

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



ISCAL

MOTIVAÇÃO, SATISFAÇÃO, INFLUÊNCIA DE  
*TURNOVER* E *BURNOUT* DOS PROFISSIONAIS DE  
AUDITORIA: INFLUÊNCIA PERCEBIDA NO SEU  
DESEMPENHO

---

Rute Gabriela Ferreira da Costa

Lisboa, março 2021



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

MOTIVAÇÃO, SATISFAÇÃO, INFLUÊNCIA DE  
*TURNOVER* E *BURNOUT* DOS PROFISSIONAIS DE  
AUDITORIA: INFLUÊNCIA PERCEBIDA NO SEU  
DESEMPENHO

---

Rute Gabriela Ferreira da Costa

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Auditoria, realizada sob a orientação científica da Exma Sra Professora Carmem Teresa Pereira Leal (Professora Auxiliar – Área Científica: Gestão).

Constituição do Júri:

Presidente: Prof. Especialista Gabriel Alves \_\_\_\_\_

Arguente: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Margarida Piteira \_\_\_\_\_

Vogal: Prof.<sup>a</sup> Doutora Carmem Teresa Pereira Leal \_\_\_\_\_

L i s b o a , m a r ç o 2 0 2 1

## AGRADECIMENTOS

De acordo com a sua descrição na língua portuguesa, os agradecimentos são uma retribuição. Em troca de tudo quanto nos sucede e é sucedido devemos ser gratos e retribuir. Nem sempre sabemos valorizar o outro, aquele que na hora necessária soube e fez tão bem a diferença, pelo seu contributo e pela sua essência.

Agora, tenho eu condições para retribuir tudo quanto me foi dado no desenvolver da nossa dissertação.

O meu primeiro agradecimento vai para a extraordinária Exma Sra Professora Carmem Teresa Pereira Leal, a minha orientadora. E tão bem que a escolhi! Foi incansável na realização desta dissertação, foi a palavra assertiva e a razão sempre que a ideia voava para voos mais afastados do objetivo. Foi a minha consciência e a melhor orientação que podia ter escolhido! Esteve sempre cá, sem cessar. Foi, também, pela sua beleza como ser humano que este tema fez o maior sentido.

De seguida, importa-me dirigir o meu maior agradecimento a cada ROC e a cada SROC pela disponibilidade e amabilidade na resposta às questões do nosso questionário, sem ele não conseguiríamos apurar as conclusões.

Agradeço, ainda, cada e-mail com votos de sucesso e sorte. A parte mais bonita desta dissertação foi, sem dúvida, ler cada resposta que me foi chegando.

Quero agradecer, também, ao meu irmão, a minha maior referência e o melhor companheiro da minha vida! Nunca me deixa ficar mal e foi com o incentivo e com a crença dele que cheguei até aqui!

Por fim, mas não menos importante, agradecer à minha metade, ao meu João Ricardo, o tanto que ele contribui para o meu sucesso e para a minha dedicação. Faz a caminhada comigo, nem à frente nem atrás, sempre do meu lado!

A todos o meu muito obrigado! Não somos nada sozinhos e cada um de vós fez e faz a diferença na minha vida! Obrigado!

## RESUMO

O desempenho de um indivíduo é proporcional à recompensa e à valorização que este obterá com o mesmo. O desempenho pode ser movido por vários fatores, contudo verifica-se que, também, os objetivos são parte fundamental para a motivação e satisfação do indivíduo nas organizações. Se na sua condição o indivíduo se encontra motivado e satisfeito, então a probabilidade de ter intenção de saída e atingir um estado de exaustão emocional, será menor.

Quando o indivíduo se torna cínico sobre o seu valor e cético à cerca das suas capacidades profissionais, fruto das relações internas interpessoais e organizacionais, então está sob a presença da síndrome de *burnout*, caracterizada pela despersonalização e descrença de si mesmo, como ser humano, mas principalmente como profissional. Inevitavelmente, a presença destas características, impostas pela síndrome, provocam uma influência negativa no trabalhador, sentida através da redução da sua realização pessoal e todos os fenómenos inerentes a uma exaustão emocional.

Face à questão de investigação deste estudo: identificar de que forma a motivação, a satisfação, a intenção de saída e o *burnout* influenciam o desempenho percebido no profissional de auditoria, foi realizada uma investigação de cariz quantitativo, descritivo, correlacional e transversal, através da aplicação de um questionário a 222 profissionais de auditoria, constituído por três partes, a primeira destinada à avaliação do *burnout* e aos fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho individual, a segunda respeitante à caracterização pessoal do inquirido e, por fim, a terceira que apresenta a caracterização profissional do indivíduo.

Com a análise dos resultados da amostra em estudo pode concluir-se que os profissionais que responderam a este questionário não percecionam que o seu desempenho individual seja influenciado pelo *burnout* ou mesmo por uma intenção de saída, é apenas positivamente influenciado pela satisfação laboral. Existirão outros fatores a influenciar o desempenho individual percebido destes profissionais, contudo os selecionados para este estudo revelaram não ser suficientes para o apuramento de conclusões relevantes. Por outro lado, os resultados permitiram perceber que a satisfação laboral é, em média, alta e que é influenciada negativamente pela intenção de saída e pelo *burnout*.

Por fim, tal como era expectável pela literatura consultada, foi possível averiguar que o *burnout* e a intenção de saída apresentam uma ligação positiva. Assim sendo, este trabalho conseguiu promover contributos teóricos para o estudo da arte, pois parece, à data, ser um

dos poucos trabalhos que relaciona o *burnout*, a satisfação laboral, a intenção de saída e o desempenho dos profissionais, portugueses, de auditoria. Por outro lado, traz *inputs* importantes para a gestão de pessoas das empresas de auditoria, ao conseguir identificar quais os fatores que influenciam a satisfação laboral dos seus funcionários e, por consequência, o seu desempenho.

**Palavras-chave:** *Burnout*, satisfação laboral, *turnover intention*, desempenho individual e profissionais de auditoria.

## **ABSTRACT**

An individual's performance is all the greater, the greater the reward and appreciation they will get from it.

The objectives are a fundamental part for the motivation and satisfaction of the individual in organizations. If in his condition, the individual is motivated and satisfied, then the probability of turnover intention and emotional exhaustion, will be lower.

When the individual becomes cynical about his value and skeptical about his professional abilities, result of internal interpersonal and organizational relationships, then it is on the presence of Burnout syndrome. Characterized by depersonalization and disbelief of oneself, as a human being, but mainly as a professional. Inevitably, the presence of these characteristics, imposed by the syndrome, provoke a negative influence on the worker, felt through the reduction of his personal fulfillment and all the phenomena inherent to an emotional exhaustion.

In view of the objectives proposed in our study, in particular the main one, to identify how the motivation, satisfaction, turnover intention and burnout influence the perceived performance in the audit professional, we carried out an investigation of quantitative, descriptive, correlational and transversal nature, through the application of a questionnaire to 222 auditors, consisting of three parts, the first aimed at the evaluation of burnout and the factors of motivation, satisfaction, turnover intention and individual performance, the second concerning the personal characterization of the respondent's and, finally, the third that presents the professional characterization.

With the evaluation of the sample under study, we conclude that the professionals who answered this questionnaire do not notice that their individual performance is influenced by burnout or even by turnover intention, it is only positively influenced by job satisfaction. There will be other factors influencing the perceived individual performance of these professionals, but they will not be these. On the other hand, we found that job satisfaction is, on average, high and that it is negatively influenced by the turnover intention and burnout..

Finally, as expected by the literature reviewed, we found that burnout and the turnover intention a positive connection.

Thus, this work managed to promote theoretical contributions to the state of art, as it seems, at the time, to be one of the few works that relates burnout, job satisfaction, turnover intention and performance of Portuguese audit professionals. On the other hand, it

brings important inputs for people management of auditing firms, by being able to identify which factors influence the job satisfaction of its employees and, consequently, their performance.

