de escolha entre profissão e compromissos com a família. Uma proposta apresentada pelos autores é a criação de carreiras com progressão de cargo menos acelerada, o que permite ajustar a carreira do auditor às necessidades familiares.

É possível notar que há maior quantidade de pessoas dessa amostra que deseja sair, na categoria: ‘5 níveis ou mais abaixo de sócio’, como também há, na mesma categoria, maior quantidade de que não desejam.

Em questão de porcentagem, no nível ‘5 níveis ou mais abaixo de sócio’, há 53,2% que desejam sair, porém esse não é o maior valor. Na categoria ‘4 níveis ou mais abaixo de sócio’, há 58% que desejam sair, sendo essa a maior porcentagem entre todas as outras categorias. A categoria ‘Sócio’ é a menor, com cerca de 0,04% com TV.

Em relação ao tamanho da empresa, a Tabela 13 demonstra que há maior quantidade de participantes pertencentes às ‘Big 4’. Em questão de porcentagem, dentre as ‘Big 4’, cerca de 53,2% têm a intenção de sair, enquanto, dentre as ‘Não Big 4’, apenas 30,2% desejam sair.

Nos achados do estudo de Bagley, Dalton e Ortegren (2012), os profissionais e estudantes de contabilidade que buscavam carreira em empresas ‘Não Big 4’ deram ênfase em questões como “ambiente de trabalho”, “menos horas de trabalho e horários mais flexíveis”.

Por outro lado, os estudantes que buscavam construir carreiras em ‘Big 4’ mencionaram questões como: “prestígio”; “clientes maiores”; “mais networking/oportunidades de emprego”.

Ao analisar remuneração, é possível verificar que a maior quantidade de pessoas dessa amostra ganha entre R\$3.001 – 6.000. Em relação à porcentagem, dentre os que recebem entre R\$ 3.001 – 6.000, há 58,6% que desejam sair, sendo a categoria que tem maior porcentagem. O percentual de intenção sair vai diminuindo com o aumento do salário, até o patamar de 0,04% nas pessoas com renda maior que R\$19.000.

No aspecto remuneração, os economistas defendem a ideia de que ela é um grande estímulo entre os agentes em determinada relação. Price (2001) em seu modelo aponta que o salário também é uma variável que está associada ao nível de satisfação no emprego, essa variável implica indiretamente no TV. Weng e McElroy (2012) defendem a ideia de que a remuneração é um dos motivos que mantém o funcionário na companhia.

A Tabela 13 também evidencia que, entre as pessoas que não têm receio de ficar desempregada, a maior parte não tem TV. Paralelamente, para as pessoas que possuem receio de ficar desempregada, a maioria deseja sair. Em relação ao percentual, dentre os que têm receio do desemprego, quase 60% têm a intenção de sair. Já para os que não têm receio, apenas 43,3% têm a intenção de sair.

O estudo de Carsten e Spector (1987) analisou o modelo preditivo de Muchinsky e Morrow (1980) que buscava entender se o nível de satisfação e o TV do emprego possuíam relação mais forte em momentos de maior (menor) desemprego. Os achados da pesquisa apontaram que o nível de TV fica mais fraco à medida que os níveis de desemprego caem (mais oportunidades disponíveis).

A pesquisa apresentada nesse estudo foi conduzida no final do ano de 2020, no qual o nível do desemprego no Brasil encontrava-se no patamar de 14,6%, atingindo seu recorde histórico (UOL - *Desemprego no Brasil...*, 2020).

#### ***4.1.3 Escala de Estresse no Trabalho (EET)***

Conforme exposto nos capítulos anteriores, foi escolhida a EET para medir o nível de estresse dos auditores. A presente seção apresenta a interpretação dos resultados em relação à essa escala.

A EET é dividida em 5 subgrupos, os quais se classificam em: Autonomia/Controle, Crescimento e Valorização, Relações Interpessoais, Relacionamento com o chefe e Papéis e

ambiente de trabalho. O questionário é composto por 23 questões, cujas respostas pontuam de 1 a 5, sendo 1 ‘discordo totalmente’ e 5 ‘concordo totalmente’.

Com base na média da pontuação obtida nas questões, é possível verificar o nível de estresse percebido, a Tabela 14, a seguir, apresenta o referencial de pontuação. Pontuações iguais a 2,5 consideram nível médio/considerável de estresse, enquanto valores acima são considerados altos.

Tabela 14  
**Níveis de estresse**

<i>Pontos Avaliados</i>	<i>Percepção</i>	<i>Nível de Estresse Percebido</i>
De 1 a 2	Discordo Totalmente e Discordo	Baixo
De 2,01 a 2,99	Concordo em Parte	Médio a Alto
De 3 a 5	Concordo e Concordo Totalmente	Muito Alto
<b>Médias obtidas a partir da Escala de Estresse no Trabalho</b>		<b>Nível de Estresse Percebido</b>
Valores abaixo de 2,5		Baixo
Valores iguais a 2,5		Médio/Considerável
Valores acima de 2,5		Alto

Fonte: “Validação da escala de estresse no trabalho” T. Paschoal & Á. Tamayo (2004). *Estudos de psicologia*, 9(1), 45-52.

Tabela 15  
**Divisão das perguntas do questionário por subgrupos**

<i>Subdivisão</i>	<i>Pergunta</i>
Autonomia e controle (Estresse)	Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita
Papéis e Ambiente do Trabalho (Estresse)	Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além da minha capacidade Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas
Relacionamento com o chefe (Estresse)	Fico irritado com discriminação / favoritismo no meu ambiente de trabalho Fico irritado por ser pouco valorizados por meus superiores Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior
Relações interpessoais (Estresse)	A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado Fico de mau humor por me sentir isolado na organização
Crescimento e Valorização (Estresse)	As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade Fico incomodado por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes

Com base no questionário aplicado, Tabela 15, foram percebidas as seguintes métricas de estatística descritiva para cada componente do instrumento, conforme apresentado na Tabela 16.

Tabela 16  
**Análise descritiva de estresse da amostra**

	<i>Média</i>	<i>Desvio padrão</i>	<i>Variância</i>	<i>Mediana</i>
Autonomia/Controle	2,860	1,421	2,018	3,000
Papéis e ambiente de trabalho	2,754	1,506	2,267	3,000
Relacionamento com o chefe	2,290	1,386	1,921	2,000
Relações Interpessoais	2,027	1,239	1,535	2,000
Crescimento e valorização	2,199	1,343	1,804	2,000
Nível de Estresse	2,489	1,433	2,053	2,000

A média do nível de estresse da amostra foi de 2,49, o que indica que auditores, de modo geral, possuem uma carga média/considerável de estresse no trabalho. A classe com maior pontuação foi Autonomia/Controle com uma média de 2,86; por sua vez, Relações Interpessoais obteve a menor média. Uma possível explicação é a de que auditores dependem de seus clientes para finalizar suas conclusões, diminuindo a autonomia no projeto anual de auditoria. Já a baixa pontuação em Relações Interpessoais aponta para um ambiente no qual há grande cooperação na condução dos trabalhos e abertura para compartilhamento de ideias.

O grupo papéis e ambiente de trabalho obteve o maior desvio padrão e a maior variância, o que demonstra que esse é o grupo cujas respostas possuem maior dispersão.

Na tabela 17, é possível verificar a média por subgrupo em contraste à variável geração. A geração que apresentou maior nível de estresse foi a geração Y, enquanto *Baby Boomers* apresentaram a menor pontuação na escala.

Tabela 17

**Análise descritiva de estresse por geração**

<i>Gerações</i>	<i>Baby Boomers</i>			<i>Geração X</i>			<i>Geração Y</i>			<i>Geração Z</i>		
	média	desvio padrão	variância	média	desvio padrão	variância	média	desvio padrão	variância	média	desvio padrão	variância
Autonomia / Controle	1,500	0,674	0,455	2,214	1,270	1,614	2,931	1,426	2,030	2,872	1,403	1,967
Papéis e ambiente de trabalho	1,900	1,287	1,656	2,269	1,444	2,085	2,807	1,508	2,274	2,764	1,494	2,231
Relacionamento com o chefe	1,200	0,632	0,400	1,731	1,159	1,342	2,343	1,397	1,950	2,323	1,385	1,919
Relações Interpessoais	1,167	0,408	0,167	1,885	1,230	1,513	2,040	1,221	1,490	2,048	1,296	1,678
Crescimento e valorização	1,000	-	-	1,734	1,147	1,315	2,217	1,335	1,781	2,306	1,395	1,947
Nível de Estresse	1,391	0,802	0,643	1,995	1,281	1,641	2,536	1,438	2,067	2,523	1,436	2,061

A maior média do nível de estresse foi percebida na Geração Y com pouca diferença em relação à Geração Z. O maior desvio padrão do nível de estresse também foi verificado na Geração Y. *Baby Boomers* obtiveram menor média de estresse e menor desvio padrão.

De acordo com a amostra coletada, a pergunta: “O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso” obteve maior média, o que indica que no geral auditores consideram ter pouco tempo para a adequada realização de seus trabalhos, o que consequentemente afeta o bem-estar.

A pergunta: “Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho” apresentou menor pontuação, o que demonstra que o ambiente organizacional possui um bom nível de respeito entre os colaboradores.

O valor mínimo de todas as perguntas foi 1, enquanto o valor máximo de todas elas foi 5.

#### 4.1.3.1 Comparações de pessoas estressadas com demais variáveis de controle

Neste tópico, foram analisadas pessoas estressadas, em que se obteve pontuação maior que 2,5, comparando às variáveis de controle.

Tabela 18  
**Pessoa estressada x variáveis de controle**

<i>Variável</i>	<i>Pessoa estressada?</i>		
	<b>Não</b>	<b>Sim</b>	<b>Total</b>
<b>Gênero</b>			
Feminino	114	121	235
Masculino	120	95	215
Prefiro não dizer		1	1
<b>Estado Civil</b>			
Casado (a)	73	48	121
Divorciado (a)	4	4	8
Não desejo informar		4	4
Separado (a)	1	1	2
Solteiro (a)	156	160	316
<b>Big 4 ou Não Big 4</b>			
Big 4	206	202	408
Não Big 4	28	15	43
<b>Nível Hierárquico</b>			
Sócio	24	2	26
1 nível abaixo de sócio	5	7	12
2 níveis abaixo de sócio	23	25	48
3 níveis abaixo de sócio	56	41	97
4 níveis abaixo de sócio	45	67	112
5 níveis ou mais abaixo de sócio	81	75	156

Continua

Variável	Conclusão		
	Pessoa estressada?		
<b>Remuneração</b>			
Mais de R\$ 19.000	20	5	25
R\$ 14.0001 - 19.000	14	4	18
R\$ 10.001 - 14.000	12	10	22
R\$ 6.001 - 10.000	24	35	59
R\$ 3.001 - 6.000	101	97	198
R\$1.000 - 3.000	63	66	129
<b>Escolaridade pai</b>			
Pós-graduação	39	32	71
Ensino Superior – Graduação	57	59	116
Ensino Médio Completo	71	68	139
Ensino Médio Incompleto	12	7	19
Ensino Fundamental Completo	18	16	34
Ensino Fundamental Incompleto	31	29	60
Nenhuma	6	6	12
<b>Escolaridade mãe</b>			
Pós-graduação	36	28	64
Ensino Superior – Graduação	56	66	122
Ensino Médio Completo	81	76	157
Ensino Médio Incompleto	10	3	13
Ensino Fundamental Completo	19	16	35
Ensino Fundamental Incompleto	28	23	51
Nenhuma	4	5	9
<b>Motivo positivo</b>			
Adquirir conhecimento / Experiência	157	157	314
Identificação com a atividade	15	10	25
Outros	4	6	10
Pacote de remuneração / Benefícios	2	5	7
Plano de Carreira	54	33	87
Relevância da atividade	2	6	8
<b>Motivo negativo</b>			
Elevada carga horária	99	95	194
Elevada carga horária e pacote de remuneração / benefícios	1	3	4
Falta de oportunidade/ Estímulo da firma de auditoria	12	13	25
Grande quantidade de pré-requisitos para ser auditor	6	4	10
Outros	7	8	15
Pacote de remuneração / Benefícios	99	91	190
Responsabilidade técnica e ética	10	3	13
<b>Receio de desemprego</b>			
Não	131	77	208
Não desejo informar	13	20	33
Sim	90	120	210
<b>Experiência</b>			
0 - 3 anos	95	102	197
4 - 6 anos	73	68	141
7 - 14 anos	37	39	76
15 ou mais anos	29	8	37

A distribuição de estresse é bem próxima para o sexo feminino, enquanto para homens há uma pequena diferença a favor de não estar estressado. Um respondente não quis informar o gênero.

Collins (1993) apontou em seu estudo que auditores mulheres possuem níveis maiores de estresse quando comparadas a auditores do gênero masculino, esse fato tem implicação na intenção de permanecer na carreira.

Em outras carreiras, como professores universitários (Areias & Guimarães, 2004), carreiras policiais (Bezerra, Minayo, & Constantino, 2013), executivos (Beena & Poduval, 1992), entre outras profissões, maiormente devido ao papel exercido pela mulher na sociedade, verifica-se maior nível de estresse (Rocha & Debert-Ribeiro, 2001).

A Tabela 18 exhibe a distribuição do nível de estresse em relação ao estado civil. A análise do gráfico a seguir possibilita notar que a maior parte das pessoas estressadas encontra-se em “Solteiro (a)”.

Em questão de porcentagens, 40,5% das pessoas casadas estão estressadas. Já no último setor, aproximadamente, 50,3% não estão estressadas. Enquanto nos outros setores não há frequências significativas, ou seja, elas são baixas.

A maioria das faixas tem suas distribuições de estresse próximas, com exceção da faixa que diz respeito a 10 anos ou mais, a qual tem menos que a metade de integrantes estressados.

George e Wallio (2017) identificaram que experiência e gênero não eram variáveis que prediziam a intenção do funcionário deixar a auditoria. Pela Tabela 18 é possível perceber que há uma tendência de diminuição do estresse com o passar dos anos de experiência.

Como mencionado, é possível constatar que as pessoas no nível de sócio tendem a não estar estressadas. Isso ocorre em 3 níveis, 5 níveis ou mais abaixo de sócio, enquanto as outras categorias tendem ao estresse, principalmente aqueles mais específico na categoria ‘4 níveis abaixo de sócio’.

Carter e Spence (2014) apresentam que a capacidade do contador permanecer na carreira até os níveis mais altos da auditoria está muito ao próprio estilo piramidal das empresas, bem como com a capacidade do gerente ou sócio de gerar receita e crescimento para o negócio.

Em entrevista com ex-auditores, Daoust e Malsch (2019) obtiveram relatos em que ex-empregados de níveis mais baixos definiam o ambiente de trabalho como “estressante”, “prejudicial”, “tóxico”. A “pressão”, o “sacrifício” e as “obrigações” tornavam a ideia das promoções não muito atraentes.

A diminuição nos últimos níveis hierárquicos também está muito relacionada ao ponto em que o funcionário atinge o nível de gerente. Kornberger, Justesen e Mouritsen (2011) demonstram que o nível de gerente é considerado o mais difícil, uma vez que, a partir do depoimento de auditores, é exposto que o gerente deva lidar com múltiplas demandas, como

gerar as equipes juniores, agir como ponto de contato com o cliente, reportar aos sócios e garantir que o projeto está sendo executado dentro do tempo e orçamento definido. Na pesquisa em questão, muitos gerentes definiam essa posição como o verdadeiro “rito de passagem” em uma firma de auditoria.

A Tabela 18 mostra que percentual de pessoas estressadas é maior nas Big4 (50%).

Em uma pesquisa extensa acerca das motivações de estudantes escolherem carreiras em ‘Big4’ e ‘Não Big 4’, Bagley, Dalton e Ortegren (2012) identificaram que profissionais que dão maior ênfase no prestígio (equilíbrio entre vida pessoal e trabalho) são mais propensos a serem bem sucedidos em carreiras de ‘Big 4’ (‘Não Big 4’). Conseqüentemente, os autores apontam que a busca pelo equilíbrio entre trabalho e vida pessoal se apresenta como uma desvantagem àqueles que buscam uma carreira dentro das ‘Big 4’.

Os resultados indicados não apresentam uma disparidade alta entre as pessoas estressadas que entendem que adquirir conhecimento é o ponto mais atrativo e as pessoas que entendem que o plano de carreira é o maior benefício.

Em relação ao receio de desemprego, foi verificado que as pessoas que receiam ficar desempregadas estão mais estressadas. Baseados em painéis de informações alemãs, Reichert e Tauchmann (2011) demonstram que o medo pelo desemprego exerce papel de deterioramento da saúde mental do indivíduo. Ainda segundo os autores, os níveis dos efeitos negativos podem ser diferentes em populações heterógenas, ou seja, grupos diferentes reagem de forma diferente ao medo do desemprego, mas, de forma geral, o efeito é negativo.

#### **4.1.4 Gerações**

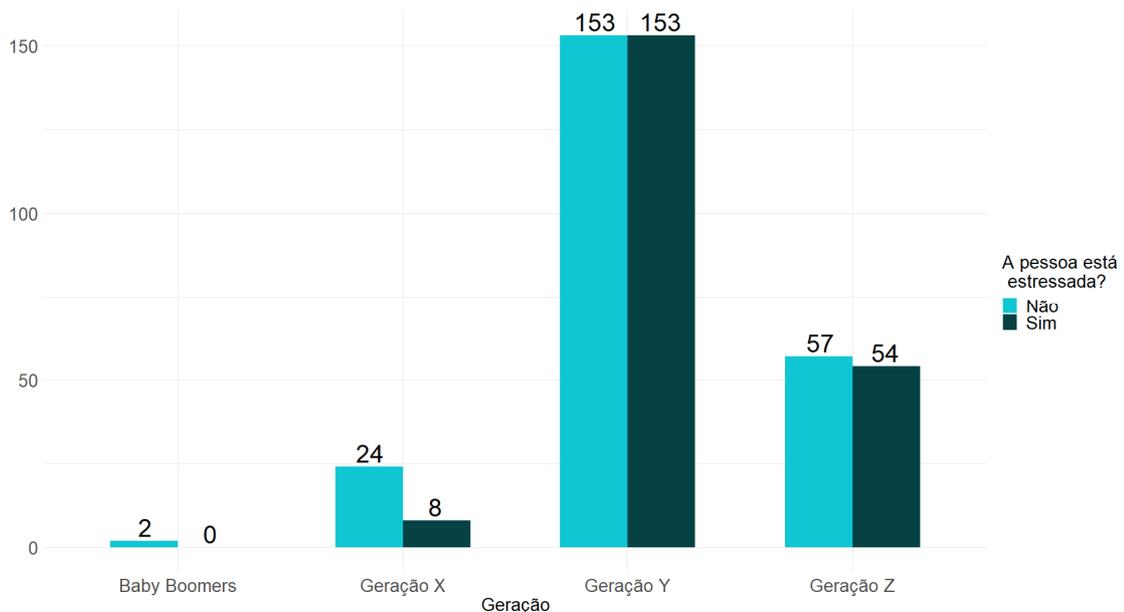
Esta seção busca enfatizar a análise de gerações, cuja variável é considerada independente de interesse neste estudo.

Em relação à distribuição das gerações, aproximadamente 68% da amostra faz parte da Geração Y. A geração com menos participantes ativos foram os *Baby Boomers*.

A Geração Y é, por questões demográficas, a mais representativa no mercado de trabalho atualmente, por consequência, a auditoria hoje possui muito do seu quadro de funcionários formado por essa geração (Williams, 2019). Estima-se que aproximadamente 80% dos empregados na ‘contabilidade pública’ possuem menos de 35 anos (Mastrolia & Willits, 2013). Em um olhar mais adiante, é possível também perceber a entrada dos jovens pertencentes à Geração Z. A atração desses jovens é fundamental, uma vez que futuramente o serviço de

contabilidade aumentará, bem como essa geração será a próxima grande força de trabalho (Bishop-Monroe, 2019).

A geração X, que é constituída majoritariamente por sócios, demonstra ter menos auditores não estressados (75%). Em relação às demais gerações, a distribuição comporta-se de forma similar (aproximadamente 50% estressados e 50% não estressados).



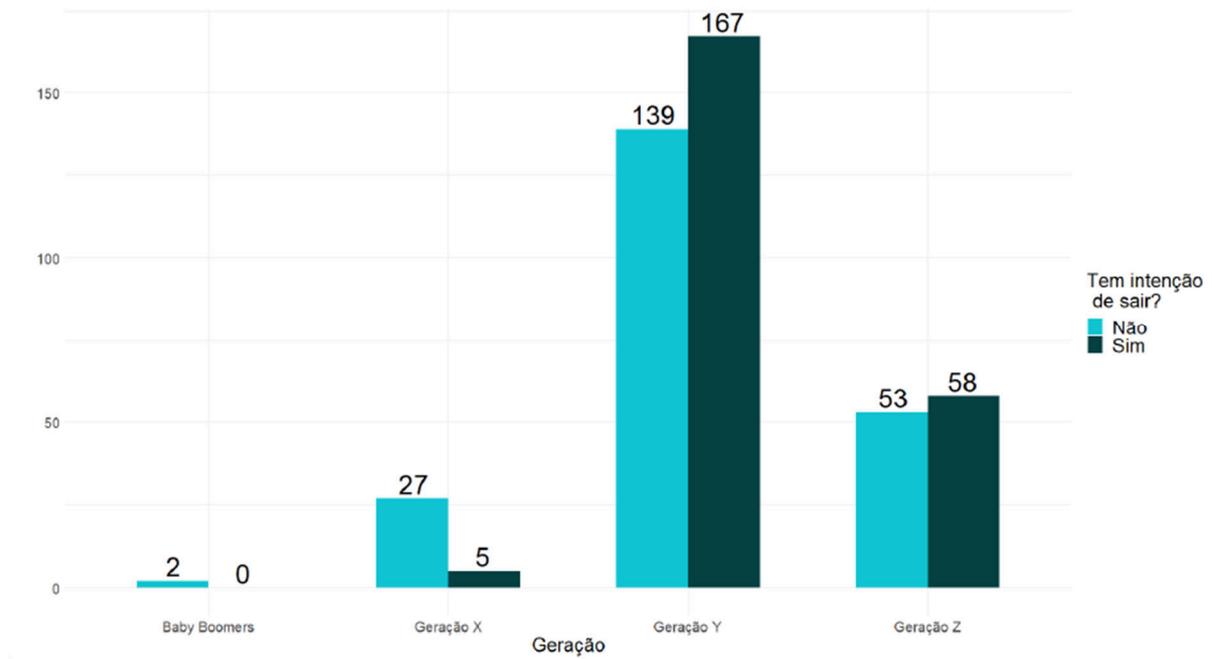
**Figura 18.** Pessoa estressada em relação a geração

Autores que buscam identificar o nível de estresse entre gerações apontam que a Geração Y (*Millennials*) possui alta fragilidade emocional, fato que leva à perda de qualidade em atividades de longo prazo, envolvendo estresse e sobrecarga emocional (Pînzaru, Vătămănescu, Mitan, *et al.*, 2016). A observação do gráfico (Figura 18) indica maior proporção de jovens estressados.

Em relação às variáveis geração e TV, é possível notar que há mais pessoas da Geração Y com TV, mas é importante lembrar que a Geração Y também é a que possui maior quantidade de pessoas.

Em questão de porcentagem, dentre os *Baby Boomers*, nenhum deseja sair. Dentre os da Geração X, cerca de 15,6% desejam sair. Dentre os da Geração Y, cerca de 54,6% têm TV, enquanto os da Geração Z, cerca de 52,2% desejam sair.

Com isso, é possível destacar que a Geração Y é, realmente, a que possui maior proporção dos que tem TV, conforme se observa na Figura 19.



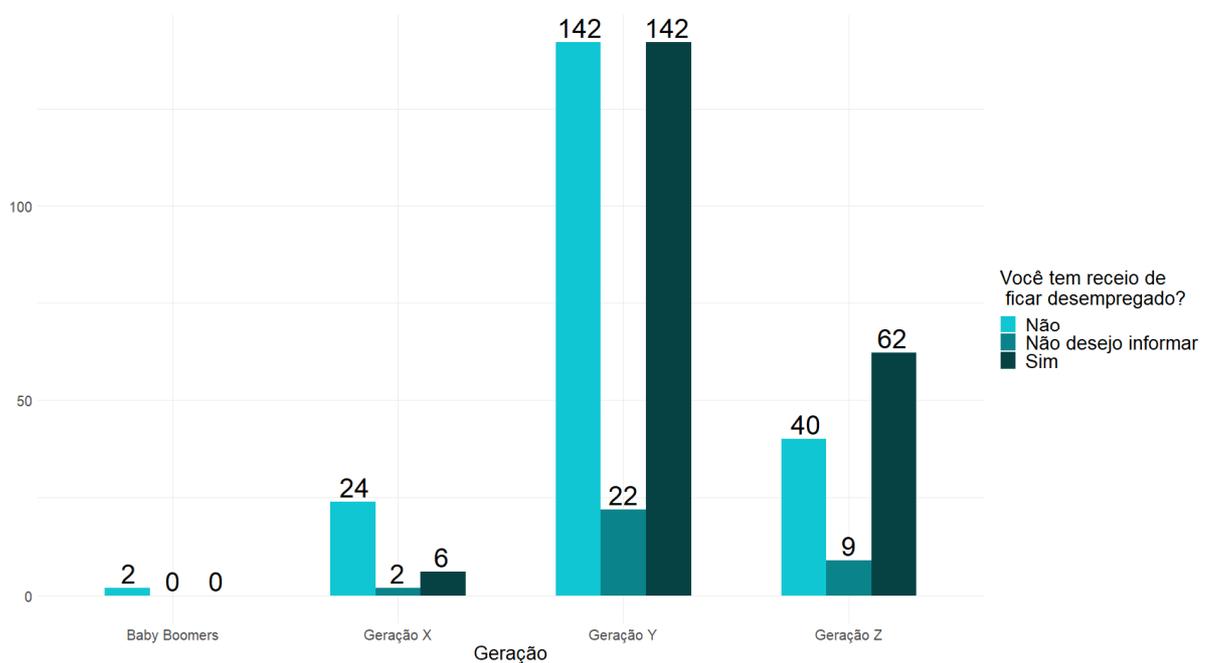
**Figura 19.** TV em relação à geração

Como demonstrado, as pesquisas que buscam entender o fenômeno do *turnover* de funcionários em empresas de auditoria correlacionado à variável ‘geração’ ainda é escasso. Em recente pesquisa, foi analisada a literatura acadêmica produzida a respeito do fenômeno abordado nesta pesquisa e a conclusão dos pesquisadores foi de que a nova geração de *Millennials* está ocupando os postos de trabalho das antigas gerações e que estudos que buscam entender questões de qualidade de vida dos auditores será relevante para a atual geração (Nouri & Parker, 2020).

Em entrevista à *Business Harvard Review*, o chairman da PwC global, Bob Moritz, declarou que a atual geração de novos auditores é bem diferente da dele, e que, ao longo dos últimos anos, o RH das firmas tem começado a entender o posicionamento que deve tomar. Na entrevista foi citado que antigamente aqueles que sacrificavam suas vidas pessoais eram bem reconhecidos com maiores bônus e promoções, porém essa visão vem mudando drasticamente (Moritz, 2014).

A Figura 20 permite notar que entre as gerações, a Geração Y apresenta maiores valores para o receio do desemprego e para o não receio do desemprego. Referente às porcentagens, dentre os *Baby Boomers*, 100% deles não têm receio de ficar desempregado. Na Geração X, entre eles, apenas 18,75% têm receio de ficar desempregado. Na Geração Y, entre eles, 46,4%

têm receio, ao passo que 46,4% não têm receio, visto que o número é igual. Já na Geração Z, entre eles, cerca de 55,8% têm receio de ficar desempregado.



**Figura 20.** Receio do desemprego em relação as gerações.

#### 4.2 Avaliação do Modelo de Mensuração – Análise Fatorial Confirmatória

Após realizada a análise descritiva, foi avaliado o modelo proposto em duas etapas. Inicialmente, na validação do modelo de mensuração e, posteriormente, a avaliação do modelo estrutural (teste das hipóteses) proposto na pesquisa.

A avaliação do modelo de mensuração (validade convergente, validade discriminante, confiabilidade) foi feita por meio da análise fatorial confirmatória (AFC), que é indicada quando o pesquisador conhece os fatores envolvidos no fenômeno investigado, tanto com base em pesquisas empíricas como em revisão de literatura (Pett, Lackey, & Sullivan, 2003).

Os construtos apresentados e definidos nas seções 2.1, 2.2 e 2.3 foram analisados como indicadores reflexivos (Mackenzie, Podsakoff, & Jarvis, 2005).

O modelo de mensuração foi estimado com o esquema de ponderação “*factor*” no software SmartPLS v.3.2.8 (Ringle, Wende, & Becker, 2018). Na sequência, são apresentados os resultados das rodadas da AFC.

#### 4.2.1 Rodada 1 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem

Para avaliação do modelo de mensuração, que contempla validade convergente, validade discriminante e confiabilidade, realizaram-se três rodadas, conforme descrição a seguir.

##### Validade Convergente

É possível observar na Tabela 19 que alguns indicadores apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,7. São eles: ESTR\_AUTON\_1, PAPEIS\_AMB\_TRAB\_1, PAPEIS\_AMB\_TRAB\_2, PAPEIS\_AMB\_TRAB\_5, TV\_2 e TV\_6, o que indica falta de validade convergente no nível dos indicadores (Bido & Silva, 2019).

Na Tabela 20, observa-se que o valor da Variância Média Extraída (VME) da variável latente (VL) ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO é inferior a 0,5, não atendendo ao critério de validade convergente no nível dos construtos, que segundo Hair *et al.* (2016), deve ser superior a 0,5.

##### Validade Discriminante

Na Tabela 19, observam-se altas cruzadas, ou seja, cargas fatoriais mais altas em outras variáveis latentes do que em suas variáveis latentes originais. Isso ocorreu nas dimensões do construto ESTRESSE: ESTRESSE\_CRESC\_VALORIZAÇÃO e ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO e no construto TV. Esses resultados sugerem que o modelo não atende aos critérios de validade discriminante no nível dos indicadores propostos por Chin (1988), em que os valores das cargas fatoriais devem ser maiores nos construtos originais do que nos demais.

Segundo critérios definidos por Fornell e Larcker (1981) e Hair *et al.*, (2016), um modelo apresenta validade discriminante no nível dos construtos, quando os valores na diagonal na matriz de correlações (raiz quadrada da VME) entre as variáveis latentes são maiores do que as correlações (valores fora da diagonal). Os valores da Tabela 20 mostram que o modelo não atende aos critérios de validade discriminante anteriores, pois o valor da raiz quadrada da VME de ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO (0,646) é inferior à correlação entre ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO e ESTRESSE\_AUTONOMIA (0,727).

## **Confiabilidade**

Segundo Hair *et al.* (2016), a confiabilidade das variáveis latentes pode ser considerada adequada, quando os valores do Alfa de Cronbach e da Confiabilidade Composta são superiores a 0,7.

Conforme Tabela 20, os valores de Confiabilidade Composta estão acima de 0,74. O valor do alfa de *Cronbach* de ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO é 0,579, não atendendo aos critérios de confiabilidade.

Com base nos resultados obtidos na rodada 1, verificou-se que o modelo não atendeu aos critérios de validade convergente, validade discriminante e confiabilidade. A partir desses resultados, foram seguidas as recomendações de Bido e Silva (2019) a saber: foi excluído o indicador com a carga fatorial mais baixa PAPEIS\_AMB\_TRAB\_5 (0,041) e procedeu-se a uma segunda rodada, cujos resultados são apresentados na sequência.