**Key-words:** Burnout, job satisfaction, turnover intention, individual performance, audit professionals.

## LISTA DE ABERVIATURAS

BUR - *Burnout*

CI – Cinismo

DP – Desempenho percebido

EE – Exaustão emocional

ET – Eficácia no trabalho

*MBI – Maslach Burnout Inventory*

OROC – Ordem dos Revisores Oficiais de Conta

ROC – Revisor Oficial de Conta

SA - Satisfação

SROC – Sociedade de Revisores Oficiais de Conta

TI – Intenção de saída (proveniente da expressão inglesa *turnover intention*)

# ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO 1 .....	4
<i>ENQUADRAMENTO TEÓRICO</i> .....	4
1.1 REVISÃO DE LITERATURA .....	5
1.1.1 <i>Burnout</i> .....	5
1.1.2 <i>Turnover Intention (Intenção de Saída)</i> .....	7
1.1.3 <i>Motivação</i> .....	8
1.1.4 <i>Satisfação laboral</i> .....	9
1.1.5 <i>Desempenho</i> .....	10
1.1.6 <i>Formulação das Hipóteses Teóricas</i> .....	13
CAPÍTULO 2 .....	16
<i>METODOLOGIA</i> .....	16
2.1 JUSTIFICAÇÃO DO ESTUDO .....	17
2.2 QUESTÃO DE INVESTIGAÇÃO E OBJETIVOS.....	18
2.3 TIPO DE ESTUDO .....	18
2.4 MODELO CONCETUAL DE INVESTIGAÇÃO .....	19
2.5 VARIÁVEIS .....	20
2.5.1 <i>Variável Dependente</i> .....	20
2.5.2 <i>Variável Independente</i> .....	20
2.5.3 <i>Variável de Controlo</i> .....	20
2.6 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	21
2.7 INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS .....	22
2.7.1 <i>Maslach Burnout Inventory</i> .....	23
2.7.2 <i>Questões relacionadas com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho</i> .....	25

CAPÍTULO 3 .....	28
<i>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</i> .....	28
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	29
3.2 ANÁLISE DO <i>BURNOUT</i> .....	36
3.3 MODELO ESTIMADO .....	39
3.4 RELAÇÃO PERCEBIDA ENTRE AS VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS E PROFISSIONAIS E OS FATORES .....	42
CONCLUSÃO .....	44
LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA .....	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	46

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Inquérito por questionário .....	<b>60</b>
<b>Anexo 2:</b> Fidelidade da MBI pelo método do coeficiente de <i>Alpha de Cronbach</i> .....	<b>62</b>
<b>Anexo 3:</b> Fidelidade da amostra quando relacionada com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho pelo coeficiente de <i>Alpha de Cronbach</i> .....	<b>64</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Pirâmide da teoria das necessidades de <i>Maslow</i> .....	<b>8</b>
<b>Figura 2.</b> Modelo conceitual da investigação .....	<b>19</b>
<b>Figura 3.</b> Modelo estimado da investigação .....	<b>39</b>
<b>Figura 4.</b> <i>Loadings</i> do construto motivação .....	<b>42</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Coeficiente de consistência interna da escala MBI .....	<b>25</b>
<b>Tabela 2.</b> Escala das intenções de saída .....	<b>26</b>
<b>Tabela 3.</b> Escala de desempenho .....	<b>27</b>
<b>Tabela 4.</b> Escala de satisfação .....	<b>27</b>
<b>Tabela 5.</b> Escala de motivação.....	<b>27</b>
<b>Tabela 6.</b> Caracterização da amostra de acordo com o género.....	<b>29</b>
<b>Tabela 7.</b> Caracterização da amostra de acordo com a idade .....	<b>30</b>
<b>Tabela 8.</b> Caracterização da amostra de acordo com o estado civil .....	<b>30</b>
<b>Tabela 9.</b> Caracterização da amostra de acordo com a existência de filhos .....	<b>30</b>
<b>Tabela 10.</b> Caracterização da amostra de acordo com as habilitações literárias .....	<b>31</b>
<b>Tabela 11.</b> Caracterização da amostra de acordo com a função que desempenha .....	<b>32</b>
<b>Tabela 12.</b> Caracterização da amostra de acordo com o número de anos de desempenho da função .....	<b>32</b>

<b>Tabela 13.</b> Caracterização da amostra de acordo com o vínculo laboral.....	<b>33</b>
<b>Tabela 14.</b> Caracterização da amostra de acordo com o número médio de horas de trabalho semanais .....	<b>33</b>
<b>Tabela 15.</b> Caracterização da amostra de acordo com o número de anos de trabalho na instituição .....	<b>34</b>
<b>Tabela 16.</b> Caracterização da amostra de acordo com a laboração em horas extra .....	<b>34</b>
<b>Tabela 17.</b> Caracterização da amostra de acordo com os dias de descanso semanal .....	<b>35</b>
<b>Tabela 18.</b> Caracterização da amostra de acordo com a prática de trabalho em equipa.....	<b>35</b>
<b>Tabela 19.</b> Média e desvio padrão das dimensões do <i>burnout</i> .....	<b>36</b>
<b>Tabela 20.</b> Média e desvio padrão da MBI .....	<b>38</b>
<b>Tabela 21.</b> Hipóteses de investigação e resultados estatísticos .....	<b>40</b>

## INTRODUÇÃO

Em pleno século XXI, face aos seus antecedentes, é possível constatar que existe um aumento da preocupação relacionada com as doenças do foro psicológico. Fruto do avanço das novas tecnologias e da evolução conseguimos observar o surgimento de mais dados que nos permitem avaliar novas condições do ser humano. Condições, estas, que há dois milénios eram impensáveis (Bastos, 2015).

Hoje, face ao elevado número de informação disponível e à facilidade com que sem sair de casa somos servidos, o mercado de trabalho tornou-se mais desafiante, existe mais oferta para a toda a procura existente, assim podemos caracterizar o mercado atual como exigente e competitivo. Contudo, as mudanças relacionadas com fatores socioeconómicos ocorrem com uma rapidez que exige alterações de comportamento, adaptabilidade e flexibilidade por parte dos trabalhadores.

Conseguir suportar uma organização e mantê-la competitiva no mercado atual é crucial para que o lugar conquistado seja seguro tanto para esta como para os seus trabalhadores. A gestão dos recursos humanos é a área que mais se transforma com tanta mudança no mercado. Inovação é palavra de ordem!

Face ao exposto, as organizações têm demonstrado uma maior preocupação no que concerne à repercussão do trabalho sobre o trabalhador, estudando, ainda, os efeitos que esta relação lhe implica. O desequilíbrio na saúde do profissional provoca consequências na qualidade dos seus serviços, o que afeta os lucros da organização, tendo em conta que aumentam os custos provenientes do absentismo, baixas médicas, substituições de trabalhadores, novos processos de recrutamento e seleção ou investimento em formação. São estas consequências que têm feito sentir a necessidade de investigação e investimento na qualidade da vida de trabalhador, tal como nos refere Benevides-Pereira (2002).

Como um dos riscos psicossociais resultantes do trabalho, encontramos o *burnout*, uma síndrome que ganhou protagonismo no mundo laboral face à sua explicitação das consequências do impacto das atividades laborais no trabalhador (Benevides-Pereira, 2002).

Caracterizado por Maslach e Jackson (1981) como um cansaço emocional que conduz à perda de motivação e satisfação profissional que se transforma em sentimentos de inadequação e fracasso. Maslach e Jackson (1981), classificam o *burnout* em três subescalas: exaustão emocional, descrença e falta de eficácia no trabalho. As subescalas supramencionadas estão correlacionadas e manifestam o *burnout* pelas suas três dimensões. Um indivíduo em *burnout* tem intenção de saída e apresenta falhas no que respeita ao nível do seu desempenho individual, está desmotivado e não satisfeito com a organização.

Maslach (1993), refere que as exigências constantes do trabalho, da família e da vida pessoal consomem a energia e o entusiasmo destes profissionais. Estes, encontram-se emocional e fisicamente exaustos, face às exigências económicas e psicológicas a que são sujeitos todos os dias.

Assim sendo, no desenvolvimento deste estudo, é proposta a análise ao *burnout* nos profissionais de auditoria, bem como a perceção da relação que este apresenta com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho individual.

O público escolhido para o estudo foram os profissionais de auditoria que desempenham funções em Portugal. O instrumento de recolha de informação foi enviado a todos os ROC e SROC que constam na lista disponível no site oficial da OROC, para que os resultados fossem fidedignos.

Crê-se que com o desenvolvimento deste estudo será possível fazer a diferença nas organizações. Perceciona-se que seja vantajoso, pois o *burnout* influencia negativamente o desempenho individual dos trabalhadores e, por consequência, o funcionamento organizacional. O resultado possibilitará o conhecimento do trabalhador, mas também a sua perceção em relação à organização onde pertence. Na existência de níveis positivos para a síndrome de *burnout* espera-se conseguir sensibilizar os responsáveis por estes profissionais de forma a proporcionar o avanço de estratégias de prevenção que promovam a motivação, a satisfação e o desempenho do colaborador. Estando motivado e satisfeito a conquista dos objetivos será tanto melhor para o seu bem-estar individual como profissional.

No que diz respeito à estrutura, o presente trabalho encontra-se dividido em quatro partes distintas, o enquadramento teórico, a metodologia, a análise de resultados e as conclusões.

No enquadramento teórico, apresenta-se a revisão de literatura sobre os temas motivação, satisfação, intenção de saída, *burnout* e desempenho. Nesta revisão é feita referência à definição de conceitos e às dimensões que os mesmos apresentam, bem como às inter-relações já identificadas pela literatura.

Já na metodologia, apresentam-se as várias etapas do estudo empírico. Iniciando com a análise aos aspetos metodológicos, onde são referidas as hipóteses de estudo e os objetivos, seguindo-se a caracterização da amostra, bem como, a recolha de dados efetuada. Culminando com a apresentação e discussão dos resultados obtidos, em particular, os que se revelaram significativos.

Por último, são apresentadas as conclusões dando destaque aos resultados obtidos.

# CAPÍTULO 1

## ***ENQUADRAMENTO TEÓRICO***

---

### **Sumário:**

---

#### 1.1 Revisão de Literatura

##### 1.1.1 *Burnout*

##### 1.1.2 *Turnover Intention* (Intenção de saída)

##### 1.1.3 Motivação

##### 1.1.4 Satisfação laboral

##### 1.1.5 Desempenho

#### 1.2 Formulação das Hipóteses de Estudo

---

## 1.1 Revisão de Literatura

### 1.1.1 *Burnout*

No contexto atual da sociedade, tem-se tornado comum as queixas referentes ao cansaço e esgotamento global dos indivíduos, independentemente das suas áreas de laboração e das suas ligações às restantes vertentes das suas vidas. São estas queixas que descrevem a síndrome de *burnout* e surgem como resultado da exposição crónica ao *stress* laboral que apresenta uma influência negativa não só na saúde mental do indivíduo, mas também na sua satisfação laboral. A síndrome de *burnout* caracteriza-se pelo estado de exaustão e esgotamento de recursos (Buunk et al., 2007; Kohan & Mazmanian, 2003; Hawkins, 2001).

O *burnout* surge como um fenómeno psicológico que tem a sua origem nos Estados Unidos. É afirmado por um estudo científico, na década de setenta, por Freudenberg (1974, citado por Pinto et al., 2008) e por Maslach (1976, citado por Pinto et al., 2008). Freudenger considerou o *burnout* como uma representação das sensações de perda de motivação, redução do empenho e esvaziamento emocional gradual (Freudenger, 1974; Schaufeli et al., 2009)

No seu sentido lato, *burnout*, deriva da expressão inglesa “*burn out*” que traduzida à letra diz “queimar até à exaustão”. Em contexto profissional, o seu sentido remete para o esgotamento de recursos necessários que permitem o correto desenvolvimento das funções do indivíduo (Schaufeli et al., 2009).

O *burnout* é assim caracterizado como um fenómeno humano com repercussões ao nível dos aspetos biológicos, psíquicos e sociais. Integra três dimensões, a exaustão emocional, a despersonalização e a realização pessoal. Estas três dimensões apresentam-se como uma diminuição acentuada e sequencial que afeta negativamente o indivíduo (Maslach et al., 1981).

É possível definir exaustão emocional como a perda das reservas emocionais do indivíduo, despersonalização como a combinação negativa de exposição ao *stress* intenso e aos pensamentos e ansiedades relacionados com a vida profissional e a realização pessoal como a descrença resultante de uma tendência que avalia negativamente o seu rendimento (Maslach, 1993).

A manifestação mais evidente de que um indivíduo se encontra com esta síndrome é a exaustão emocional (EE) (Maslach et al., 1981; Maslach et al., 2001). A despersonalização surge de seguida como o processo que revela um desapego afetivo do indivíduo às suas atividades, passando de uma perspetiva positiva e preocupada para negativa e negligente (Maslach, 1982). Se o indivíduo se encontra em estado de exaustão e despersonalizado de si próprio, surge, então, a diminuição da sua realização pessoal. A síndrome de *burnout* é um reflexo de uma exposição contínua a sentimentos de inadequação em relação ao trabalho é à falta de recursos para o realizar (Ferreira & Lucca, 2015).

Christina Maslach cria, em 1981, a escala de avaliação de *burnout*, a *Maslach Burnout Inventory* – (MBI). É uma escala de avaliação que solicita ao indivíduo que responda perante 7 possibilidades a frequência com que manifesta os sentimentos descritos em cada frase (Maslach et al., 1996). Este é o inventário mais utilizado mundialmente em pesquisas para a avaliação de *burnout* (Pereira, 2002).

Inicialmente a síndrome de *burnout* era avaliada em profissionais que mantinham o contacto e o cuidado com o outro, tais como os profissionais de saúde. Não obstante, a escala foi estendida ao corpo docente, dada a natureza da sua profissão, o comunicar com o outro. Dez anos após a publicação do MBI, é divulgada uma nova versão que se adapta a todo e qualquer tipo de profissional (Maslach et al., 1996).

Existem, no entanto, outros instrumentos de avaliação da síndrome de *burnout*, contudo, têm demonstrado algum tipo de dificuldade perante divergências teóricas e culturais. São exemplos BM – *Burnout Measure* (Pines & Aronson, 1998), CBI – *Copenhagen Burnout Inventory* (Kristensen et al., 2005) e CBPR - *Cuestionario Burnout del Profesorado Revisado* (Jiménez et al., 2002).

Para obtenção de resposta na averiguação deste estudo a MBI utilizada foi a dos trabalhadores em geral, dado que ainda não foi desenvolvida nenhuma específica para o tema que é apresentado (Schaufeli et al., 2002). Foram substituídos os conceitos de despersonalização e realização, por cinismo e eficiência, respetivamente, dada a conotação psicopatológica. No entanto, “cinismo” não compreende a complexidade da dimensão da escala de despersonalização (Jiménez, 2007). Por este facto, desumanização tem sido o vocábulo utilizado para fazer referência à escala (Benevides-Pereira, 2012).

### **1.1.2 Turnover Intention (Intenção de Saída)**

Para as organizações é de extrema importância reter os bons profissionais, só assim conseguem fazer frente à competitividade existente no mercado de trabalho (Gomes, et al., 2010).

O *turnover* é um dos maiores problemas das organizações que têm uma preocupação com a formação dos seus colaboradores, promovem e investem as mesmas em função das necessidades, das funções e do negócio (Van Dick et al., 2004). Com a intenção de saída de um colaborador, não só será necessário investir em novas formações, mas também aumentarão os custos relacionados com recrutamento, seleção e todas as práticas relacionadas com os recursos humanos.

Torres (2010) refere-se à intenção de *turnover* como a vontade dos trabalhadores abandonarem as organizações onde trabalham, influenciada por fatores intrínsecos e extrínsecos (Herzberg, 1966), sendo um antecedente da decisão efetiva de saída. Esta, assenta numa reação interna a algo negativo que afeta o trabalhador dentro da organização onde se encontra, e que integra elementos não só psicológicos e cognitivos, mas também comportamentais, que antecedem a saída (Takase, 2010).

Ligados à personalidade e a fatores intrínsecos, a inteligência emocional, o envolvimento no trabalho (Lee & Woo, 2015), a estabilidade emocional (Zimmerman, 2008), e do esgotamento emocional (Yanchus et al., 2017; Zhang & Feng, 2011) são vistos como bons antecessores da intenção de saída. Quando as emoções sentidas não são consonantes com as expressadas dá-se a dissonância emocional. Esta pode originar uma insatisfação no trabalho e a conseqüente intenção de o deixar (Abraham, 1999). São fatores cruciais na intenção de saída o *stress*, o bem-estar físico e psicológico em contexto profissional e a satisfação laboral (Freire et al., 2013).