Tabela 19

**Matriz de cargas cruzadas – Rodada 1**

Indicadores	ESTRESS E_AUTO NOMIA	ESTRESSE _CRESC_V ALORIZA ÇÃO	ESTRESSE _PAPEIS_AM B_TRABAL HO	ESTRESSE _RELAC_C HEFE	ESTRESSE _RELAC_I NTERPESS OAI	TV
ESTR_AUTON_1	<b>0,658</b>	0,374	0,448	0,404	0,347	0,400
ESTR_AUTON_2	<b>0,771</b>	0,452	0,563	0,550	0,458	0,496
ESTR_AUTON_3	<b>0,833</b>	0,394	0,588	0,507	0,407	0,567
ESTR_AUTON_4	<b>0,750</b>	0,486	0,477	0,587	0,467	0,460
ESTR_AUTON_5	<b>0,745</b>	0,387	0,622	0,467	0,377	0,590
ESTR_AUTON_6	<b>0,802</b>	0,453	0,590	0,539	0,424	0,545
CRESC_VALOR_1	0,481	<b>0,788</b>	0,482	0,699	0,467	0,404
CRESC_VALOR_2	0,401	<b>0,783</b>	0,350	0,577	0,382	0,350
CRESC_VALOR_3	0,439	<b>0,814</b>	0,407	0,690	0,451	0,365
CRESC_VALOR_4	0,396	<b>0,723</b>	0,407	0,391	0,373	0,459
PAPEIS_AMB_TRAB_1	0,570	0,407	<b>0,696</b>	0,432	0,356	0,470
PAPEIS_AMB_TRAB_2	0,401	0,486	<b>0,536</b>	0,629	0,473	0,301
PAPEIS_AMB_TRAB_3	0,572	0,376	<b>0,810</b>	0,491	0,474	0,538
PAPEIS_AMB_TRAB_4	0,543	0,345	<b>0,809</b>	0,409	0,379	0,540
PAPEIS_AMB_TRAB_5	0,013	0,050	<b>0,041</b>	-0,009	-0,007	0,041
REL_CHEFE_1	0,467	0,583	0,526	<b>0,715</b>	0,487	0,411
REL_CHEFE_2	0,586	0,520	0,564	<b>0,825</b>	0,512	0,459
REL_CHEFE_3	0,538	0,569	0,491	<b>0,832</b>	0,509	0,408
REL_CHEFE_4	0,560	0,469	0,516	<b>0,788</b>	0,500	0,399
REL_CHEFE_5	0,428	0,810	0,385	<b>0,720</b>	0,441	0,358
REL_INTERP_1	0,422	0,375	0,438	0,471	<b>0,800</b>	0,311
REL_INTERP_2	0,442	0,469	0,460	0,521	<b>0,848</b>	0,412
REL_INTERP_3	0,471	0,475	0,494	0,562	<b>0,825</b>	0,410
TV_1	0,607	0,404	0,585	0,434	0,388	<b>0,864</b>
TV_2	0,346	0,227	0,330	0,246	0,227	<b>0,555</b>
TV_3	0,526	0,564	0,558	0,484	0,446	<b>0,812</b>
TV_4	0,595	0,465	0,585	0,478	0,354	<b>0,871</b>
TV_5	0,500	0,261	0,432	0,344	0,375	<b>0,717</b>
TV_6	0,442	0,322	0,413	0,330	0,267	<b>0,648</b>

Tabela 20

**Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 1**

<i>Variável Latente</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1 ESTRESSE_AUTONOMIA	<b>0,762</b>					
2 ESTRESSE_CRESC_VALORIZAÇÃO	0,554	<b>0,778</b>				
3 ESTRESSE_PAPEIS_AMB_TRABALHO	<b>0,727</b>	0,534	<b>0,646</b>			
4 ESTRESSE_RELAC_CHEFE	0,668	0,749	0,644	<b>0,778</b>		
5 ESTRESSE_RELAC_INTERPESSOAIS	0,541	0,539	0,564	0,632	<b>0,825</b>	
6 TV	0,677	0,515	0,656	0,526	0,464	<b>0,753</b>
<b>Variância Média Extraída (VME)</b>	0,580	0,605	<b>0,417</b>	0,605	0,680	0,568
<b>Confiabilidade Composta (CC)</b>	0,892	0,859	0,741	0,884	0,864	0,885
<b>Alfa de Cronbach</b>	0,855	0,783	<b>0,579</b>	0,835	0,767	0,842

*Nota.:* Os valores na diagonal são a raiz quadrada da variância média extraída. Como há valores fora da diagonal (correlações) maiores do que os valores da diagonal, não há validade discriminante no nível dos construtos. Fonte: “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

#### 4.2.2 Rodada 2 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem - com a exclusão do indicador PAPEIS\_AMB\_TRAB\_5

Nesta segunda rodada, foram feitas as mesmas análises da rodada 1 em termos de validade convergente, validade discriminante e confiabilidade.

#### Validade Convergente

É possível observar na Tabela 21 que alguns indicadores apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,7. São eles: ESTR\_AUTON\_1, PAPEIS\_AMB\_TRAB\_1, PAPEIS\_AMB\_TRAB\_2, TV\_2 e TV\_6, o que indica falta de validade convergente no nível dos indicadores (Bido & Silva, 2019).

Na Tabela 22, observa-se que os valores da VME de todas as VL são superiores a 0,5. Logo, o modelo atende ao critério de validade convergente no nível dos construtos de Hair *et al.* (2016).

#### Validade Discriminante

Na Tabela 21, observam-se altas cruzadas, ou seja, cargas fatoriais mais altas em outras variáveis latentes do que em suas variáveis latentes originais. Isso ocorreu nas dimensões do construto ESTRESSE: ESTRESSE\_CRESC\_VALORIZAÇÃO e ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO e no construto TV. Esses resultados sugerem que o modelo não atende aos critérios de validade discriminante no nível dos indicadores propostos

por Chin (1988) em que os valores das cargas fatoriais devem ser maiores nos construtos originais do que nos demais.

Segundo critérios definidos por Fornell e Larcker (1981) e Hair *et al.* (2016), um modelo apresenta validade discriminante no nível dos construtos, quando os valores na diagonal na matriz de correlações (raiz quadrada da VME) entre as variáveis latentes são maiores do que as correlações (valores fora da diagonal). Os valores da Tabela 22 mostram que o modelo não atende aos critérios de validade discriminante anteriores, pois o valor da raiz quadrada da VME de ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO (0,722) é inferior à correlação entre ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO e ESTRESSE\_AUTONOMIA (0,727).

### **Confiabilidade**

Segundo Hair *et. al* (2016), a confiabilidade das variáveis latentes pode ser considerada adequada, quando os valores do Alfa de *Cronbach* e da Confiabilidade Composta são superiores a 0,7.

Conforme Tabela 22, os valores de Confiabilidade Composta estão acima de 0,8. O valor do alfa de *Cronbach* de ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO é 0,688, não atendendo aos critérios de confiabilidade.

Com base nos resultados obtidos na rodada 2, verificou-se que o modelo ainda não atendeu aos critérios de validade convergente, validade discriminante e confiabilidade. A partir desses resultados, foram seguidas as recomendações de Bido e Silva (2019) a saber: foi excluído o segundo indicador com a carga fatorial mais baixa PAPEIS\_AMB\_TRAB\_2 (0,537) e procedeu-se a uma terceira rodada, cujos resultados são apresentados na próxima seção.

Tabela 21

**Matriz de cargas cruzadas – Rodada 2**

Indicadores	ESTRESSE _AUTONO MIA	ESTRESSE_ CRESC_VA LORIZAÇÃ O	ESTRESSE _PAPEIS_A MB_TRAB ALHO	ESTRESSE _RELAC_C HEFE	ESTRESSE _RELAC_I NTERPESS OAIS	TV
ESTR_AUTON_1	<b>0,658</b>	0,374	0,449	0,404	0,347	0,400
ESTR_AUTON_2	<b>0,771</b>	0,452	0,563	0,550	0,458	0,496
ESTR_AUTON_3	<b>0,833</b>	0,394	0,589	0,507	0,407	0,567
ESTR_AUTON_4	<b>0,750</b>	0,486	0,476	0,587	0,467	0,460
ESTR_AUTON_5	<b>0,745</b>	0,387	0,621	0,467	0,377	0,590
ESTR_AUTON_6	<b>0,802</b>	0,453	0,591	0,539	0,424	0,545
CRESC_VALOR_1	0,481	<b>0,788</b>	0,482	0,699	0,467	0,404
CRESC_VALOR_2	0,401	<b>0,783</b>	0,350	0,577	0,382	0,350
CRESC_VALOR_3	0,439	<b>0,814</b>	0,407	0,690	0,451	0,365
CRESC_VALOR_4	0,396	<b>0,723</b>	0,405	0,391	0,373	0,458
PAPEIS_AMB_TRAB_1	0,570	0,407	<b>0,695</b>	0,432	0,356	0,470
PAPEIS_AMB_TRAB_2	0,401	0,486	<b>0,537</b>	0,629	0,473	0,301
PAPEIS_AMB_TRAB_3	0,572	0,376	<b>0,811</b>	0,491	0,474	0,538
PAPEIS_AMB_TRAB_4	0,543	0,345	<b>0,810</b>	0,409	0,379	0,540
REL_CHEFE_1	0,467	0,583	0,526	<b>0,715</b>	0,487	0,411
REL_CHEFE_2	0,586	0,520	0,566	<b>0,825</b>	0,512	0,459
REL_CHEFE_3	0,538	0,569	0,491	<b>0,832</b>	0,509	0,408
REL_CHEFE_4	0,560	0,469	0,518	<b>0,788</b>	0,500	0,399
REL_CHEFE_5	0,428	0,810	0,385	<b>0,720</b>	0,441	0,358
REL_INTERP_1	0,422	0,375	0,438	0,471	<b>0,800</b>	0,311
REL_INTERP_2	0,442	0,469	0,461	0,521	<b>0,848</b>	0,412
REL_INTERP_3	0,471	0,475	0,494	0,562	<b>0,825</b>	0,410
TV_1	0,607	0,404	0,586	0,434	0,388	<b>0,864</b>
TV_2	0,346	0,227	0,331	0,246	0,227	<b>0,555</b>
TV_3	0,526	0,564	0,557	0,484	0,446	<b>0,812</b>
TV_4	0,595	0,465	0,583	0,478	0,354	<b>0,871</b>
TV_5	0,500	0,261	0,431	0,344	0,375	<b>0,717</b>
TV_6	0,442	0,322	0,412	0,330	0,267	<b>0,648</b>

Tabela 22

**Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 2**

<i>Variável Latente</i>		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1	ESTRESSE_AUTONOMIA	<b>0,762</b>					
2	ESTRESSE_CRESC_VALORIZAÇÃO	0,554	<b>0,778</b>				
3	ESTRESSE_PAPEIS_AMB_TRABALHO	<b>0,727</b>	0,533	<b>0,722</b>			
4	ESTRESSE_RELAC_CHEFE	0,668	0,749	0,644	<b>0,778</b>		
5	ESTRESSE_RELAC_INTERPESSOAIS	0,541	0,539	0,565	0,632	<b>0,825</b>	
6	TV	0,677	0,515	0,655	0,526	0,464	<b>0,753</b>
<b>Variância Média Extraída (VME)</b>		0,58	0,605	0,521	0,605	0,68	0,568
<b>Confiabilidade Composta (CC)</b>		0,892	0,859	0,809	0,884	0,864	0,885
<b>Alfa de Cronbach</b>		0,855	0,783	<b>0,688</b>	0,835	0,767	0,842

*Nota.:* Os valores na diagonal são a raiz quadrada da variância média extraída. Como há valores fora da diagonal (correlações) maiores do que os valores da diagonal, não há validade discriminante no nível dos construtos. Fonte: “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

#### **4.2.3 Rodada 3 – Estresse e TV como variáveis latentes de primeira ordem - com a exclusão do indicador PAPEIS\_AMB\_TRAB\_2**

Na terceira rodada, foram feitas as mesmas análises das rodadas 1 e 2 em termos de validade convergente, validade discriminante e confiabilidade.

Nesta rodada, conforme resultados das Tabelas 23 e 24, o modelo atende aos critérios de validade convergente, validade discriminante e confiabilidade. Ainda que haja alta carga cruzada entre o construto ESTRESSE\_CRESC\_VALORIZAÇÃO e REL\_CHEFE\_5, optou-se por não excluir nenhum indicador, uma vez que são dimensões de um mesmo construto ESTRESSE, a fim de não prejudicar a validade de conteúdo e a replicabilidade futura da escala (DeVellis, 2016).

A adaptação da variável PAPEIS\_AMB\_TRAB\_5 foi também realizada no estudo de Visentini, Reis, Vieira, Rodrigues e Siqueira (2009), pois essa variável apresenta comunalidade menor do que 0,5. Em relação a PAPEIS\_AMB\_TRAB\_2, essa foi retirada, uma vez que, no contexto de pandemia, a questão - “Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho” perdeu parte do poder de explicação, pois as relações entre chefes e subordinados têm sido menos expostas no teletrabalho. Pesquisas também demonstram maior conscientização em relação ao impacto das lideranças no bem-estar dos funcionários, demonstrando que treinamento e maior preocupação da imagem do líder podem influenciar no clima organizacional (Sant'anna, Paschoal, & Gosendo, 2012).

Em relação à TIS, foi optado pela não exclusão de nenhum item da escala, uma vez que os estudos realizados não consideraram esse fato, além de a mudança não gerar ganhos quantitativos e qualitativos na análise.

Tabela 23

**Matriz de cargas cruzadas – Rodada 3**

Indicadores	ESTRESSE AUTONOMIA	ESTRESSE -CRESC_V -ALORIZA ÇÃO	ESTRESSE _PAPEIS_A _MB_TRAB ALHO	ESTRESSE _RELAC_C _HEFE	ESTRESSE _RELAC_I _INTERPESS OAIS	TV
ESTR_AUTON_1	<b>0,658</b>	0,374	0,427	0,404	0,347	0,400
ESTR_AUTON_2	<b>0,771</b>	0,452	0,540	0,550	0,458	0,496
ESTR_AUTON_3	<b>0,833</b>	0,394	0,578	0,507	0,407	0,567
ESTR_AUTON_4	<b>0,750</b>	0,486	0,442	0,587	0,467	0,460
ESTR_AUTON_5	<b>0,745</b>	0,387	0,634	0,467	0,377	0,590
ESTR_AUTON_6	<b>0,802</b>	0,453	0,575	0,539	0,424	0,545
CRESC_VALOR_1	0,481	<b>0,788</b>	0,395	0,699	0,467	0,404
CRESC_VALOR_2	0,401	<b>0,783</b>	0,315	0,577	0,382	0,350
CRESC_VALOR_3	0,439	<b>0,814</b>	0,342	0,690	0,451	0,365
CRESC_VALOR_4	0,396	<b>0,723</b>	0,397	0,391	0,373	0,458
PAPEIS_AMB_TRAB_1	0,570	0,407	<b>0,724</b>	0,432	0,356	0,470
PAPEIS_AMB_TRAB_3	0,572	0,376	<b>0,805</b>	0,491	0,474	0,538
PAPEIS_AMB_TRAB_4	0,543	0,345	<b>0,840</b>	0,409	0,379	0,540
REL_CHEFE_1	0,467	0,583	0,475	<b>0,715</b>	0,487	0,411
REL_CHEFE_2	0,586	0,520	0,492	<b>0,825</b>	0,512	0,459
REL_CHEFE_3	0,538	0,569	0,412	<b>0,832</b>	0,509	0,409
REL_CHEFE_4	0,560	0,469	0,460	<b>0,788</b>	0,500	0,399
REL_CHEFE_5	0,428	<b>0,810</b>	0,325	<b>0,720</b>	0,441	0,358
REL_INTERP_1	0,422	0,375	0,390	0,471	<b>0,800</b>	0,311
REL_INTERP_2	0,442	0,469	0,417	0,521	<b>0,848</b>	0,412
REL_INTERP_3	0,471	0,475	0,451	0,562	<b>0,825</b>	0,409
TV_1	0,607	0,404	0,591	0,434	0,388	<b>0,864</b>
TV_2	0,346	0,227	0,325	0,246	0,227	<b>0,554</b>
TV_3	0,526	0,564	0,544	0,484	0,446	<b>0,811</b>
TV_4	0,595	0,465	0,591	0,478	0,354	<b>0,871</b>
TV_5	0,500	0,261	0,430	0,344	0,375	<b>0,717</b>
TV_6	0,442	0,322	0,410	0,330	0,267	<b>0,648</b>

Tabela 24

**Matriz de correlações entre as variáveis latentes – Rodada 3**

Variável Latente	1	2	3	4	5	6
1 ESTRESSE_AUTONOMIA	<b>0,762</b>					
2 ESTRESSE_CRESC_VALORIZAÇÃO	0,554	<b>0,778</b>				
3 ESTRESSE_PAPEIS_AMB_TRABALHO	0,708	0,473	<b>0,791</b>			
4 ESTRESSE_RELAC_CHEFE	0,668	0,749	0,561	<b>0,778</b>		
5 ESTRESSE_RELAC_INTERPESSOAIS	0,541	0,539	0,511	0,632	<b>0,825</b>	
6 TV	0,677	0,515	0,654	0,526	0,464	<b>0,753</b>
<b>Variância Média Extraída (VME)</b>	0,580	0,605	0,626	0,605	0,680	0,568
<b>Confiabilidade Composta (CC)</b>	0,892	0,859	0,833	0,884	0,864	0,885
<b>Alfa de Cronbach</b>	0,855	0,783	0,699	0,835	0,767	0,842

Nota.: Dados da pesquisa. Os valores na diagonal são a raiz quadrada da variância média extraída. O modelo apresenta validade discriminante no nível dos construtos, pois os valores da diagonal são maiores que os valores fora da diagonal. Fonte: “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

#### 4.2.4 Rodada 4 – Estresse como variável latente de segunda ordem

Na sequência, ESTRESSE foi modelada como variável latente de 2ª ordem. Para tanto, seguiram-se as recomendações de Wetzels *et al.* (2009) e Hair *et al.* (2016) e os indicadores das cinco dimensões ou variáveis latentes de 1ª ordem foram repetidos no ESTRESSE: ESTRESSE\_AUTONOMIA, ESTRESSE\_CRESC\_VALORIZAÇÃO, ESTRESSE\_PAPEIS\_AMB\_TRABALHO, ESTRESSE\_RELAC\_CHEFE e ESTRESSE\_RELAC\_INTERPESSOAIS.