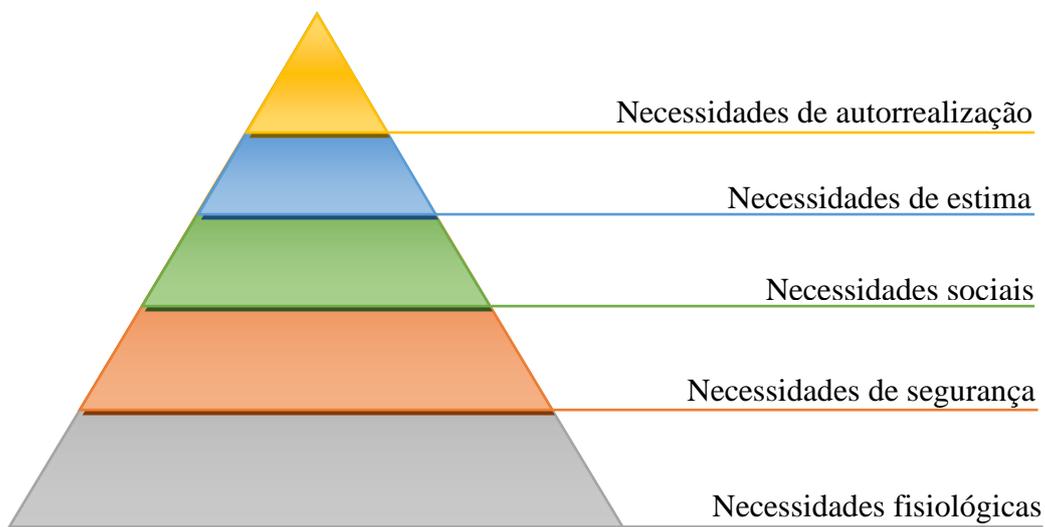
A intenção de saída está diretamente relacionada com a motivação e satisfação do trabalhador. Perante as evidências é possível concluir que a eficiência, a produtividade e os lucros também apresentam um decréscimo acentuado (Zagladi et al., 2015).

### 1.1.3 Motivação

O estado de motivação implica que o indivíduo se sinta movido a realizar algo. Se existe vontade e energia para a realização de uma ação, então o indivíduo está motivado. Contrariamente, quando não há vontade nem energia, o estado é de desmotivação (Ryan e Deci, 2000). Por outro lado, em 1993, Sims, Fineman, e Gabriel definiam motivação como os fatores que influenciam o comportamento do indivíduo.

A motivação é uma das matérias mais utilizada em ciências humanas, dada a sua natureza abstrata e a sua capacidade passível de diversas abordagens. Originalmente deriva da palavra *movere*, que significa mover, dando-nos, por isso, a ideia de mudança de espaço, de passagem. Pode interpretar-se como sendo a junção das necessidades do indivíduo, satisfeitas pela sua conduta e atitudes no seu contexto laboral. Maslow defende que a motivação do ser humano se reflete nas suas necessidades (Ferreira et al., 2010).

Para ilustrar a sua crença, Maslow, desenhou uma pirâmide onde representa as necessidades como hierárquicas, ou seja, na sua interpretação, quanto mais satisfeitas forem as necessidades fisiológicas, aquelas que são a base da pirâmide, mais facilmente será possível satisfazer todas as restantes até chegar ao topo, as necessidades de auto realização (Ferreira et al., 2010).



**Figura 1. Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow**

Fonte: Adaptado de Mitchell (1982)

Já em 2002, Robbins (citado por Ferreira et al., 2010) vem explicar que a pirâmide pode estar dividida em dois níveis, de acordo com a natureza dos fatores de necessidade e satisfação. São considerados fatores e necessidades de motivação extrínseca as representadas na base da pirâmide, como as fisiológicas, as de segurança, as sociais e as de estima. O mesmo autor avalia como necessidade intrínseca o topo da pirâmide, a autorrealização.

Quando aplicada ao contexto laboral, Maslow crê que “[q]uanto mais saudáveis nós somos emocionalmente, mais importantes se tornam as necessidades de preenchimento criativo no trabalho. Ao mesmo tempo, menos nós toleramos a violação de nossas necessidades para tal preenchimento.” (Bueno 2002, pp. 5-7).

Dentro das várias definições impostas por diversos autores, no decorrer dos anos, o seu conceito vem a convergir para um impulso interno que desencadeia os indivíduos a alcançar um objetivo através da realização de uma ação. Trata-se de um impulso individual que surge bastante diferente de indivíduo para indivíduo, dado que os valores, as atitudes e as expectativas são muito próprias. A motivação não surge como involuntária, trata-se de uma questão intencional, o indivíduo motiva-se consoante as suas necessidades (Ryan e Deci, 2000).

#### **1.1.4 Satisfação laboral**

Agapito e Cardoso de Sousa (2010), definem a satisfação laboral como um valor moral do indivíduo que é expresso na sua atitude. Afirmam que esta atitude assenta na diferença entre a quantidade de recompensas que o indivíduo recebe e a quantidade que este acredita merecer.

Para Agapito e Cardoso de Sousa (2010) a satisfação laboral deveria fazer parte dos objetivos de uma organização. Tal como referem, é importante que o colaborador tenha qualidade de vida, quer a nível monetário, quer a nível do crescimento pessoal.

De acordo com os estudos efetuados por Herzberg et al. (1957, citado por Agapito e Cardoso de Sousa, 2010) fatores como o sexo e as habilitações literárias (Santos, 2006) não são motivadores de comportamentos como o *turnover*, o absentismo ou o *stress*. Embora se trate de variáveis sócio demográficas, quando relacionadas com a satisfação não desencadeiam intenções comportamentais negativas, como as supracitadas. Contrariamente, fatores como a idade e a segurança laboral, podem efetivamente condicionar a satisfação do colaborador na organização.

A estabilidade emocional é o primeiro passo para o bom desempenho, pelo que a angústia e a ansiedade influenciam negativamente o desempenho (Sonntag, 2002).

### **1.1.5 Desempenho**

O desempenho organizacional é, nos dias de hoje, uma das matérias de estudo com maior abundância literária, apresenta uma dinâmica de produção que se faz acompanhar pelas múltiplas e distintas perspetivas (Boselie et al., 2001).

É domínio relevante para a gestão de recursos humanos o estudo do desempenho, assim como as suas dimensões, sejam elas de carácter individual como as competências, habilidades e afetos, ou psicossociais, interpessoais ou situacionais (Bendassolli, 2012).

No decorrer dos últimos anos, as transformações tecnológicas, organizacionais, culturais, sociais e económicas, assumiram uma velocidade de tal ordem que se fez sentir em grande escala ao nível comportamental e cultural dos colaboradores. A realidade passou a ser bem mais ambígua e competitiva (Collins e Clark, 2003). Foi primordial, para as organizações, estabelecer e expandir métodos que conseguissem envolver os colaboradores com os objetivos organizacionais (Cunha et al., 2008).

A integração de um indivíduo numa equipa de trabalho, onde existem mais ideias e relações interpessoais, pode ser apontada como causa para os elevados desempenhos, de competitividade e de qualidade (Dimas et al., 2016). Diferentes perspetivas, conhecimentos e atitudes proporcionam às organizações respostas mais rápidas e mais inovadoras. Em situações mais controversas, as equipas de trabalho mais dinâmicas e complexas conseguem garantir resultados e respostas mais fiáveis (Salas et al., 2009).

Importa agora explicitar que o desempenho não é estanque, é divergente em diversos fatores, uma vez que estes estão relacionados com o carácter e a forma de desempenho das tarefas do colaborador, mas não só, estão representados, ainda, na sua forma de atuação perante os problemas que enfrenta (Bochoff, & Arnolds, 1995, citados por Klang, 2012).

Ainda que o mérito pelo esforço do colaborador não deva ser descartado, Chiavenato (1993), indica que o desempenho é desenvolvido com base no sistema de recompensas propiciado pela organização. Desta forma, é fundamental o diálogo constante entre colaboradores e os seus chefes hierárquicos superiores, por forma a estabelecer metas de desempenho e prestar acompanhamento nos progressos e obtenções de resultados. Só assim, é possível que o colaborador compreenda o seu papel e execute as suas funções por forma a cumprir os objetivos da empresa. Collins e Clark (2003) e Cunha et al. (2008), consideram o desempenho como um processo de evolução contínua no que respeita à mediação, identificação e desenvolvimento dos colaboradores.