Nesta abordagem de repetição dos indicadores, as relações entre as variáveis latentes de segunda ordem e suas variáveis latentes de primeira ordem são interpretadas como cargas fatoriais, que devem ser usadas para o cálculo da VME e da confiabilidade composta. Esses cálculos foram realizados e os resultados constam da Tabela 25.

Tabela 25

#### **Matriz de correlações, quando ESTRESSE é variável latente de 2ª ordem**

<i>Variável Latente</i>	<i>1</i>	<i>2</i>
1 ESTRESSE	<b>0,821</b>	
2 TV	0,684	<b>0,753</b>
<b>Variância Média Extraída (VME)</b>	0,674	0,568
<b>Confiabilidade Composta (CC)</b>	0,911	0,885
<b>Alfa de Cronbach</b>	0,932	0,842

Nota 1: Os valores na diagonal da matriz são a raiz quadrada da variância média extraída (VME), como esses valores são maiores que as correlações (valores fora da diagonal), há validade discriminante entre os construtos. Fonte: “*A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

Os resultados da Tabela 25 mostram que o modelo apresentou validade convergente, discriminante e confiabilidade, quando ESTRESSE foi modelada como VL de 2ª ordem, confirmando que é um construto multidimensional composto por cinco dimensões.

Os dados confirmam a visão dos autores Paschoal e Tamayo (2004, p. 46): “Entre os estressores psicossociais, destacam-se os estressores baseados nos papéis, os fatores intrínsecos ao trabalho, os aspectos do relacionamento interpessoal no trabalho, a autonomia/controle no trabalho e os fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira.”

A Tabela 26 apresenta as correlações entre as três variáveis principais de interesse do estudo, já considerando estresse como variável latente de segunda ordem.

Tabela 26

**Matriz de correlações das variáveis de interesse do estudo**

Variáveis	1	2	3
1 ESTRESSE	0,652		
2 GERAÇÃO	-0,117	1,000	
3 TV	0,684	-0,176	0,753

A próxima seção apresenta os resultados do modelo estrutural.

**4.3 Avaliação do Modelo Estrutural – Teste das Hipóteses**

Após a avaliação do modelo de mensuração, o modelo estrutural ou teste das hipóteses (incluindo as variáveis de controle) foi realizado. O modelo foi estimado pelos mínimos quadrados parciais (PLS-PM – *Partial Least Squares Path Modeling*). Esse método possibilita o teste de relações entre variáveis latentes sem a suposição de normalidade multivariada, além de requerer um tamanho de amostra menor do que o baseado em covariâncias, tais como o AMOS ou LISREL (Hair *et al.*, 2016).

A modelagem de equações estruturais (MES) também apresenta como vantagem a possibilidade de ampliar o poder de explicação e a eficiência estatística em comparação às outras técnicas multivariadas (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2005).

O modelo estrutural foi estimado em cinco etapas: (1) todas as variáveis de controle; (2) somente as variáveis de controle significantes; (3) modelo estrutural sem variáveis de controle; (4) modelo estrutural incluindo a variável moderadora; e (5) modelo estrutural completo com a variável moderadora e as variáveis de controle significantes.

**4.3.1 Modelo estrutural com apenas variáveis de controle**

As variáveis de controle foram selecionadas conforme definido na seção ‘3.2 – variáveis da pesquisa e relações esperadas’. A Tabela 27 apresenta os resultados do modelo com as variáveis de controle.

Tabela 27

**Modelo com apenas variáveis de controle**

<i>Variáveis de Controle</i>	<i>Coefficiente estrutural</i>	<i>Erro Padrão</i>	<i>valor-t</i>	<i>valor-p</i>	<i>f<sup>2</sup></i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>R<sup>2</sup> ajustado</i>
ANOS_AUDITORIA -> TV	-0,042	0,074	0,562	0,574	0,001		
<b>BIG_4 -&gt; TV</b>	<b>0,137</b>	<b>0,057</b>	<b>2,397</b>	<b>0,017</b>	<b>0,017</b>		
ESCOL_MÃE -> TV	-0,083	0,054	1,545	0,122	0,006		
ESCOL_PAI -> TV	0,052	0,058	0,906	0,365	0,002		
ESTADO_CIVIL -> TV	-0,005	0,052	0,088	0,930	0,000		
GÊNERO -> TV	0,004	0,05	0,075	0,940	0,000	10,00%	7,80%
MOTIVO NEGATIVO -> TV	-0,003	0,048	0,055	0,956	0,000		
MOTIVO POSITIVO -> TV	-0,013	0,046	0,274	0,784	0,000		
NÍVEL HIERARQUICO -> TV	0,008	0,088	0,092	0,927	0,000		
<b>RECEIO DESEMPREGO -&gt; TV</b>	<b>0,115</b>	<b>0,051</b>	<b>2,260</b>	<b>0,024</b>	<b>0,013</b>		
REMUNERAÇÃO -> TV	-0,174	0,094	1,851	0,064	0,009		

Nota 1: Valores-t e valores-p estimados por Bootstrap com 5.000 reamostragens.

Nota 2: As linhas em negrito e destacadas em cinza são os coeficientes significantes a 5%.

Nota 3: Valores de referência para o tamanho do efeito ( $f^2$ ): 0,02 = pequeno; 0,15 = médio; e 0,35 = grande. Fonte: (“Statistical power analysis for the behavioral sciences” J. Cohen, 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988; “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

Nota 4: Os valores do VIF estão abaixo de 1,21. Logo, não há problemas de multicolinearidade.

Os resultados da Tabela 27 mostram que somente duas variáveis de controle são estatisticamente significantes: BIG\_4 e RECEIO DESEMPREGO. Ambas têm um efeito pequeno sobre o TV (S. Cohen, 1988; Hair *et al.*, 2016), pois os valores de  $f^2$  são, respectivamente, 0,017 e 0,013.

Adicionalmente, a Tabela 28 apresenta as correlações entre todas as variáveis de controle previstas no modelo.

Tabela 28

**Matriz de correlações entre as variáveis de controle**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 ANOS_AUDITORIA	1,000											
2 BIG_4	-0,226**	1,000										
3 ESCOL_MÃE	0,003	0,161**	1,000									
4 ESCOL_PAI	0,000	0,146**	0,486*	1,000								
5 ESTADO_CIVIL	0,313*	-0,205**	-0,093	-0,026	1,000							
6 GÊNERO	-0,177**	0,144**	-0,054	-0,026	-0,116***	1,000						
7 MOTIVO NEGATIVO	0,071	-0,063	-0,034	-0,021	0,006	-0,073	1,000					
8 MOTIVO POSITIVO	0,051	-0,035	0,066	0,015	0,122***	-0,031	0,042	1,000				
9 NÍVEL HIERARQUICO	0,607*	-0,348*	-0,058	0,013	0,394*	-0,309*	0,053	0,100***	1,000			
10 RECEIO DESEMPREGO	-0,125	0,016	-0,062	-0,002	-0,053	0,199*	-0,022	0,040	-0,244*	1,000		
11 REMUNERAÇÃO	0,637*	-0,225**	-0,001	0,099	0,376*	-0,318*	-0,039	0,088***	0,822*	-0,259*	1,000	
12 TV	-0,196**	0,181**	-0,044	0,014	-0,109***	0,111***	-0,009	-0,035	-0,235*	0,171*	-0,253*	0,752

Nota:

\* Correlações estatisticamente significantes (p <0,001)

\*\* Correlações estatisticamente significantes (p <0,01)

\*\*\* Correlações estatisticamente significantes (p <0,05)

A Tabela 28 demonstra correlações identificadas no capítulo ‘4.1 Análise descritiva’. Remuneração possui forte correlação positiva com as variáveis anos de experiência (0,637) e posição hierárquica (0,822), constatação que pode ser observada na Figura 12.

A variável gênero também teve uma correlação levemente negativa com anos de auditoria, o que indica que o número de mulheres na carreira tende a diminuir com o passar dos anos. Essa constatação afeta conseqüentemente a correlação entre gênero e remuneração, a qual possui relação negativa (-0,318). Escolaridade do pai obteve alta correlação com escolaridade da mãe, dado que foi verificado na Figura 14.

A variável de interesse TV obteve correlações significantes negativas com anos de experiência, nível hierárquico e remuneração. De maneira adversa, TV obteve correlação significante positiva com firmas Big4 e receio de desemprego, confirmando a estatística descritiva.

#### 4.3.1.1 Modelo somente com as variáveis de controle estatisticamente significantes

A Tabela 29 apresenta os resultados do modelo, contendo apenas as duas variáveis de controle estatisticamente significantes.

Tabela 29

#### Modelo com apenas variáveis de controle estatisticamente significantes

Variáveis de Controle	Coefficiente estrutural	Erro Padrão	valor-t	valor-p	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado
<b>BIG_4 -&gt; TV</b>	<b>0,180</b>	<b>0,055</b>	<b>3,262</b>	<b>0,001</b>	<b>0,034</b>	<b>6,20%</b>	<b>5,70%</b>
<b>RECEIO DESEMPREGO -&gt; TV</b>	<b>0,168</b>	<b>0,046</b>	<b>3,628</b>	<b>0,000</b>	<b>0,030</b>		

Nota 1: Valores-t e valores-p estimados por Bootstrap com 5.000 reamostragens.

Nota 2: As linhas em negrito e destacadas em cinza são os coeficientes significantes a 1%.

Nota 3: Valores de referência para o tamanho do efeito (f<sup>2</sup>): 0,02 = pequeno; 0,15 = médio; e 0,35 = grande. Fonte: (“Statistical power analysis for the behavioral sciences” J. Cohen, 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988; “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

A partir dos resultados da Tabela 28, observam-se que as variáveis de controle BIG\_4 e RECEIO DESEMPREGO são estatisticamente significantes, mas com efeitos pequenos sobre a TV. Elas serão incluídas no modelo final com as duas variáveis preditoras: ESTRESSE e GERAÇÃO, apresentado na próxima seção.

#### 4.3.2 Modelo estrutural com apenas variáveis de interesse

A Tabela 30 apresenta os resultados do modelo, contendo as variáveis de interesse do estudo: estresse e geração.

Tabela 30

**Modelo com as variáveis de interesse do estudo**

Hipóteses		Coefficiente estrutural	Erro Padrão	valor-t	valor-p	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado
ESTRESSE -> TV	H1(+)	0,672	0,026	25,834	0,000	0,851	47,60%	47,40%
GERAÇÃO -> TV	H2(-)	-0,096	0,034	2,828	0,005	0,017		
GERAÇÃO ESTRESSE		-0,117	0,048	2,456	0,014	0,014	1,40%	1,20%

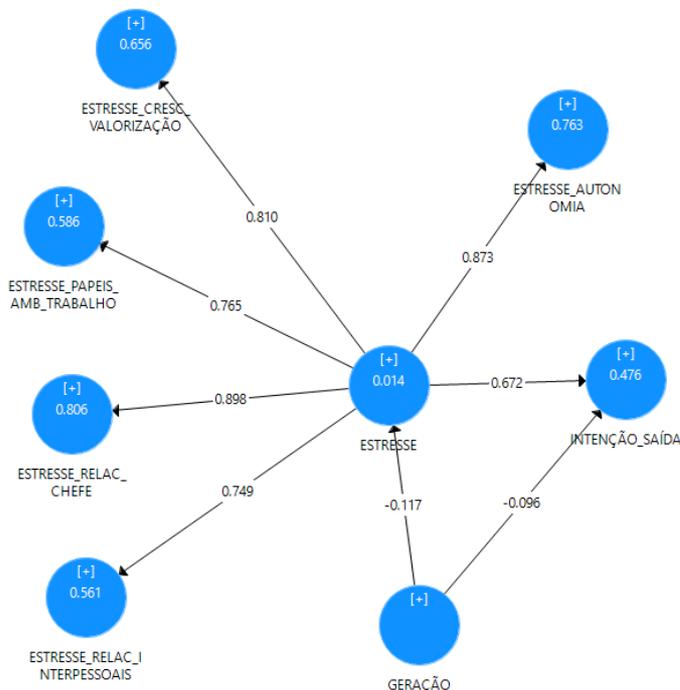
Nota 1: Valores-t e valores-p estimados por Bootstrap com 5.000 reamostragens.

Nota 2: Valores de referência para o tamanho do efeito (f<sup>2</sup>): 0,02 = pequeno; 0,15 = médio; e 0,35 = grande. Fonte: (“Statistical power analysis for the behavioral sciences” J. Cohen, 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988; “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

Nota 3: Os valores do VIF estão abaixo de 1,02. Logo, não há problemas de multicolinearidade.

Com base na Tabela 30, é possível confirmar as hipóteses **H1** (estresse afeta positivamente TV) e **H2** (geração afeta negativamente TV). No entanto, os efeitos que a geração produz diretamente em TV e estresse são fracos. Buscou-se então identificar qual o efeito que geração poderia gerar na relação entre estresse e intenção de sair, ou seja, como ela modera essa relação.

A Figura 21 demonstra de maneira gráfica as relações, considerando o modelo da Tabela 30.

**Figura 21.** Modelo com as variáveis de interesse do estudo

Na Tabela 31, apresentam-se os resultados do modelo contendo as variáveis de interesse do estudo: estresse, geração, inclusive o efeito moderador de geração na relação entre estresse e TV (**H3**). Para o cálculo do efeito moderador, foram seguidas as recomendações de Bido e Silva (2019) e adotou-se o método “ortogonalização”, pois ele garante que não haja multicolinearidade entre o termo multiplicativo e a variável independente e moderadora.

Tabela 31

**Modelo com as variáveis de interesse do modelo e moderação**

Hipóteses		Coefficiente estrutural	Erro Padrão	valor-t	valor-p	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado
ESTRESSE -> TV	H1(+)	0,672	0,026	25,834	0,000	0,851		
GERAÇÃO -> TV	H2(-)	-0,096	0,034	2,828	0,005	0,017	48,30%	48,00%
Efeito de Moderação (GERAÇÃO * ESTRESSE) ->TV	H3(+)	0,087	0,028	3,075	0,002	0,014		
GERAÇÃO -> ESTRESSE		-0,117	0,048	2,456	0,014	0,014	1,40%	1,20%

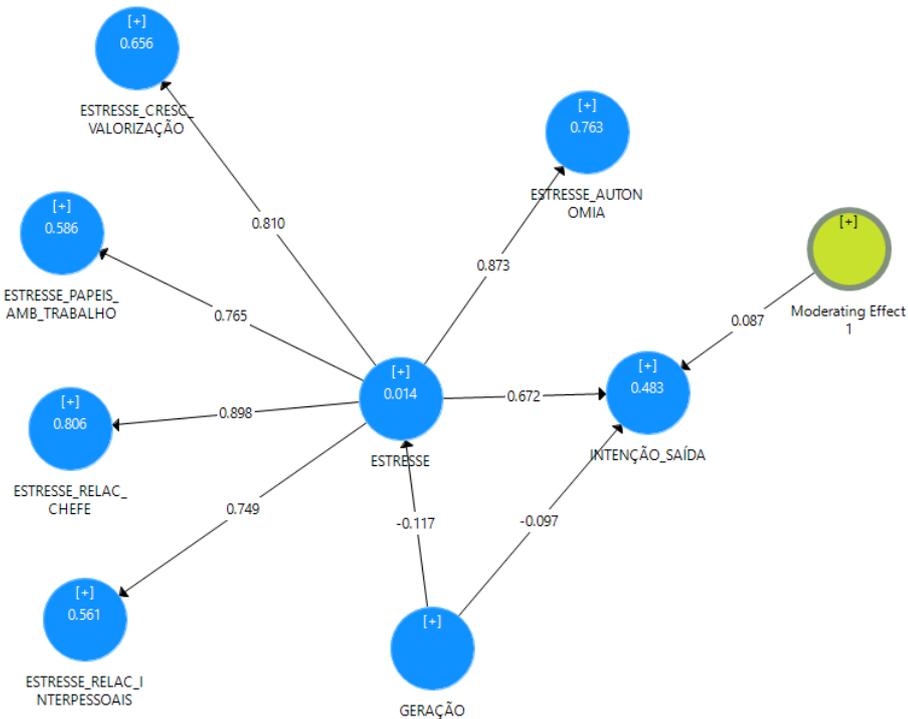
Nota 1: Valores-t e valores-p estimados por Bootstrap com 5.000 reamostragens.