O desempenho individual, de acordo com Cesário et al. (2011), é influenciado pelas práticas de gestão de recursos humanos. Já Jabbour et al. (2012) afirmam que o principal objetivo destes é efetivamente contribuir para o desempenho da organização. Beah e Loo (2013) referem, ainda, que com a aplicação de melhores práticas de recursos humanos a organização conseguirá obter mais vantagens. Wood e Menezes (1998) defendem que as suas práticas intensificam os resultados da mesma, através da execução de condições com vista ao envolvimento e realização dos colaboradores com o intuito de atingir os objetivos organizacionais.

O desempenho individual caracteriza-se por ser complexo e multifacetado. De acordo com Sonnetang e Freses (2002) podemos relacioná-lo com o alcance de resultados. A realização de ações com vista à obtenção de um objetivo pode ser avaliada em termos de adequação, eficiência e eficácia (Abbad, 1999).

Para Moreira (2000), o desempenho compreende todas as tarefas que são atribuídas a um indivíduo no seu posto de trabalho, bem como os resultados esperados dessas tarefas, a que chama “padrões de desempenho”. De acordo com Oliveira (2006), o desempenho está dependente de fatores organizacionais e pessoais. Estes últimos repartiu-os em físicos (sexo, idade, robustez, etc.) e psicológicos (valores, crenças emoções, atitudes e motivações).

Crê-se, no contexto do desempenho individual, que os resultados do indivíduo possam ser explicados pelo seu comportamento (Caetano, 2008). Fundamenta-se na utilização dos conhecimentos, experiências e capacidades com a intenção de realizar tarefas laborais com eficácia e eficiência (Qudah, Osman & Quadah, 2014).

Atualmente, existe uma mudança acelerada, ambígua e competitiva no mercado que origina um processo de transformações muito rápido a nível tecnológico, organizacional, cultural e socioeconómico, que provoca alterações comportamentais e culturais nos indivíduos (Collins & Clark, 2003). Existe, por tanto, uma necessidade, por parte das organizações, de manter os colaboradores focados nos objetivos organizacionais (Cunha et al., 2008). As relações interpessoais e o apoio social dos colegas estão altamente relacionados com o desempenho individual (Chiaburu & Harrison, 2008).

### 1.1.6 Formulação das Hipóteses Teóricas

Após apresentação do estudo teórico, segue-se a apresentação das hipóteses teóricas que resultam da revisão de literatura. É através destas hipóteses que o estudo reúne condições para apresentar o seu modelo conceitual bem como todo o estudo empírico que dele advém.

Schaufeli et al., (2009) vêm afirmar que o burnout é o ponto máximo de um distúrbio relacionado com o stress. Sendo responsável por um conjunto de consequências físicas, psicológicas e mentais que desencadeiam sequelas no ambiente social e profissional (Silveira et al., 2016). Tal como referido anteriormente a intenção de saída é um dos problemas mais estudados, atualmente, devido aos elevados custos que acarreta para as organizações. De acordo com Carlotto (2012), o burnout está vinculado à intenção de saída como uma das consequências mais devastadoras em termos económico-financeiros numa organização.

Ducharme et al., (2008) defendem nas suas investigações que a exaustão emocional é considerada uma alavanca da intenção de saída.

No mesmo sentido, Khan e Batool, (2018) referem que existe uma correlação positiva entre a intenção de saída e a exaustão emocional, quando se interpretam as relações entre a rotatividade e as dimensões do *burnout*.

Em concordância com os autores mencionados anteriormente, também O'Connor, Neff & Pitman (2018) defendem que no decurso dos anos o *burnout* tem demonstrado uma relação positiva com a intenção de saída. Os principais fatores desta intenção são intensificados pela presença desta síndrome.

Pelos factos apresentados, assume-se como **primeira hipótese** deste estudo: ***Burnout tem influência positiva sobre a intenção de saída dos profissionais.***

De acordo com o estudo efetuado por Marôco et al. (2016) “Indivíduos com burnout, geralmente apresentam uma redução do desempenho profissional [...]” (p. 26)

Dejours (1992, citado por Trigo et al., 2007) afirmava que o trabalho nem sempre possibilita realização profissional. Pode, contrariamente, levar a problemas como a insatisfação e em casos extremos levar à exaustão.

O'Connor, Neff & Pitman (2018) apontam como causas do *burnout* fatores como a insatisfação, baixos níveis de compromisso organizacional e quantidade de trabalho excessivo que resultam em consequências como o absentismo e a intenção de saída.

Dadas as afirmações, apresentam-se as **segunda e terceira hipóteses** do estudo: ***Burnout* apresenta influência negativa sobre o desempenho individual e sobre a satisfação dos profissionais.**

Estudos realizados desde o século XX defendem que a intenção de saída ou rotatividade é antecipada apenas pela intenção de desistir, influenciada pela insatisfação sentida pelo profissional (Mobley et al., 1978).

Gomes et al. (2010) demonstrou que quando os indivíduos estão satisfeitos no seu contexto profissional, as suas intenções de saída diminuem.

Apelando à relação da satisfação laboral com a intenção de saída, define-se a **quarta hipótese** de estudo: **A satisfação laboral dos profissionais tem influência negativa sobre a sua intenção de saída.**

A satisfação no trabalho é um dos antecedentes mais estudados e efetivos do desempenho (Petty et al., 1984), pelo que estão positivamente relacionados.

Para Qudah, Osman e Quadah (2014), um indivíduo deve manter-se satisfeito e focado na obtenção dos objetivos e metas delineadas pela organização. É imprescindível o desempenho organizacional e individual bem como a satisfação para obtenção dos mesmos.

Sonnentag e Frese, 2002 referem que o desempenho é deveras relevante para o indivíduo, dado que ao realizar as tarefas, que lhe são propostas, e ao transmitir um desempenho positivo, este se sente mais feliz e realizado. Contrariamente, se o desempenho for fraco pode causar insatisfação no indivíduo e levá-lo a sentimentos de frustração.

Posto isto, define-se a **quinta hipótese** deste estudo: **A satisfação laboral apresenta influencia positiva sobre o desempenho individual.**

O *burnout* desempenha uma relação negativa com a performance, explicada pela possível diminuição da concentração, que, é tão necessária para a realização das tarefas (Bakker & Costa, 2014).

Dado os factos apresentados, propõe-se a **sexta hipótese** de estudo desta investigação: ***Burnout reduz a motivação dos profissionais.***

Em 1982, Mitchell, simplifica as várias definições de motivação como “processos psicológicos que causam a excitação, direção e persistência das atividades voluntárias que são orientadas para objetivos” (p.81).

Já em 2009, Fonseca defende que a motivação “[é] uma condição necessária à satisfação no trabalho e ao desempenho” (p.8).

Mitchell (1982), Gagné e Deci (2005), e Islam e Islam (2008), procuram explicar que existe uma relação entre a motivação e as diversas variáveis organizacionais. Demonstraram que a motivação desencadeia comportamentos que promovem o aumento da eficácia organizacional e individual, tais como: o envolvimento com o trabalho, o compromisso e o desempenho.

Robbins, (2005) vem relacionar a motivação com o desempenho individual, referindo que para maximizar a primeira, “as pessoas precisam perceber que os esforços que elas realizam conduzem a uma avaliação de desempenho favorável e que essa avaliação vai resultar em recompensas às quais elas valorizam.” (p. 41).

Sendo a motivação um conceito abstrato e não mensurável, uma vez que não se pode quantificar nem observar de forma direta, apresenta-se o estudo da **sétima hipótese**: ***Profissionais mais motivados têm melhor desempenho.***

A intenção de saída pode dar-se devido a um único acontecimento apenas, que pode estar relacionado com o trabalho ou com um acontecimento pessoal (Morrell, 2005).

Por fim, após a exposição dos factos, a **oitava** e última **hipótese** desta investigação: ***Intenção de saída influencia negativamente o desempenho individual percebido pelos profissionais.***

## CAPÍTULO 2

### ***METODOLOGIA***

---

#### **Sumário:**

---

2.1 Justificação do Estudo

2.2 Questão de Investigação e Objetivos

2.3 Tipo de Estudo

2.4 Modelo Conceptual da Investigação

2.5 Variáveis

2.5.1 Variável Dependente

2.5.2 Variável Independente

2.5.3 Variável de Controlo

2.6 População e Amostra

2.7 Instrumento de Recolha de Dados

2.7.1 *Maslach Inventory Burnout*

2.7.2 Questões relacionadas com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho

---

O enquadramento metodológico prevê a apresentação dos factos e procedimentos utilizados no decorrer da investigação. O seu principal objetivo é permitir que o investigador se mantenha na linha correta segundo a natureza da sua investigação (Fortin, 2009).