Nota 2: Valores de referência para o tamanho do efeito (f<sup>2</sup>): 0,02 = pequeno; 0,15 = médio; e 0,35 = grande. Fonte: (“*Statistical power analysis for the behavioral sciences*” J. Cohen, 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988; “*A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

Nota 3: Os valores do VIF estão abaixo de 1,02. Logo, não há problemas de multicolinearidade.

Os resultados da Tabela 31 mostram que as três variáveis preditoras do modelo são estatisticamente significantes. Estresse teve um efeito grande sobre TV, pois seu valor de f<sup>2</sup> é 0,862. Geração, por sua vez, apresentou um efeito pequeno sobre TV (f<sup>2</sup> = 0,018) e sobre Estresse (f<sup>2</sup> = 0,014) (S. Cohen, 1988; Hair *et al.*, 2016).

Para analisar o tamanho do efeito moderador, foram seguidas as recomendações de Hair Sardstedt, Ringle e Gudergan (2017), tendo sido adotada a classificação de Kenny (2018), a saber: f<sup>2</sup> = 0,005 = pequeno; f<sup>2</sup> = 0,010 = médio; f<sup>2</sup> = 0,025 = grande. Logo, o efeito moderador aqui encontrado é significativo e médio. A Figura 22 ilustra o modelo da Tabela 31.



**Figura 22.** Modelo com as variáveis de interesse do estudo e moderação.

#### 4.3.3 Modelo estrutural final com variáveis de interesse e com as variáveis de controle

O modelo final considerou as variáveis de interesse do estudo, ESTRESSE, GERAÇÃO, o efeito de moderação que GERAÇÃO provoca entre ESTRESSE e TV, bem como as duas variáveis de controle estatisticamente significantes BIG\_4 e RECEIO DESEMPREGO e suas relações diretas com TV, conforme resultados da Tabela 32.

Tabela 32

#### Modelo estrutural final

<i>Hipóteses</i>		<i>Coefficiente estrutural</i>	<i>Erro Padrão</i>	<i>valor-t</i>	<i>valor-p</i>	<i>f<sup>2</sup></i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>R<sup>2</sup> ajustado</i>
ESTRESSE -> TV	H1(+)	0,662	0,027	24,253	0,000	0,813		
GERAÇÃO -> TV	H2(-)	-0,074	0,036	2,029	0,043	0,010		
Efeito de Moderação (GERAÇÃO * ESTRESSE) -> TV	H3(+)	0,081	0,030	2,655	0,008	0,012	48,90%	48,30%
RECEIO_DESEMPREGO -> TV	Controle	0,022	0,036	0,602	0,547	0,001		
BIG_FOUR -> TV	Controle	0,077	0,032	2,372	0,018	0,01		
GERAÇÃO -> ESTRESSE		-0,117	0,048	2,456	0,014	0,014	1,40%	1,20%

Nota 1: Valores-t e valores-p foram estimados por bootstrap com 5.000 reamostragens.

Nota 2: As linhas em negrito e destacadas em cinza são os coeficientes significantes.

Nota 3: Valores de referência para o tamanho do efeito ( $f^2$ ): 0,02 = pequeno; 0,15 = médio; e 0,35 = grande (“Statistical power analysis for the behavioral sciences” J. Cohen, 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988; “A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)” J. F. Hair Jr., G. T. M. Hult, C. Ringle & M. Sarstedt (2016).

Nota 4: Os valores do VIF estão abaixo de 1,12. Logo, não há problemas de multicolinearidade.

Os resultados apresentados na Tabela 32 mostram que ESTRESSE, GERAÇÃO e BIG\_FOUR são variáveis estatisticamente significantes, que explicam 48,30% da variação no TV na amostra pesquisada. Analisando o efeito de cada uma delas, segundo os parâmetros de J. Cohen (1988), verifica-se que ESTRESSE tem um efeito grande ( $f^2 = 0,813$ ), enquanto BIG\_FOUR e GERAÇÃO apresentam um efeito pequeno ( $f^2 < 0,02$ ).

Calculou-se também a contribuição das variáveis independentes significantes ESTRESSE e GERAÇÃO para explicar a variação da variável dependente TV com a seguinte fórmula:  $\Delta R^2 = \beta * r$  ( $\beta$  = coeficiente de regressão e  $r$  = coeficiente de correlação). Foram obtidos os seguintes resultados:

- **ESTRESSE** =  $0,662 * 0,684 = 45,28\%$ ;
- **GERAÇÃO** =  $-0,074 * -0,176 = 1,3\%$ .

Os resultados do modelo completo demonstram que ESTRESSE e GERAÇÃO explicam 46,58% de TV, sendo ESTRESSE a variável com maior poder de explicação.

Considerando o valor-p das variáveis é possível confirmar **H1** (estresse afeta diretamente de forma positiva TV) e **H2** (geração afeta diretamente de forma negativa TV).

Quando se avalia o efeito moderador (**H3**), Hair *et al.* (2017) sugerem a classificação de Kenny (2018):  $f^2 = 0,005$  = pequeno;  $f^2 = 0,010$  = médio;  $f^2 = 0,025$  = grande. Logo, com base nos dados da Tabela 30, foi verificado que o efeito moderador é significativo e médio.

Para demonstrar o efeito de GERAÇÃO em ESTRESSE, foi demonstrada a relação na Tabela 30. Apesar de ser estatisticamente significativa e a relação de ambas ser inversamente proporcional (coeficiente estrutural  $< 0$ ), é possível verificar que  $R^2$  ajustado (1,2%) é baixo, o que aponta para a conclusão de que GERAÇÃO pouco afeta diretamente ESTRESSE e TV, sendo seu maior impacto como moderador entre a relação ESTRESSE – TV, conforme apresentado na Figura 23.

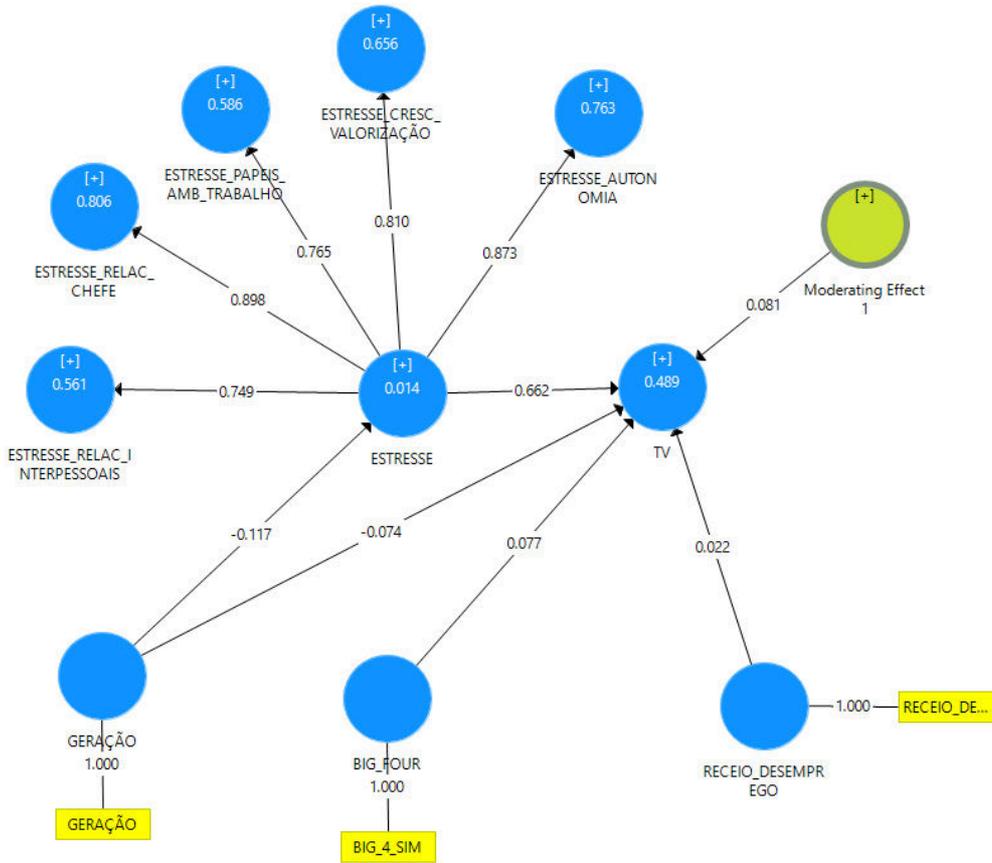


Figura 23. Modelo estrutural completo

Os resultados da moderação podem ser complementados com a Figura 24.

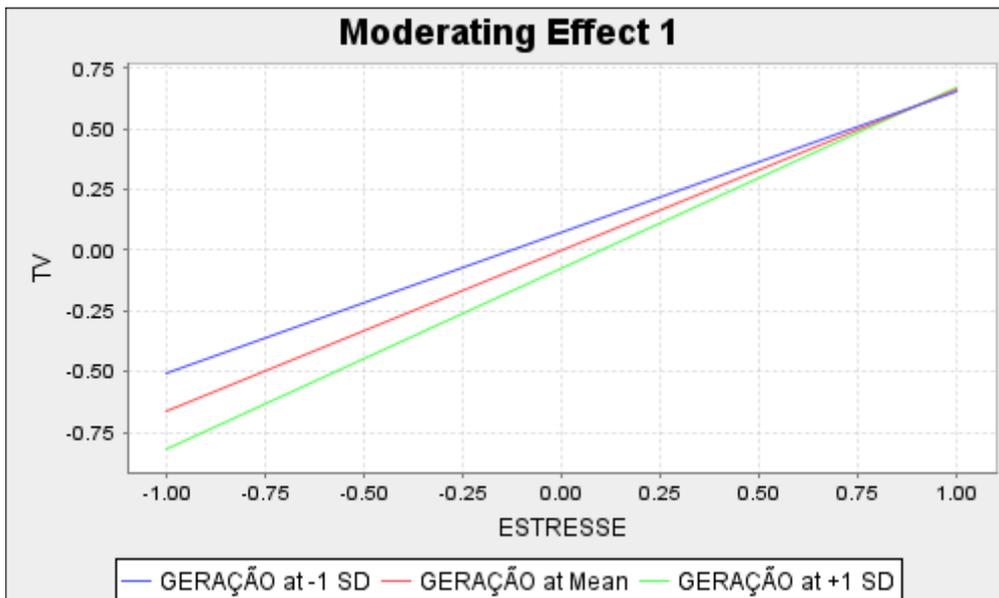


Figura 24. Efeito Moderador – Modelo Final

Nota 1: O gráfico foi gerado no SmartPLS 3. É apresentado no output do algoritmo PLS (Simple slope analysis).

A linha superior (azul) representa a relação entre Estresse e TV, quando Geração tem valores baixos (1 desvio-padrão abaixo da média). Para baixos valores de geração, ou seja, para as gerações mais jovens, a relação entre ESTRESSE e TV é mais forte.

A linha inferior (verde) representa a relação entre Estresse e TV, quando Geração tem valores altos (1 desvio-padrão acima da média). Para altos valores de geração, ou seja, para as gerações mais velhas, a relação entre ESTRESSE e TV é mais fraca.

#### 4.4 Síntese dos resultados obtidos e estudos anteriores.

Com base nos dados apresentados na seção anteriores foi possível confirmar as três hipóteses sugeridas nesse estudo:

**H1** - Quanto maior o nível de estresse, maior é TV (Contaifer *et al.*, 2003; Daoust & Malsch, 2019; De Croon *et al.*, 2004; Liu & Onwuegbuzie, 2012; Miranda e Lima, 2018; Yustina & Putri, 2017; Paschoal & Tamayo, 2004; Pflanz & Ogle, 2006; Price, 2001; Wright & Cropanzano, 1998);

**H2** - Quanto mais nova a geração, maior é TV (Finn & Donovan, 2013); e

**H3** - Quanto mais nova a geração, maior é sua influência na relação estresse e TV (Sánchez-Hernández, González-López, Buenadicha-Mateos, & Tato-Jiménez, 2019; Smola & Sutton, 2002; Vasconcelos *et. al*, 2010).

Verificou-se também que a geração afeta diretamente o nível de estresse.

Dentre as variáveis de controle incluídas no estudo, apenas Big4 demonstrou significância para explicar TV, em que funcionários das Big4 possuem maior propensão ao TV, confirmando a visão de Bagley, Dalton e Ortegren (2012).

Ao analisar quantitativamente o poder de explicação de cada variável, foi identificado que estresse é a variável que mais explica TV, sendo essa a mais relevante dentre todas as variáveis analisadas e que indiretamente geração tem efeito com valor-p significativo e força de explicação ( $f^2$ ) médio na relação estresse e TV.

Esse fato corrobora a visão de autores que defendem a ideia de que gerações mais jovens percebem maior relevância em relação ao estresse como variável determinante no TV (Kupperschmidt, 2000; PwC, 2011; Smola & Sutton, 2002; Vasconcelos *et. al*, 2010).

A Tabela 33 resume os achados da pesquisa em relação à relação esperada.

Tabela 33

**Relações esperadas versus relações encontradas**

<i>Variável</i>	<i>Relação Esperada em relação a TV (+/-)</i>	<i>Relação Encontrada</i>	<i>Estudos anteriores</i>
Estresse	+	+ (maior estresse aumenta TV)	Daoust & Malsch (2019); Yustina & Putri (2017); Paschoal & Tamayo (2004)
Geração	- (geração mais nova maior TV)	- (geração mais nova maior TV) - (geração mais nova maior é estresse) + (mais nova a geração, maior é o efeito na relação estresse e TV)	Finn & Donovan (2013); Dimock (2019); Vasconcelos, Merhi, Goulart, & Silva (2010); Smola & Sutton (2002)
Gênero	+ (mulheres com maior TV que homens)	Não houve relação estatisticamente significativa	Collins (1993); Greenhaus, Collins, Singh & Parasuraman, (1997)
Estado civil	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	Arnold & Feldman (1982)
Experiência	-	Não houve relação estatisticamente significativa	Arnold & Feldman (1982); Yustina & Putri (2017); George & Wallio (2017)
Remuneração	-	Não houve relação estatisticamente significativa	Martin (1979)
Escolaridade Pai	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	-
Escolaridade Mãe	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	-
Big 4 ou Não Big 4	+ (big 4 tem maior TV)	+ (big 4 tem maior TV)	Yustina & Putri (2017); Bagley, Dalton & Ortegren (2012)
Motivo positivo	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	Silva, Martins & Rocha (2017)
Motivo negativo	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	Silva, Martins & Rocha (2017)
Nível hierárquico	Mixed Results	Não houve relação estatisticamente significativa	Miranda & Lima (2018)
Receio de desemprego	- (maior receio de desemprego menor intenção)	Não houve relação estatisticamente significativa	Reichert & Tauchmann (2011); Gaunt & Benjamin (2007)

## 5 Considerações Finais

Baseado na dificuldade que empresas de auditoria possuem em atrair e reter talentos em quantidade necessária para suprir a necessidade do mercado, e alicerçado à escassez da literatura que busca entender o *turnover* voluntário de auditores da carreira de modo a entrelaçar os conceitos de estresse no trabalho e as mudanças em gerações, ocorridas nas últimas décadas, este trabalho teve por objetivo identificar se o fenômeno de altos índices de *turnover voluntário* na carreira de auditor contábil independente estaria relacionado ao nível de estresse do indivíduo, bem como à geração à qual ele pertence.

Para este estudo, foram utilizados os conceitos de estresse no trabalho de Paschoal e Tamayo (2004), a divisão de gerações proposta pela Pew Research Center (Dimock, 2019) e o conceito de *turnover voluntário* evidenciado na literatura.

As relações esperadas da pesquisa são que 1) estresse afetaria positivamente TV; 2) as gerações mais jovens teriam maior propensão ao TV; e 3) geração possui efeito moderador na relação estresse e TV.

Os resultados demonstraram que quanto maior o nível de estresse do auditor contábil independente, maior é sua intenção de sair voluntariamente da ocupação. Essa relação mostrou-se como a variável mais relevante. Já em relação à variável geração foram confirmadas as hipóteses de que quanto mais nova a geração maior é o TV e que gerações mais novas geram um efeito moderador significativo e médio na relação estresse e TV.

Ademais, foi identificado que a variável referente ao porte da empresa (Big 4) possui significância para explicar o fenômeno de *turnover voluntário*.

De forma prática, o estudo trouxe o impacto esperado, ajudando a elucidar a literatura e demonstrar que os setores de RH das empresas de auditoria devem focar mais no bem-estar de seus colaboradores e direcionar esforços de forma diferenciada às diferentes gerações.

A criação e aplicabilidade do modelo explicativo, que este estudo apresentou, auxiliou na expansão do conhecimento dos fatores que impactam a intenção dos auditores de tomarem a decisão de deixarem suas respectivas carreiras.

É importante ressaltar que os dados obtidos nesta pesquisa foram obtidos por meio de um questionário original que, por sua vez, foi construído em ferramentas cujas bases teóricas estão assentadas na literatura. O questionário foi validado em pré-teste e os resultados obtidos apontaram para a possibilidade de que este possa ser aplicado/ampliado em pesquisas futuras.

Do ponto de vista de contribuição à comunidade científica, este estudo apresentou como inovação o uso de diversas variáveis, que não haviam ainda sido utilizadas em conjunto para

abordar esse fenômeno, apresentando-se como uma inovação na literatura brasileira de contabilidade.

Dessa forma, os resultados da pesquisa apresentam-se como um novo ponto de partida que pode auxiliar profissionais de RH de firmas de auditoria, estudantes de ciências contábeis que consideram ou não ingressar na carreira de auditor contábil independente e órgãos de classe que estão sempre em busca de fomentar a profissão de auditor. A retenção de bons profissionais é condição necessária para o avanço da profissão.

Como futuras pesquisas, podem ser realizados estudos que busquem avaliar se esse é um fenômeno apenas referente à linha de serviço de auditoria, aplicando o questionário em profissionais que atuem nas áreas fiscais e de consultoria de grandes firmas de auditoria. A pesquisa também poderia se estender a profissionais não somente relacionados à auditoria externa, mas também à auditoria interna.

Próximos estudos possuem a possibilidade de ampliar a amostra ou replicar em bases temporais regulares em uma empresa para acompanhamento. Pode-se aplicar o modelo deste estudo em uma mesma empresa em múltiplas localidades/países, incluindo, por exemplo, variáveis culturais e demais variáveis não abordadas neste estudo.

## Referências

- Abrams, P. (1982). *Historical sociology*. Cornell University Press.
- ACCA. (2012). Talent attraction and retention in larger accounting firms [Ebook]. Singapore. Recuperado de <https://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/other-PDFs/talent-attraction-singapore.pdf>
- Almer, E. D., & Kaplan, S. E. (2002). The effects of flexible work arrangements on stressors, burnout, and behavioral job outcomes in public accounting. *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), 1-34. doi:10.2308/bria.2002.14.1.1
- Akpom, U. N., & Dimkpah, Y. O. (2013). Determinants of auditor independence: a comparison of the perceptions of auditors and non-auditors in Lagos, Nigeria. *Journal of Finance and Accountancy*, 14, 1.
- American Institute of Certified Public Accountants (2020). Career Paths. Recuperado de <https://www.aicpa.org/career/careerpaths.html>
- Amorim, E. N. C. de (2012a). Auditoria independente: Determinantes da carência de profissionais no mercado brasileiro recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/100637>.
- Amorim, E. N. C. de, Vicente, E. F. R., Will, A. R., & da Silva, F. A. (2012b). O mercado de auditoria no Brasil: um retrato considerando a percepção das firmas de auditoria. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 11(32), 73-87.
- Areias, M. E. Q. & Guimarães, L. A. M. (2004). Gênero e estresse em trabalhadores de uma universidade pública do estado de São Paulo. *Psicologia em Estudo*, 9(2), 255-262. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722004000200011>
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 350–360. doi:10.1037/0021-9010.67.3.350
- Ashford, S., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *The Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/256569>
- Bagley, P. L., Dalton, D., & Ortegren, M. (2012). The Factors that Affect Accountants' Decisions to Seek Careers with Big 4 versus Non-Big 4 Accounting Firms. *Accounting Horizons*, 26(2), 239–264. doi:10.2308/acch-50123
- Bastos, P. S. S. (2007). Nova ou antiga demanda em auditoria: A detecção de fraudes. *Controladoria Geral Do Município Do Rio De Janeiro*, 3(1), 89.
- Beehr, T. (1998). An organizational psychology meta-model of occupational stress. *Theories of organizational stress*, 6-27.

- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review 1. *Personnel psychology*, 31(4), 665-699.
- Beena, C., & Poduval, P. R. (1992). Gender differences in work stress of executives. *Psychological Studies*. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1993-47369-001>.
- Bezerra, C. D. M., Minayo, M. C. D. S., & Constantino, P. (2013). Estresse ocupacional em mulheres policiais. *Ciência & Saúde Coletiva*, 18, 657-666.
- Bianchi, R., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2015). Burnout–depression overlap: A review. *Clinical psychology review*, 36, 28-41.
- Bido, D. D. S., & Silva, D. D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração* Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5335/533559666009/533559666009.pdf>.
- Bishop-Monroe, R. D. (2019, December). How can the accounting profession attract a diverse generation Z? *The CPA Journal*. Recuperado de <https://www.cpajournal.com/2020/01/01/how-can-the-accounting-profession-attract-a-diverse-generation-z/>
- Bothma, C. F., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-12.
- Braga, C. D. & Pereira, L. Z. P. (2010). Estresse ocupacional e as principais fontes de tensão no trabalho: impactos na produtividade de gestores do setor de energia elétrica brasileiro. Encontro da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração - EnANPAD, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34. Recuperado de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/gpr534.pdf>
- Bray, W., (2020). No more excessive working hours at the big four audit firms. [online] Medium. Recuperado de <https://medium.com/swlh/no-more-excessive-workhours-at-the-big-four-audit-firms-3934ce733cc2>
- Bureau of Labor Statistics - U.S. Department of Labor (2020). Occupational outlook handbook, bookkeeping, accounting, and auditing clerks. Recuperado de <https://www.bls.gov/ooh/office-and-administrative-support/bookkeeping-accounting-and-auditing-clerks.htm>
- Campbell, S. M., Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2017). Fuzzy but useful constructs: Making sense of the differences between generations. *Work, Aging And Retirement*, 3(2), 130–139. <https://doi.org/10.1093/workar/wax001>
- Cannon, N. H., & Herda, D. N. (2016). Auditors' organizational commitment, burnout, and turnover intention: A replication. *Behavioral Research in Accounting*, 28(2), 69-74.
- Cardoso, A. P., & Cintra, M. (2007). *Auditoria: Registro de uma profissão*. São Paulo: IBRACON.

- Carpenter, J. (2019). Financial Auditor: Career Path and Qualifications. Recuperado de <https://www.investopedia.com/articles/professionals/120215/financial-auditor-career-path-qualifications.asp>
- Carter, C., & Spence, C. (2014). Being a successful professional: An exploration of who makes partner in the Big 4. *Contemporary Accounting Research*, 31(4), 949–981. doi:10.1111/1911-3846.12059
- Carsten, J. M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction, and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of applied psychology*, 72(3), 374.
- Conselho Federal de Contabilidade (2020). Normas Brasileiras de Contabilidade. Recuperado de <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/>
- Conselho Federal de Contabilidade (2016) - Pronunciamento Técnico 2016/NBCTA200(R1) – recuperado de [http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA200\(R1\).pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA200(R1).pdf)
- Chen, W. Q., Wong, T. W., & Yu, T. S. (2009). Influence of occupational stress on mental health among Chinese off-shore oil workers. *Scandinavian journal of public health*, 37(7), 766-773.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling.
- CNN. (2020). Ziady, Hanna The Big 4 audit firms keep failing. Now they're being forced to change. Recuperado de <https://edition.cnn.com/2020/07/06/business/uk-big-4-accountancy-firms-frc/index.html>
- Cohen, S. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2nd ed. New York: Psychology Press.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1994). Perceived stress scale. *Measuring stress: A guide for health and social scientists*, 10(2), 1-2.
- Collins, K. M. (1993). Stress and Departures from the Public Accounting profession: A study of gender differences. *Accounting Horizons*, 7(1), 29-38.
- Collishaw, S. (2014). Annual Research Review: Secular trends in child and adolescent mental health. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 56(3), 370–393. doi:10.1111/jcpp.12372.
- Contaifer, T. R. C., Bachion, M. M., Yoshida, T., & de Souza, J. T. (2003). Estresse em professores universitários da área de saúde. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 24(2), 215.
- Cooper, C. L., Cooper, C. P., Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage.

- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of occupational psychology*, 49(1), 11-28.
- Cordeiro, F. A., Pereira, F. R., Durso, S. de O., & da Cunha, J. V. A. (2018). Complexidade organizacional e liderança feminina nas empresas de auditoria externa. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 15(36), 31-48.
- Coupland, C. (2004). Career definition and denial: A discourse analysis of graduate trainees' accounts of career. *Journal of Vocational Behavior*, 64(3), 515–532. doi:10.1016/j.jvb.2003.12.013
- Cox, T. (1987). Stress, coping and problem solving. *Work & Stress*, 1(1), 5–14. doi:10.1080/02678378708258476
- Cruess, S. R., Johnston, S., & Cruess, R. L. (2004). " Profession": a working definition for medical educators. *Teaching and learning in medicine*, 16(1), 74-76.
- Dantas, J. A., Chaves, S. D. M. T., de Araujo Sousa, G., & da Silva, E. M. (2012). Concentração de auditoria no mercado de capitais brasileiro. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 6(14), 4-21.
- Daoust, L. (2019). Playing the Big Four recruitment game: The tension between illusio and reflexivity. *Critical Perspectives on Accounting*.
- Daoust, L., & Malsch, B. (2019). How ex-auditors remember their past: The transformation of audit experience into cultural memory. *Accounting, Organizations and Society*, 77, 101050.
- De Croon, E. M., Sluiter, J. K., Blonk, R. W. B., Broersen, J. P. J., & Frings-Dresen, M. H. W. (2004). Stressful Work, Psychological Job Strain, and Turnover: A 2-Year Prospective Cohort Study of Truck Drivers. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 442–454. doi:10.1037/0021-9010.89.3.442
- Deane, C., Duggan, M., & Morin, R. (2016). Americans name the 10 most significant historic events of their lifetimes. Pew Research Center.
- Deloitte - The Deloitte Global Millennial Survey 2019. (2019). 4th ed. [ebook] Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Recuperado de [//www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf)
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26). Sage publications.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. Recuperado de <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>

- Durocher, S., Bujaki, M., & Brouard, F. (2016). Attracting millennials: Legitimacy management and bottom-up socialization processes within accounting firms. *Critical perspectives on Accounting*, 39, 1-24.
- Eisner, S. P. (2005). Managing Generation Y. (cover story). *SAM Advanced Management Journal* 70(4), 4-15. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=20195508&lang=pt-br&site=ehost-live>
- Farley, R., & Haaga, J. (Eds.). (2005). *The American People: Census 2000*. Russell Sage Foundation.
- Feijó, A. M., & Alberton, L. (2019). O motivo do turnover em empresas de auditoria independente e o relacionamento com seus líderes. *RAGC*, 7(28).
- Feijó, C. D. S. (2016). A construção da trajetória profissional de contadores a partir da experiência em uma Big Four. Recuperado de <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/143286>.
- Feixa, C., & Leccardi, C. (2010). O conceito de geração nas teorias sobre juventude. *Sociedade e Estado*, 25(2), 185-204.
- Ferrie, J. E. (2001). Is job insecurity harmful to health? *Journal of the Royal Society of Medicine*, 94(2), 71-76. <https://doi.org/10.1177/014107680109400206>
- Fink, G. (2016). Stress: Concepts Definition, History. Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/310767357\\_Stress\\_Concepts\\_Definition\\_History](https://www.researchgate.net/publication/310767357_Stress_Concepts_Definition_History)
- Finn, D., & Donovan, A. (2013). PwC's NextGen: A global generational study 2013. PwC. Recuperado de <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics.
- Gaunt, R., & Benjamin, O. (2007). Job insecurity, stress and gender: The moderating role of gender ideology. *Community, Work and Family*, 10(3), 341-355.
- George, J., & Wallio, S. (2017). Organizational justice and millennial turnover in public accounting. *Employee Relations*, 39(1), 112-126. doi:10.1108/er-11-2015-0208
- 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. doi:10.1108/maj-05-2016-1381
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Great Place to Work, (2020). Ranking great place to work. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com/>

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influences on departure from public accounting. *Journal Of Vocational Behavior*, 50(2), 249-270.
- Greenwood, E. (1957). Attributes of a profession. *Social work*, 45-55.
- Grey, C. (1994). Career as a project of the self and labour process discipline. *Sociology*, 28(2), 479–497. doi:10.1177/0038038594028002007
- Gribbin, E. (2019). 3 ways to fight stress at work. Recuperado de <https://www.weforum.org/agenda/2019/05/3-ways-to-fight-stress-at-work/>
- Grotto, A. R., Hyland, P. K., Caputo, A. W., & Semedo, C. (2017). Employee turnover and strategies for retention. *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention*, 443–472. doi:10.1002/9781118972472.ch21
- Guedes, T. A., Martins, A. B. T., Acorsi, C. R. L., & Janeiro, V. (2005). Estatística descritiva. Projeto de ensino aprender fazendo estatística, 1-49.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5a. ed. Porto Alegre: Bookman Editora.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Jr., Sardstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017) *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Hall, M., & Smith, D. (2009). Mentoring and turnover intentions in public accounting firms: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), 695-704.
- Haveroth, J., & Cunha, P. R. (2018). Influência do estresse ocupacional no ceticismo profissional de auditores independentes. Congresso da Anpcont, João Pessoa, PB, Brasil, 12.
- Heinemann, L. V., & Heinemann, T. (2017). Burnout research: Emergence and scientific investigation of a contested diagnosis. *Sage Open*, 7(1), 2158244017697154.
- Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F. (1999). *Accounting theory*. 5a. ed.. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- 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. doi:10.2308/acch-50181
- Hermanson, D. R., Houston, R. W., Stefaniak, C. M., & Wilkins, A. M. (2016). The work environment in large audit firms: Current perceptions and possible improvements. *Auditing*, 10(2), A38-A61.

- Hill, J. E., Jacob, J. I., Shannon, L. L., Brennan, R. T., Blanchard, V. L., & Martinengo, G. (2008). Exploring the relationship of workplace flexibility, gender, and life stage to family-to-work conflict, and stress and burnout. *Community, Work and Family*, 11(2), 165-181.
- Hirschle, A. L. T., & Gondim, S. M. G. (2018). Estresse e bem-estar no trabalho: Uma revisão de literatura. *Ciência*.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological bulletin*, 138(5), 831.
- Hsieh, Y. & Wang, M. (2012). The moderating role of personality in HRM from the influence of job stress on job burnout perspective. *International Management Review*, 8(2), 5-18.
- Iamamoto, E. M. I., Isotani, S., & Endo, R. N. (1999). O fim dos empregos, Instituto de Matemática e Estatística Universidade de São Paulo. Recuperado de <https://www.ime.usp.br/~is/ddt/mac333/projetos/fim-dos-empregos/empregoEtrabalho.htm>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020). Registro Civil 2019: Número de registros de casamentos diminui 2,7% em relação a 2018. IBGE. Recuperado de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/29646-registro-civil-2019-numero-de-registros-de-casamentos-diminui-2-7-em-relacao-a-2018#:~:text=Os%20brasileiros%20est%C3%A3o%20se%20casando,entre%20pessoas%20do%20mesmo%20sexo.>
- IBRACON (2019). Aumento no número de auditores independentes é tendência para o futuro, aponta Ibracon. Recuperado de <http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detSalaImprensaRelease.php?cod=6524>
- IBRACON (2014) O que os futuros trainees querem. Recuperado de <http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detNoticia.php?cod=2318>
- IBRACON (2018). Segundo Miklos Vasaherlyi, da Rutgers Business School, o futuro da auditoria será baseado nas tecnologias disruptivas. Recuperado de <http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detNoticia.php?cod=5387>
- IPA (2019). The inside public accounting national benchmarking Report, Executive Summary. The Platt Group. Recuperado de <https://insidepublicaccounting.com/>
- Jennings, A. T. (2000). Hiring generation-X. *Journal of Accountancy*, 189(2), 55.
- Jorgensen, B. (2003). Baby Boomers, Generation X and Generation Y? *Foresight*, 5(4), 41-49. doi:10.1108/14636680310494753
- Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the public employee. *Public Personnel Management*, 29(1), 55-74.