Fortin (2009), defende que a metodologia é um conjunto de técnicas e conjuntos que permitem o desenvolvimento de uma investigação científica, retrata, ainda, que a metodologia se refere a todos os métodos e técnicas apresentadas no quadro da investigação.

Da mesma forma, Gil (2008) descreve o método como sendo um caminho que nos leva a um determinado fim adotando um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos, para a obtenção do conhecimento.

De seguida apresentamos o nosso caminho, enumerando cada etapa do mesmo, desde a justificação do estudo, a questão da investigação, os objetivos da mesma, o tipo de estudo por nós escolhido, o modelo conceptual, as variáveis, a população e a amostra e, por último, os instrumentos.

## **2.1 Justificação do Estudo**

Atualmente, o mercado de trabalho apresenta-se como dinâmico, feroz e extremamente competitivo. É fundamental as organizações manterem os seus profissionais de elite com elevado desempenho para que possam manter-se na linha da competição exigida. Não obstante, no decorrer das últimas décadas presenciámos que as alterações sentidas ao nível da globalização e do contexto económico financeiro obrigaram as organizações a reformular as suas políticas, para se conseguirem adaptar às exigências impostas pelo mercado (Kemp, 2013; Leka & Jain, 2010; Luthans, et al., 2007).

No desenvolvimento deste estudo pretende-se perceber se no contexto organizacional que escolhemos, o da auditoria, os profissionais se mantêm motivados, satisfeitos e empenhados no desempenho das suas funções.

## 2.2 Questão de Investigação e Objetivos

Para que um trabalho de investigação seja desenvolvido é necessário que exista um fundamento ou um problema. Na opinião de Fortin (2006), uma questão de investigação apresenta uma essência interrogativa, precisa e definida por categorias, onde devem ser estabelecidos os conceitos chave, a população e a amostra, de forma a preconizar uma investigação empírica.

Apelando ao enquadramento teórico da presente investigação, apresenta-se de seguida a questão de investigação:

Serão os fatores motivação, satisfação, intenção de saída e *burnout*, nos profissionais de auditoria, influenciadores do seu desempenho?

Como objetivos deste estudo enumeram-se os seguintes:

- a. Caracterizar a amostra através da análise das variáveis sociodemográficas e profissionais.
- b. Definir qual o fator que mais influência apresenta sobre o desempenho do profissional.
- c. Identificar como é que a satisfação no trabalho é influenciada por fatores como a intenção de saída ou o *burnout*.
- d. Caracterizar a amostra inquirida ao nível da sua satisfação e desempenho percebido.

## 2.3 Tipo de Estudo

Com o objetivo de estudar, com métodos estatísticos, a relação entre as variáveis em estudo, nesta investigação e de acordo com a tese defendida pelos autores Polit e Hunger (1995), optámos pela sua vertente quantitativa, dado que, consistirá na atribuição de valores numéricos às observações efetuadas.

Atendendo aos objetivos definidos e às características que concernem ao mesmo, apresenta-se um estudo descritivo e correlacional, com vista a explorar a relação entre a motivação, satisfação, intenção de saída e *burnout* com o desempenho do profissional de auditoria e, seguidamente, verificar e analisar as relações existentes entre as variáveis.

## 2.4 Modelo Concetual de Investigação

De seguida, apresenta-se, na figura 2, o modelo concetual utilizado para o estudo das hipóteses mencionadas. A sua finalidade é encontrar a relação entre o desempenho individual dos profissionais de auditoria e os fatores como a motivação, a satisfação, a intenção de saída e o *burnout*. Bem como, perceber de que forma o seu desempenho individual é influenciado.

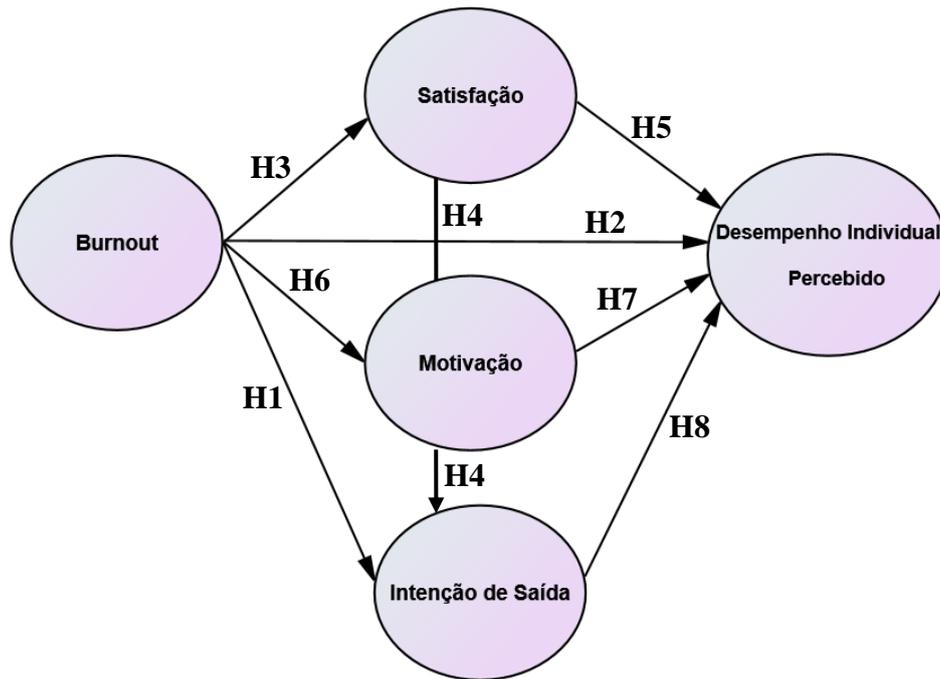


Figura 2. Modelo concetual da investigação

### Legenda:

**H1:** *Burnout* tem influência positiva sobre a intenção de saída dos profissionais;

**H2:** *Burnout* apresenta influência negativa no desempenho individual;

**H3:** *Burnout* tem influência negativa sobre a satisfação dos profissionais;

**H4:** A satisfação laboral dos profissionais tem uma influência negativa sobre a intenção de saída;

**H5:** A satisfação laboral apresenta influência positiva sobre o desempenho individual percebido;

**H6:** *Burnout* reduz a motivação dos profissionais;

**H7:** Profissionais mais motivados têm melhor desempenho individual;

**H8:** Intenção de saída influencia negativamente o desempenho individual percebido pelos profissionais.

## 2.5 Variáveis

As hipóteses são constructos fundamentais das variáveis. Estas últimas são definidas por Fortin (2009, p. 376) como “características de pessoas, de objetos ou de situações estudadas numa investigação, a que se pode atribuir diversos valores”.

### 2.5.1 Variável Dependente

A variável dependente é aquela que varia, aparece ou desaparece consoante o estudo efetuado pelo investigador e a sua relação com a variável independente (Marconi & Lakatos, 2006). Ou seja, esta é a variável que é totalmente influenciada pelo efeito da variável independente.

Definiu-se como variável dependente, deste estudo, o **desempenho individual**.

### 2.5.2 Variável Independente

Contrariamente a variável independente é descrita por Fortin (2009) como aquela que é manipulada pelo investigador em prol dos efeitos que produz na variável dependente.

Definiu-se, assim, as seguintes variáveis independentes:

- O *burnout*;
- A intenção de saída;
- A motivação;
- A satisfação.

### 2.5.3 Variável de Controlo

A variável de controlo, não é integrante das supramencionadas, contudo apresenta um indicador muito importante para o estudo, dado que a sua existência tem efeito sobre os resultados, quer seja de forma positiva quer seja de forma negativa.

Expõem-se, agora, as variáveis de controlo:

- Variáveis sociodemográficas: idade, género, estado civil, número de filhos e habilitações literárias.
- Variáveis profissionais: função desempenhada, número de anos de desempenho da função, número de anos de trabalho na instituição, vínculo laboral e número de horas de trabalho semanais.

Para caracterização da amostra, conforme supra identificado, foi constituído um questionário para recolha de dados sociodemográficos e profissionais, composto pelas variáveis: idade, sexo, estado civil, habilitações académicas, existência de filhos, função que desempenha, número de anos de desempenho da função, número de anos de trabalho na instituição, tipo de vínculo laboral, número médio de horas semanais de trabalho praticadas, horas extras e os dias de descanso mensal.

Todas as questões foram redigidas por forma a que fosse garantida a confidencialidade e o anonimato dos inquiridos.

O aparecimento das variáveis sociodemográficas e profissionais no final do questionário advém da crença de que os inquiridos estariam mais predispostos a respondê-las, compreendendo a sua importância para o estudo como um todo e aceitando-as melhor após as questões relacionadas com o *burnout* estarem concluídas.

Cada questão era de carácter obrigatório, uma condição necessária para a conclusão e submissão do questionário.

## **2.6 População e Amostra**

De acordo com Fortin (2009), um conjunto de pessoas que apresentam características comuns quando comparadas com os mesmos elementos, constituem uma população. Da mesma forma, define amostra como uma parte que é retirada de um todo, a população.

Descrever a população e a amostra num estudo permite fornecer uma ideia mais precisa sobre a generalização dos resultados. Os critérios de seleção são mais precisos quanto mais caracterizada for a população e a definição dos sujeitos (Fortin, 2009).

A amostra do presente foi escolhida de forma intencional com recurso à Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, para obtenção de respostas com uma fonte fidedigna. Constituída por 222, dos cerca de 2000, auditores, revisores oficiais de contas, estagiários e sócios, de norte a sul do país.

A seleção da amostra foi realizada através de amostragem não probabilística intencional, tendo em consideração os seguintes critérios: todos os indivíduos inquiridos estão registados na OROC, os indivíduos responderam de forma anónima e voluntária ao questionário, nenhuma das questões era relacionada com etnia, política, orientação ou religião.

Ressalva-se que a população está definida pelos registos expressos na Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, contudo, nem todos os profissionais credenciados estão a exercer funções. Para cálculos estatísticos utilizaremos o valor disponibilizado.

## **2.7 Instrumento de Recolha de Dados**

Existem vários instrumentos de recolha de dados que podem ser aplicados no desenvolvimento de uma investigação científica. Não obstante, é o investigador que escolhe o tipo de instrumento mais adequado aos objetivos e necessidades do estudo, à questão de investigação e às hipóteses formuladas (Fortin, 2009).

Técnicas como a entrevista e o questionário, são mencionadas por Fortin (2009), como métodos de obtenção de informações, de modo direto, sobre as ideias, comportamento, expectativas, sentimentos e atitudes dos inquiridos.

Assim, selecionando como método de recolha de dados, qualquer um que se baseia nas respostas do inquirido, é necessário considerar que estas traduzem os objetivos do estudo com as variáveis mensuráveis do mesmo, e auxilia a organização dos dados, uma vez que as informações pretendidas pelo investigador são efetuadas rigorosamente (Fortin, 2009).

Por forma a dar vida à presente investigação e com base nos pressupostos supra mencionados, escolhemos a utilização de um instrumento composto por três partes, a primeira constituída pela MBI dos trabalhadores em geral e pelas questões relacionadas com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho, a segunda parte referente à caracterização pessoal dos inquiridos, mantendo o anonimato e a confidencialidade dos dados e a última referente à caracterização profissional dos inquiridos.

De forma a ter o auxílio da OROC na distribuição dos questionários, o instrumento de recolha foi inicialmente apresentado à Ordem e só após validação com intenção positiva foi submetido à população.

### **2.7.1 Maslach Burnout Inventory**

De forma a avaliar o *burnout* na amostra, recorreu-se à escala MBI referente a trabalhadores gerais de Schaufeli et al. (2009). Esta MBI é um instrumento de recolha de dados constituída por 16 itens relativos a sentimentos relacionados com o trabalho. Para dar resposta a cada item existe uma frequência que pretende averiguar em que medida ocorre cada sentimento e como pode variar numa escala de Likert de 7 pontos, de 0 a 6 onde: 0 (nunca), 1 (algumas vezes por ano), 2 (uma vez por mês ou menos), 3 (algumas vezes por mês), 4 (uma vez por semana), 5 (algumas vezes por semana) e 6 (todos os dias).

Os 16 itens correspondem à escala total que se subdivide em três subescalas, que são: exaustão emocional, descrença / cinismo e eficácia profissional / eficácia no trabalho. Os itens constituintes da subescala de exaustão emocional são seis e descrevem sentimentos de sobrecarga emocional e de desgaste emocional provocados pelo trabalho. Os quatro itens da subescala de descrença / cinismo descrevem uma atitude descrente e desmotivada do profissional. A subescala de eficácia profissional / eficácia no trabalho, com seis itens, corresponde aos sentimentos de sucesso e realização no trabalho.

A MBI não produz uma medida única de *burnout* (Maslach et. al., 1996). Maslach et. al. (1996), afirmam que a síndrome de *burnout* consiste numa variável contínua, onde os valores resultantes se podem enquadrar entre baixos, médios ou altos de acordo com os sentimentos exprimidos pelos inquiridos. Torna-se imprescindível analisar a relação existente entre as subescalas do *burnout*, ainda assim, os resultados de cada uma devem ser considerados de forma isolada e não agrupadas num único valor ou fator global.

No que respeita aos valores resultantes das respostas dos inquiridos, a MBI diz o seguinte:

- Se os valores nas subescalas de exaustão emocional e de descrença são baixos e na subescala de eficácia no trabalho são altos, significa que existe um baixo nível de *burnout*.
- Se os valores nas subescalas apresentarem valores médios, então, também, o nível de *burnout* o será.
- Se os valores das subescalas de exaustão emocional e descrença são altos e a subescala de eficácia no trabalho é baixa, então o inquirido encontra-se em *burnout*, pois o seu nível é elevado.

Posto isto, quanto maior for a pontuação obtida nas subescalas de exaustão emocional e de descrença e quanto menor for a pontuação obtida na subescala de eficácia no trabalho, maior será o nível de *burnout* no profissional (Maslach et. al., 1996).

Fazendo referência às qualidades métricas da MBI, na sua versão original, esta apresenta uma boa consistência interna nas suas três subescalas, dado que o valor do coeficiente *Alfa de Cronbach* obtido foi de 0,90 para dimensão da subescala de exaustão emocional, 0,79 para a subescala de descrença e 0,71 para a subescala de eficácia no trabalho. A subescala de exaustão emocional aparece como a que apresenta maior consistência interna (Maslach et. al., 1996).

Com o objetivo de verificar a existência de alterações ao nível da consistência interna entre os itens da MBI, procede-se à análise da fidelidade da mesma, recorrendo ao método de cálculo do coeficiente *Alfa de Cronbach*, para avaliação do *burnout*. Através deste método foi possível definir uma consistência interna aceitável, considerando o valor obtido de aproximadamente 0,76 (anexo 2).

Na tabela 1, expõem-se os valores de *Alfa de Cronbach*, para cada uma das subescalas e procede-se à comparação da mesma com o estudo original.

### *Alpha de Cronbach*

<b>Subescala</b>	<b>Maslach, Jackson &amp; Leiter (1996)</b>	<b>Nosso estudo</b>
Exaustão emocional	0,90	0,89
Descrença / Cinismo	0,79	0,83
Eficácia profissional / Eficácia no trabalho	0,71	0,86

**Tabela 1. Coeficiente de consistência interna da escala MBI**

Na comparação supramencionada verifica-se que os coeficientes de fidelidade obtidos relativamente à exaustão emocional são muito semelhantes.

### **2.7.2 Questões relacionadas com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho**

Para o estudo destas questões utilizaram-se escalas relacionadas com os sentimentos do indivíduo perante fatores intrínsecos e extrínsecos, não só na sua vida pessoal e profissional, mas também em relação aos sentimentos nutridos para com a empresa.

No que respeita à intenção de saída, estas questões estão diretamente relacionadas com fatores intrínsecos e direcionados à empresa, perguntas como “com que frequência pensa em deixar de trabalhar nesta empresa?”.