- Kalleberg, A. L. (2016). Good jobs, bad jobs. *The Sage handbook of the sociology of work and employment*, 129-147.
- Kapoor, C. & Solomon, N. (2011). Understanding and managing generational differences in the workplace. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(4), 308-318.
- Kenny, D. (2018). Moderation. [online] Davidakenny.net. Recuperado de <http://davidakenny.net/cm/moderation.htm>
- Khavis, J., & Krishnan, J. (2017). Employee Satisfaction in Accounting Firms, Work-Life Balance, Turnover, and Audit Quality. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3095057>
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social work*, 32(3), 5-25.
- Kinder, T., & McCrum, D. (2020). EY fights fires on three audit cases that threaten its global reputation. *Financial Times*. Recuperado de <https://www.ft.com/content/576e4c7f-93e5-4e8a-b5ba-5e1161533c5a>
- Kornberger, M., Carter, C., & Ross-Smith, A. (2010). Changing gender domination in a Big Four accounting firm: Flexibility, performance and client service in practice. *Accounting, Organizations and Society*, 35(8), 775-791.
- Kornberger, M., Justesen, L., & Mouritsen, J. (2011). When you make manager, we put a big mountain in front of you: An ethnography of managers in a Big 4 accounting firm. *Accounting, Organizations and Society*, 36(8), 514-533.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76. doi:10.1097/00126450-200019010-00011
- Kurian, S. (2017). Meet the Millennials. KPMG. Recuperado de <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/uk/pdf/2017/04/Meet-the-Millennials-Secured.pdf>.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: the mediating role of burnout. *Journal of nursing management*, 17(3), 331-339.
- Lipp, M. N. (2015). *O stress está dentro de você*. Editora Contexto.
- Lipp, M. E. N., & Guevara, A. D. H. (1994). Validação empírica do Inventário de Sintomas de Stress (ISS). *Estudos de psicologia*, 11(3), 43-49.
- Liu, S., & Onwuegbuzie, A. J. (2012). Chinese teachers' work stress and their turnover intention. *International Journal of Educational Research*, 53, 160-170.

- Lundberg, U., & Frankenhaeuser, M. (1999). Stress and workload of men and women in high-ranking positions. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*(2), 142–151. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.4.2.142>
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Jarvis, C. B. (2005). The problem of measurement model misspecification in behavioral and organizational research and some recommended solutions. *Journal Of Applied Psychology, 90*(4), 710.
- Mannheim, K. (1952). *Essays on the sociology of knowledge*. London, United Kingdom: Routledge & Kegan Paul.
- Martin, T. N. (1979). A contextual model of employee turnover intentions. *Academy of Management Journal, 22*(2), 313–324. doi:10.5465/255592
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). MBI: Maslach burnout inventory. Sunnyvale, CA: CPP, Incorporated.
- Mastrolia, S. A. & Willits, S. D. (2013). Millennials: What do we really know about them? *Advances in Accounting Education: Teaching and Curriculum Innovations, 14*, 45-72. [https://doi.org/10.1108/S1085-4622\(2013\)0000014009](https://doi.org/10.1108/S1085-4622(2013)0000014009)
- Mayr, S., Erdfelder, E., Buchner, A., & Faul, F. (2007). A short tutorial of GPower. *Tutorials in quantitative methods for psychology, 3*(2), 51-59.
- Mazzon, J. A. (2018). Using the methodological association matrix in marketing studies. *Revista Brasileira de Marketing, 17*(5), 747-770.
- McGinnis Johnson, J., & Ng, E. S. (2016). Money talks or millennials walk: The effect of compensation on nonprofit millennial workers sector-switching intentions. *Review of Public Personnel Administration, 36*(3), 283-305.
- Mei, P. C. (2017). Fatores comportamentais facilitadores da gestão de projetos (Dissertação de Mestrado), Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado de <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12142/tde-18012018-163013/pt-br.php>
- Member, R., & Member, R. (2020). Shortage of auditors becomes pressing. Recuperado de <https://riskmagazine.nl/article/2011-10-10-shortage-of-auditors-becomes-pressing>
- Meriac, J., Woehr, D., & Banister, C. (2010). Generational differences in work ethic: An examination of measurement equivalence across three cohorts. *Journal of Business & Psychology, 25*(2), 315–324. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9164-7>
- Migliaccio, J. N. (2013). Urban myths, baby boomers, and the effective financial professional. *Journal of Financial Service Professionals, 67*(3), 33–40.
- Ministério da Economia – Secretaria de Trabalho (2017). Depressão e ansiedade são as principais causas de adoecimento e afastamento do trabalho. Recuperado de <http://www.trabalho.gov.br/noticias/4489-depressao-e-ansiedade-estao-entre-as-principais-causas-de-adoecimento-e-afastamento-do-trabalho>

- Ministério da Fazenda - Secretaria de Previdência (2017). Adoecimento mental e trabalho a concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016. Recuperado de <http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf>
- Ministério do Trabalho e Emprego (2020). Classificação Brasileira de Ocupações. Recuperado de <http://www.mte.gov.br/servicos/classificacao-brasileira-de-ocupacao-cbo>
- Miranda, C. S., & Lima, J. P. R. (2018). Turnover nas empresas de auditoria Externa: Quais são as causas. USP International Conference in Accounting, São Paulo, SP, Brasil, 18.
- Moritz, B. (2014). The US Chairman of PWC on keeping millennials engage. *Harvard Business Review*, 41-44.
- Muchinsky, P. M., & Morrow, P. C. (1980). A multidisciplinary model of voluntary employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 17(3), 263-290.
- Nelson, S., & Duxbury, L. (2020). Breaking the mold: Retention strategies for generations X and Y in a prototypical accounting firm. *Human Resource Development Quarterly*.
- Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal Of Business And Psychology*, 25(2), 281-292.
- Nouri, H., & Parker, R. J. (2020). Turnover in public accounting firms: a literature review. *Managerial Auditing Journal*.
- O'Bannon, G. (2001). Managing our future: The generation X factor. *Public Personnel Management*, 30(1), 95-110. doi:10.1177/009102600103000109
- Organização Mundial da Saúde (2018). The burden of mental disorders in the region of the Americas. Recuperado de [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/49578/\\_eng.pdf?sequence=10&isAllowed=y](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/49578/_eng.pdf?sequence=10&isAllowed=y)
- Owram, D. (1997). *Born at the right time: A history of the baby-boom generation*. University of Toronto Press. 9789275120286
- Parker, R. J., Nouri, H., & Hayes, A. F. (2011). Distributive justice, promotion instrumentality, and turnover intentions in public accounting firms. *Behavioral Research in Accounting*, 23(2), 169-186.
- Paschoal, T., & Tamayo, Á. (2004). Validação da escala de estresse no trabalho. *Estudos de psicologia*, 9(1), 45-52.
- Persellin, J. S., Schmidt, J. J., Vandervelde, S. D., & Wilkins, M. S. (2019). Auditor perceptions of audit workloads, audit quality, and job satisfaction. *Accounting Horizons*, 33(4), 95-117.
- Pett, M. A., Lackey, N. R., & Sullivan, J. J. (2003). Making sense of factor analysis: The use of factor analysis for instrument development in health care research. Sage.

- Petrone, P. (2018). See the industries with the highest turnover (And Why It's So High). Recuperado de <https://learning.linkedin.com/blog/engaging-your-workforce/see-the-industries-with-the-highest-turnover--and-why-it-s-so-hi>
- Pflanz, S. E., & Ogle, A. D. (2006). Job stress, depression, work performance, and perceptions of supervisors in military personnel. *Military medicine*, 171(9), 861-865.
- Pickering, M. (1993). *Auguste Comte: Volume 2: An Intellectual Biography (Vol. 2)*. Cambridge University Press.
- Pînzaru, F., Vătămănescu, E. M., Mitan, A., Săvulescu, R., Vițelar, A., Noaghea, C., & Bălan, M. (2016). Millennials at work: Investigating the specificity of generation Y versus other generations. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 4(2), 173-192.
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600–624. doi:10.1108/eum0000000006233
- PricewaterhouseCoopers, P. W. C. (2011). Millennials at work. Reshaping the workplace. URL: [http://www.pwc.ru/en\\_RU/ru/hr-consulting/publications/assets/millennials-survey.pdf](http://www.pwc.ru/en_RU/ru/hr-consulting/publications/assets/millennials-survey.pdf) (дата обращения. PwC 2011 14th Annual Global CEO Survey 2011. [www.pwc.com/ceosurvey](http://www.pwc.com/ceosurvey), created 2011-02-01.
- Purdue Global University. Recuperado de <https://www.purdueglobal.edu/education-partnerships/generational-workforce-differences-infographic/>
- Reichert, A. R., & Tauchmann, H. (2011). The causal impact of fear of unemployment on psychological health. *Ruhr Economic Paper*, (266).
- Reinstein, A., Sinason, D. H., & Fogarty, T. J. (2012). Examining mentoring in public. *Accounting Organizations. Review of Business*, 33(1).
- Reisenwitz, T. H., & Iyer, R. (2009). Differences in generation x and generation y: Implications for the organization and marketers. *Marketing management journal*, 19(2).
- Reuters (2019). Millennials cheer New Zealand lawmaker's 'OK, Boomer' remark. Recuperado de <https://www.reuters.com/article/us-newzealand-millennials/millennials-cheer-new-zealand-lawmakers-ok-boomer-remark-idUSKBN1XG2YT>
- Revista Fortune (2018). Ranking the 100 best companies to work for. Recuperado de <https://fortune.com/best-companies/2018/>
- Ricardino, Á., & Carvalho, L. N. (2004). Breve retrospectiva do desenvolvimento das atividades de auditoria no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 15(35), 22-34. <https://dx.doi.org/10.1590/S1519-70772004000200002>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2018). *SmartPLS 3*. Boenningstedt: SmartPLS GmbH.
- Rocha, L. E., & Debert-Ribeiro, M. (2001). Trabalho, saúde e gênero: Estudo comparativo sobre analistas de sistemas. *Revista de Saúde Pública*, 35, 539-547.

- Roodt, G. (2004). *Turnover intentions. Unpublished document*. Johannesburg: University of Johannesburg.
- Rothbard, M. N. (2012). *A grande depressão americana*. LVM Editora.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68–78.
- Sant'anna, L. L., Paschoal, T., & Gosendo, E. E. M. (2012). Bem-estar no trabalho: Relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(5), 744-764.
- Sánchez-Hernández, M. I., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 16(24), 5122.
- Selye, H. (1976). *Stress without distress. In Psychopathology of human adaptation*. Springer, Boston, MA.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career development international*, 14(3), 204-220.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of management perspectives*, 10(4), 80-88.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior And Human Performance*, 25(2), 184-215.
- Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences in values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252–265. doi:10.1177/1080569913476543
- Silva, M. C., Martins, V. F., & Rocha, V. A. (2017). A profissão de Auditor: Como está a motivação dos discentes de ciências contábeis para seguir esta carreira?. *RAGC*, 4(17).
- Silva, A. M. C., Braga, E. C., & da Costa L., L. (2009). A corrupção em uma abordagem econômico-contábil e o auxílio da auditoria como ferramenta de combate. *Contabilidade Vista & Revista*, 20(1), 95-117.
- Sisto, F. F. Baptista, M. N., Noronha, A. P. & Santos, A. A. A. (2007). *Escala de vulnerabilidade ao estresse no trabalho (Manual)*. São Paulo: Vetor Editora.
- Smith, J. F. (2004, August 26). Surviving and thriving in the multigenerational workplace. *Journal Record*. 1.
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International*

*Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 363-382.

- Snead, K., & Harrell, A. (1991). The Impact of psychological factors on the job satisfaction of senior auditors. *Behavioral Research in Accounting*, 3, 85. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=6421752&lang=pt-br&site=ehost-live>
- Sweeney, J. T., & Summers, S. L. (2002). The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), 223-245. doi:10.2308/bria.2002.14.1.223
- Taylor, S., Landry, C., Paluszek, M., Fergus, T. A., McKay, D., & Asmundson, G. J. (2020). Development and initial validation of the COVID Stress Scales. *Journal of Anxiety Disorders*, 72. <https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2020.102232>
- Tolbize, A. (august, 2008). Generational differences in the workplace. *Research and Training Center on Community Living*, 5(2), 1-21. Recuperado de [http://dwashingtongllc.com/pdf/generational\\_differences\\_workplace.pdf](http://dwashingtongllc.com/pdf/generational_differences_workplace.pdf)
- Tulgan, B. (2013). Meet Generation Z: The second generation within the giant "Millennial" cohort. *Rainmaker Thinking*, 125. Recuperado de <https://grupespsichoterapija.lt/wp-content/uploads/2017/09/Gen-Z-Whitepaper.pdf>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- UOL (2020). Desemprego no Brasil sobe a 14,6%, novo recorde histórico. Recuperado em <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/afp/2020/11/27/desemprego-no-brasil-sobe-a-146-novo-recorde-historico.htm#:~:text=Rio%20de%20Janeiro%2C%2027%20Nov,Instituto%20Brasileiro%20de%20Geografia%20e>
- Utami, I., & Supriyadi, D. (2013). Flexible working arrangement and stress management training in mitigating auditor's burnout: An experimental study. *Accounting and Taxation*, 5(1). Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2270892>
- Vasconcelos, K. C., Merhi, D. Q., Goulart, V. M., & Silva, A. R. L. D. (2010). A geração Y e suas âncoras de carreira. *Gestão.Org Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 8(2). Recuperado de <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21628>
- Veloso, E. F. R., Dutra, J. S., & Nakata, L. E. (2016). Perception on intelligent careers: Differences among y, x generations and baby boomers/Percepção sobre carreiras inteligentes: Diferenças entre as gerações y, xe baby boomers. *Revista de Gestao USP*, 23(2), 88-99. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2015.05.001>
- Visentini, M. S., Reis E., Vieira K. M., Rodrigues C. M. C., & Siqueira N. A. (2009). Estudo dos fatores de stress ocupacional em restaurantes públicos e privados: Aplicação da escala

de stress no trabalho (ETT). Encontro Nacional De Engenharia De Produção, Salvador, BA, Brasil, 29. Recuperado de [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009\\_TN\\_STO\\_094\\_634\\_13317.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_094_634_13317.pdf)

- Wen, L., Yang, H., Bu, D., Diers, L., & Wang, H. (2018). Public accounting vs private accounting, career choice of accounting students in China. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 8(1), 124-140.
- Weng, Q., & McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 256-265. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.014>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (march, 2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Williams, G. (2019). Management millennialism: Designing the new generation of employee. *Work, Employment and Society*. doi:10.1177/0950017019836891
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., & Coulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 878-890. doi:10.1108/02683940810904376
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 83(3), 486.
- Yustina, A. I., & Putri, F. P. (2017). Do auditors feel stress? Examining auditor experience and organizational commitment. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1), 1486-1498.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. Amacom.

## Apêndice A – Instrumento de coleta de dados

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

# Turnover de auditores, estresse e gerações

Prezado,

O presente estudo tem como objetivo investigar como o nível de estresse de auditores no Brasil, e a geração de nascimento podem influenciar na intenção de permanecer na carreira de auditor.

O estudo é coordenado pelos pesquisadores Alan Goldberg ([goldberg\\_alan1@gmail.com](mailto:goldberg_alan1@gmail.com)) e a Prof.ª Dra. Elionor Farah Jreige Weffort ([eweffort@fecap.br](mailto:eweffort@fecap.br)). Os coordenadores supracitados podem ser contatados pelos e-mails informados.

A minha participação consistirá em preencher o questionário, que segundo testes toma 10 minutos em média para ser concluído.

Compreendo que este estudo possui finalidade de pesquisa, que os dados obtidos serão confidenciais e serão divulgados seguindo as diretrizes éticas de pesquisa, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo, anonimato e privacidade sobre a minha participação.

Tenho garantido o direito de não aceitar participar da pesquisa e ainda, durante todo o período, tenho garantido o direito de retirar a minha permissão, a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo ou retaliação pela minha decisão.

Caso tenha interesse, o respondente poderá participar ao sorteio de dois pares de AirPods da marca Apple da segunda geração, que serão sorteados a dois respondentes.

\* Required

1. Aceito participar da pesquisa? \*

*Mark only one oval.*

Sim

Não

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

2. Deseja participar do sorteio de dois pares de AirPods? Sem sim, deixe seu contato de email: \*

---

3. Gênero \*

*Mark only one oval.*

- Masculino  
 Feminino  
 Prefiro não dizer

4. Você trabalha atualmente com auditoria externa? \*

*Mark only one oval.*

- Sim  
 Não

5. Se você não trabalha atualmente com auditoria externa, você já trabalhou?  
Apenas responda caso tenha assinalado "NÃO" na pergunta acima.

*Mark only one oval.*

- Sim  
 Não

6. Há quantos anos você trabalha com auditoria ou quantos anos você trabalhou? \*  
Digite o número de ANOS

---

## 7. Idade \*

*Mark only one oval.*

- 18 - 24 anos
- 25 - 38 anos
- 39 - 55 anos
- 56 - 74 anos
- 75 - 95 anos
- Não desejo informar

## 8. Qual seu estado civil? \*

*Mark only one oval.*

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Separado (a)
- Divorciado (a)
- Víuvo (a)
- Separado (a) Judicialmente
- Não desejo informar

## 9. Em qual região do Brasil você trabalha? \*

*Mark only one oval.*

- Norte
- Sul
- Nordeste
- Sudeste
- Centro-Oeste

10. Qual empresa de auditoria você trabalha atualmente ou qual foi a última que você trabalhou? \*

*Mark only one oval.*

- PwC
- Deloitte
- EY
- KPMG
- BDO
- RSM
- Grant Thornton
- Crowe Horwath
- Nexia International
- Baker Tilly
- Mazars
- Other: \_\_\_\_\_

11. Se trabalha com auditoria qual seu nível e se não trabalha mais qual foi seu último nível? \*

*Mark only one oval.*

- Sócio
- 1 nível abaixo de sócio
- 2 níveis abaixo de sócio
- 3 níveis abaixo de sócio
- 4 níveis abaixo de sócio
- 5 níveis ou mais abaixo de sócio

12. Qual a sua remuneração ou qual era sua remuneração na época que trabalhava em auditoria? \*

*Mark only one oval.*

- R\$1.000 - 3.000
- R\$ 3.001 - 6.000
- R\$ 6.001 - 10.000
- R\$ 10.001 - 14.000
- R\$ 14.0001 - 19.000
- Mais de R\$ 19.000

13. Qual alternativa a seguir melhor descreve sua situação financeira? \*

*Mark only one oval.*

- Sou o principal responsável pelo sustento da família.
- Tenho renda e contribuo com o sustento da família.
- Tenho renda e não preciso de ajuda para financiar meus gastos.
- Tenho renda, mas recebo ajuda da família ou de outras pessoas para financiar meus gastos.
- Não tenho renda.

14. Até que etapa de escolarização seu pai concluiu? \*

*Mark only one oval.*

- Nenhuma
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Superior - Graduação
- Pós-graduação

15. Até que etapa de escolarização sua mãe concluiu? \*

*Mark only one oval.*

- Nenhuma
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Superior - Graduação
- Pós-graduação

16. Assinale a sua posição na família por ordem de nascimento: \*

*Mark only one oval.*

- Filho único (a)
- Filho Primogênito (a)
- Filho do meio
- Filho caçula

Nível de Estresse no Trabalho

A escala do questionário varia de Discordo Totalmente -1 até Concordo Totalmente - 5

17. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional \*

*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

18. Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

19. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

20. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

21. O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

22. O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

23. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

24. Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

25. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além da minha capacidade \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

26. Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

27. Fico irritado com discriminação / favoritismo no meu ambiente de trabalho \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

28. Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

29. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

30. Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

31. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

32. A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

33. Fico de mau humor por me sentir isolado na organização \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

34. As poucas perspectivas de crescimento na carreira tem me deixado angustiado \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

35. Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

36. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

37. Fico incomodado por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

38. Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5		
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

39. A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação

Mark only one oval.

1	2	3	4	5		
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente				

Intenção de permanecer na ocupação

Para as próximas perguntas considere os últimos 9 MESES.

40. Quantas vezes você já considerou deixar seu emprego? \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5		
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

41. Quão satisfatório é o seu trabalho para atender às suas necessidades pessoais? \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5		
Muito Satisfatório	<input type="radio"/>	Muito Insatisfatório				

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

42. Quão frequente você fica frustrado por não ter a oportunidade no trabalho de alcançar seus objetivos pessoais de carreira? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

43. Com que frequência você sonha em conseguir outro emprego que melhor atenda às suas necessidades pessoais? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Sempre				

44. Qual a probabilidade de você aceitar outro emprego com o mesmo nível de remuneração, caso ele lhe seja oferecido? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Altamente Improvável	<input type="radio"/>	Altamente Provável				

45. Com que frequência você fica empolgado por mais um dia de trabalho? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sempre	<input type="radio"/>	Nunca				

46. Qual ponto mais atrativo na sua percepção na carreira de auditoria? \*

*Mark only one oval.*

- Adquirir conhecimento / Experiência
- Pacote de remuneração / Benefícios
- Plano de Carreira
- Identificação com a atividade
- Relevância da atividade
- Other: \_\_\_\_\_

47. Qual ponto mais desestimulante na sua percepção na carreira de auditoria? \*

*Mark only one oval.*

- Elevada carga horária
- Pacote de remuneração / Benefícios
- Falta de oportunidade/ Estímulo da firma de auditoria
- Responsabilidade técnica e ética
- Grande quantidade de pré-requisitos para ser auditor
- Other: \_\_\_\_\_

48. Você tem receio de ficar desempregado? \*

*Mark only one oval.*

- Sim
- Não
- Não desejo informar

03/04/2021

Turnover de auditores, estresse e gerações

49. Como ficou sabendo da pesquisa? \*

*Mark only one oval.*

- E-mail da empresa
- Whatsapp
- Linkedin
- Chamada em site institucional
- E-mail pessoal
- E-mail da faculdade
- Instagram
- Other: \_\_\_\_\_

---

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

## Apêndice B – Divulgação do questionário



E-BOOK  
**NORMAS IFRS 2020** Tradução Oficial  
Acesse: [www.lojaibracon.com.br](http://www.lojaibracon.com.br)

Área Restrita
Agendas
Documentos
Vídeos
Serviços

Início

**Sobre o Ibracon**

- ▾ Institucional
- ▾ História da Profissão
- ▾ Conselho de Administração
- ▾ Diretoria
- ▾ Estatuto
- ▾ Código de Ética
- ▾ Fale com a Presidência
- ▾ Galeria dos Presidentes
- ▾ Relações Internacionais
- ▾ Relatórios de Gestão

Regionais ▾

Notícias ▾

Associe-se ▾

Publicações ▾

Área Técnica ▾

Associados ▾

Educação Continuada ▾

Revista e Artigos ▾

Comunicação ▾

Universitários ▾

Audiência Pública ▾

Dúvidas mais frequentes ▾

Loja Virtual

TV Ibracon

Fale Conosco

Notícias > Notícias do Ibracon

Quinta-feira, 05 de Novembro de 2020

### “Turnover de auditores, estresse e gerações” é tema de pesquisa acadêmica. Participe!

Pesquisa

Tamanho do Texto:

---

Em apoio a iniciativas acadêmicas que contribuam com o entendimento de aspectos da auditoria independente e da contabilidade, o Ibracon – Instituto dos Auditores Independentes do Brasil compartilha a pesquisa acadêmica conduzida pelo aluno Alan Goldberg, mestrando em Ciências Contábeis da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), com coordenação da Profa. Dra. Elionor Jreige Weffort.

A pesquisa “Turnover de auditores, estresse e gerações” tem objetivo de entender as motivações do turnover e as possíveis relações com o nível de estresse do indivíduo, bem como a geração de nascimento a qual ele pertence.

A pesquisa dura em torno de 10 minutos e a participação é voluntária. Ao final do questionário, os respondentes terão a chance de participar do sorteio de dois AirPods da marca Apple.

Por meio de pesquisas acadêmicas e de seus resultados, o Ibracon acredita na contribuição para o aprimoramento das temáticas que envolvem a atividade de auditoria independente.

Para responder a pesquisa, [clique aqui](#).

Por Comunicação Ibracon

 Imprimir
 Enviar
 Tweet
 Compartilhar

Próximos cursos

- » 27/01/2021 - Retenções na Fonte – IR, CSLL, PIS, COFINS, ISS e INSS - Ao vivo ONLINE
- » 22/02/2021 - PIS e COFINS – Regimes de Tributação - Ao vivo ONLINE
- » 02/01/2022 - Módulo 2 | Planejamento e Identificação de Riscos de Distorções Relevantes - EAD
- » 03/01/2022 - Módulo 3 | Procedimentos de Auditoria em Resposta aos Riscos Identificados e Avaliação das Evidências Obtidas - EAD
- » 04/01/2022 - Módulo 4 - Formação de Opinião sobre as Demonstrações Contábeis e Relatório dos Auditores Independentes sobre as Demonstrações Contábeis - EAD

**in**

**Alan Goldberg**  
Sênior Associate de Capital Markets and Accounting Advisory Services na PwC ...  
3 m · Editado ·

Você trabalha como auditor externo ou já trabalhou? Está a fim de concorrer a dois AirPods da Apple? Então participe dessa pesquisa da FECAP!!!

<https://lnkd.in/dRBHn8P>

#auditor #auditoria #ey #eybrasil #deloittebrasil #deloitte #kpmgBrasil #pwcbrasil #pwc #auditorproud #audit #ibracon #contabilidade #auditoriaexterna #fecap #mestrado #auditorcontabil #cienciascontabeis #trainee #RSM #mazars #BDO #audit #accounting #contadores #contabilista #contadora

PARTICIPE DESSA PESQUISA DE MESTRADO!

**Tema**

Entender como o nível de estresse e geração de nascimento influenciam na intenção de permanecer na carreira de auditor contábil...



**FECAP**

**RESPONDA E CONCORRA A 2 AirPods**

20 · 5 comentários

**Reações**

 +12

Gostei Comentar Compartilhar Enviar

1.006 visualizações da sua publicação no feed

Adicione um comentário...

## Apêndice C – Termo de consentimento livre e esclarecido

Prezado(a),

O presente estudo tem como objetivo investigar como o nível de estresse de auditores no Brasil e a geração de nascimento podem influenciar na intenção de permanecer na carreira de auditor.

O estudo é coordenado pelos pesquisadores Alan Goldberg (goldberg.alan1@gmail.com) e a Prof.<sup>a</sup> Dra. Elionor Farah Jreige Weffort (eweffort@fecap.br). Os coordenadores supracitados podem ser contatados pelos e-mails informados.

A minha participação consistirá em preencher o questionário, que, segundo pré-testes, requer em média 10 minutos para ser concluído.

Compreendo que este estudo possui finalidade de pesquisa, cujos dados obtidos serão confidenciais, apenas divulgados seguindo as diretrizes éticas de pesquisa, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo, anonimato e privacidade sobre a minha participação.

Assegurados, ainda, o direito de não aceitar participar da pesquisa e, durante todo o período e a qualquer momento, o direito de retirar a minha permissão, sem nenhum tipo de prejuízo ou retaliação pela minha decisão.

Caso tenha interesse, o respondente poderá participar do sorteio de dois pares de AirPods da marca *Apple* da segunda geração, que serão sorteados a dois respondentes.

Aceito participar da pesquisa?

- Sim
- Não

## Apêndice D – Matriz de amarração metodológica

<i>Variáveis</i>	<i>Pergunta</i>	<i>Trabalhos de referência</i>
Gênero	Q3-Gênero	Collins, (1993); Greenhaus, Collins, Singh & Parasuraman (1997); Arnold & Feldman (1982); Yustina & Putri (2017); George & Wallio (2017); Dimock (2019)
Experiência	Q6-Há quantos anos você trabalha com auditoria?	Arnold & Feldman (1982); Yustina & Putri (2017); George & Wallio (2017); Dimock (2019)
Geração/Idade	Q7-Idade	Arnold & Feldman (1982)
Estado Civil	Q8-Qual seu estado civil?	-
Região de trabalho no país	Q9-Em qual região do Brasil você trabalha?	-
Big ou Não Big 4	Q10-Qual empresa de auditoria você trabalha atualmente?	Yustina e Putri (2017)
Nível hierárquico	Q11-Se trabalha com auditoria qual seu nível?	Yustina & Putri (2017); George & Wallio (2017)
Remuneração	Q12-Qual a sua remuneração?	Martin (1979)
Situação Financeira	Q13-Qual alternativa a seguir melhor descreve sua situação financeira?	-
Escolaridade Pai	Q-14Até que etapa de escolarização seu pai concluiu?	-
Escolaridade Mãe	Q-15Até que etapa de escolarização sua mãe concluiu?	-
Estresse	Q17-Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	Paschoal & Tamayo (2004)
	Q18-Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho	
	Q19-A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso	
	Q20-A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	
	Q21-O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso	
	Q22-O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita	
	Q23-Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais	
	Q24-Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho	
	Q25-Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além da minha capacidade	
	Q26-Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas	
	Q27-Fico irritado com discriminação / favoritismo no meu ambiente de trabalho	
	Q28-Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias	
	Q29-Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho	
	Q30-Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior	
	Q31-A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	
	Q32A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado	
	Q33-Fico de mau humor por me sentir isolado na organização	
	Q34As poucas perspectivas de crescimento na carreira tem me deixado angustiado	
	Q35-Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas	
	Q36-Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	
	Q37-Fico incomodado por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes	
	Q38-Fico irritado por ser pouco valorizados por meus superiores	
	Q39-A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação	
TV	Q40-Para as próximas perguntas considere os últimos 9 meses. Quantas vezes você já considerou deixar seu emprego?	Bothma & Roodt (2013); Roodt (2004)
	Q41-Quão satisfatório é o seu trabalho para atender às suas necessidades pessoais?	
	Q42-Quão frequente você fica frustrado por não ter a oportunidade no trabalho de alcançar seus objetivos pessoais de carreira?	
	Q43-Com que frequência você sonha em conseguir outro emprego que melhor atenda às suas necessidades pessoais?	

	Q44-Qual a probabilidade de você aceitar outro emprego com o mesmo nível de remuneração, caso ele lhe seja oferecido?	
	Q45-Com que frequência você anseia por mais um dia de trabalho?	
Motivo positivo	Q46-Qual ponto mais atrativo na sua percepção na carreira de auditoria?	Silva, Martins, & Rocha (2017); Feijó e Alberton (2019); Amorim (2012a)
Motivo negativo	Q47-Qual ponto mais desestimulante na sua percepção na carreira de auditoria?	
Receio	Q48-Você tem receio de ficar desempregado?	Reichert & Tauchmann (2011); Gaunt & Benjamin (2007)

<sup>i</sup> Nome dado a fenômeno de esgotamento físico e mental decorrente do excesso de trabalho que resulta em maiores níveis de cinismo, exaustão e ineficácia no trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

<sup>ii</sup> Tradução livre do original - Tempo decorrido entre a entrada na organização e a mudança de atitudes e afeições. Tempo da entrada na organização até os eventos gatilhos. Tempo do gatilho a mudança nas atitudes e afeições. Tempo de mudanças de estado. Tempo de mudanças de estado para tomada de decisão. Fator 1: Encaixe. Fator 2: Evento de Trabalho ou Não Trabalho (ex. choque ou gatilho). Fator 3: Mudança na Afeição e Atitudes. Fator 4: Mudança de estado (mudanças nas percepções e comportamentos). Fator 5: Decisão de Permanecer ou Sair. Caminho 1: Caminho devagar para saída (sem gatilho) Caminho 2: Caminho rápido para saída (com gatilho).

<sup>iii</sup> Tradução livre do original – Forças motivacionais e limitações. Intenções e comportamentos. Estado cognitivo. Afeições e atitudes. Atividades esperadas e atritos. Questões relacionadas ao ambiente organizacional e características do trabalho. Diferenças Individuais.

<sup>iv</sup> Tradução livre do original – *confronted with a demand on being/having/doing what (s)he desires and for which the resolution of is perceived to have uncertainty, but which will lead (upon resolutivo) to important outcomes.*

<sup>v</sup> Tradução livre do original - *One difficulty in conducting research on stress is that wide discrepancies exist in the way that stress is defined and operationalized. For instance, the concept of stress has variously been defined as both an independent and a dependent variable (Cox, 1985) and as "process". This confusion over terminology is compounded by the broad application of the stress concept in medical, behavioral, and social science research over the past 50 to 60 years.*

<sup>vi</sup> Tradução livre do original - *According to what we have said so far, the social phenomenon 'generation' represents nothing more than a particular kind of identity of location, embracing related 'age groups' embedded in a historical-social process.*

<sup>vii</sup> Todas as mensagens, e-mails, cartas de apoio institucionais e postagens/compartilhamentos estão disponíveis para verificação pelos avaliadores.