No que concerne ao desempenho, as questões apresentadas eram direcionadas a fatores intrínsecos e extrínsecos visando a comparação face aos valores médios da profissão. São exemplos questões como “Face ao que crê ser o desempenho médio na profissão como se considera ao nível da execução de tarefas?” ou “Face ao que crê ser o desempenho médio na profissão como avalia no global o seu trabalho?”, para resposta a estas questões foi elaborada uma escala de 5 parâmetros onde 1 representa “Muito abaixo da média” e 5 “Muito acima da média”.

Por fim, nas questões relacionadas com a motivação e a satisfação, também foram aplicadas escalas de nível para as respostas obtidas, em concordância com as anteriormente mencionadas. Nestas escalas estavam compreendidas as respostas entre “Discordo e

concordo plenamente” e “de modo nenhum e frequentemente, se não sempre”, para as questões de satisfação e motivação respectivamente. Nestes fatores as questões são de ordem intrínseca visando a esfera pessoal do indivíduo.

Com o objetivo de verificar a existência de alterações ao nível da consistência interna nas questões relacionadas com a motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho, procede-se à análise da fidelidade da mesma, recorrendo ao método de cálculo do coeficiente *Alpha de Cronbach*. Através deste método é possível definir uma consistência interna aceitável, considerando o valor obtido de aproximadamente 0,86 (anexo 3).

### Intenção de saída

Questão	Fator em análise
Com que frequência pensa em deixar de trabalhar nesta empresa?	Intenção de saída
Qual a sua vontade de procurar outro emprego?	Intenção de saída
Qual o horizonte temporal em que tenciona deixar de trabalhar nesta empresa?	Intenção de saída

**Tabela 2. Escala das intenções de saída**

Fonte: Bozeman & Perrewé (2001)

### Desempenho

Questão	Fator em análise
<b>Face ao que considera ser o desempenho médio na profissão como se avalia:</b>	
Conhecimento dos procedimentos técnicos para realizar as suas tarefas.	Desempenho
Domínio dos aspetos técnicos do trabalho que realiza.	Desempenho
Realização das suas tarefas sem erros.	Desempenho
Rapidez na execução de tarefas.	Desempenho
Qualidade do serviço que executa.	Desempenho
Interação com os outros colaboradores.	Desempenho
Relação com os clientes.	Desempenho
Dedicação ao trabalho nesta organização.	Desempenho

Globalmente, como avalia o seu trabalho?

Desempenho

**Tabela 3. Escala de desempenho**

Fonte: Camara, *et al.* (2005)

### Satisfação

Questão	Fator em análise
Sinto-me muito contente por ter escolhido esta empresa para trabalhar.	Satisfação
Para mim este é o melhor local possível para trabalhar.	Satisfação
Interessa-me realmente o destino desta empresa.	Satisfação
Digo aos meus amigos que esta empresa é um excelente local para trabalhar.	Satisfação
Tudo considerado, estou satisfeito(a) com o meu trabalho.	Satisfação

**Tabela 4. Escala de satisfação**

Fonte: Meyer & Allen (1997)

### Motivação

Questão	Fator em análise
Hoje em dia, sinto-me motivado para trabalhar o máximo que puder.	Motivação
Eu só faço este trabalho para ser pago no final do mês.	Motivação
Eu faço este trabalho pela estabilidade que me proporciona.	Motivação

**Tabela 5. Escala de motivação**

Fonte: Weiner (1989)

## CAPÍTULO 3

### ***APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS***

---

#### **Sumário:**

---

3.1 Caracterização da Amostra

3.2 Análise do *Burnout*

3.3 Modelo Estimado

3.4 Relação percebida entre as variáveis sociodemográficas e profissionais e os fatores

---

Com a análise e discussão de dados pretende-se apresentar a estatística descritiva com a caracterização dos inquiridos e das variáveis avaliadas. Seguidamente, apresenta-se a análise ao modelo de investigação com o cálculo dos coeficientes das relações diretas e das relações totais entre variáveis, de acordo com as hipóteses supramencionadas.

### 3.1 Caracterização da Amostra

Num universo com cerca de 2.000 indivíduos, conseguimos obter 222 respostas validadas ao questionário sendo a amostra deste estudo constituída por 222 inquiridos.

Através da tabela 2, verifica-se que 149 inquiridos são do sexo masculino, constituindo cerca de 67% da amostra, sendo os restantes 73 inquiridos do sexo feminino, correspondente a cerca de 33% da amostra em estudo.

<b>Género</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Masculino	149	67
Feminino	73	33
Total	222	100

**Tabela 6. Caracterização da amostra de acordo com o género**

Os resultados apresentados de seguida, dizem respeito à idade e permitem verificar que a amostra apresenta uma média de idades de cerca de 49 anos, que apresenta um intervalo entre os 22 anos e os 78 anos, sendo a mediana de cerca de 48 anos e a moda de 44 anos, com um desvio padrão de aproximadamente 13,39.

<b>Idade</b>	
N	222
Média	49
Mediana	48
Moda	44
Desvio Padrão	13,39
Mínimo	22

**Tabela 7. Caracterização da amostra de acordo com a idade**

No que refere às características da amostra quanto ao estado civil, verifica-se que o estado casado(a) apresenta a maior percentagem com 70,72%, seguindo-se o solteiro(a), divorciado(a) ou separado(a) judicialmente com uma percentagem de 18,92%, com valores menos significativos na amostra em estudo encontram-se os estados unido(a) de facto com 9%, separado(a) de facto com 0,9% e, por fim, o viúvo(a) com 0,5%.

<b>Estado civil</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Casado(a)	157	70,72
Solteiro(a), divorciado(a) ou separado(a) judicialmente	42	18,92
Unido(a) de facto	20	9
Separado(a) de facto	2	0,9
Viúvo(a)	1	0,5
Total	222	100

**Tabela 8. Caracterização da amostra de acordo com o estado civil**

No que respeita à existência de filhos, observa-se que a maior parte dos inquiridos tem filhos, resultando numa percentagem de 81,98%.

<b>Existência de filhos</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sim	182	81,98
Não	40	18,02
Total	222	100

**Tabela 9. Caracterização da amostra de acordo com a existência de filhos**

De seguida, como demonstra a tabela 6, procede-se à análise da amostra tendo em conta as habilitações literárias. Verifica-se que a maior percentagem se situa nos inquiridos licenciados, sendo de 47,30%, contrariamente encontram-se com uma percentagem menor os inquiridos com doutoramento e outra habilitação literária, com 0,9%.

<b>Habilitações literárias</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
12º ano	3	1,35
Licenciatura	105	47,30
Pós-graduação	63	28,38
Mestrado	47	21,17
Doutoramento	2	0,9
Outra habilitação literária	2	0,9
Total	222	100

**Tabela 10. Caracterização da amostra de acordo com as habilitações literárias**

Quanto à função desempenhada, ou seja, à categoria profissional, a amostra encontra-se bastante diversificada. Verifica-se que a função com maior frequência é a de ROC com 26,58%, seguindo-se a de sócio, com 18,92%, ainda que com menos peso, seguem as categorias de *manager* e auditor sénior com 8,56% e 7,66%, respetivamente, culminando com as funções de coordenador e auditor júnior, com uma percentagem de 0,45%.

<b>Função que desempenha</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Administrador	7	3,15
Auditor(a) financeiro(a)	38	17,12
Auditor(a) interno(a)	4	1,8
Auditor(a) júnior	1	0,45
Auditor(a) sénior	17	7,66
CEO	2	0,9
Chefe de equipa	2	0,9
Coordenador	1	0,45
Diretor	4	1,8
Estagiário(a) profissional	2	0,9
Manager	19	8,56
Partner	18	8,11

Presidente	2	0,9
ROC	59	26,58
Sócio(a)	42	18,92
Técnico(a) de auditoria	4	1,8
Total	222	100

**Tabela 11. Caracterização da amostra de acordo com a função que desempenha**

Por sua vez, relativamente aos anos de desempenho da função, através da tabela 8, verifica-se que a média é de 18 anos, sendo a mediana de 19 e a moda de 20 anos. O desvio padrão é de 11,58, o número mínimo é inferior a um ano, sendo apenas alguns meses e o número máximo é de 48 anos.

<b>Número de anos de desempenho da função</b>	
N	222
Média	18
Mediana	19
Moda	20
Desvio padrão	11,58
Mínimo	0
Máximo	48

**Tabela 12. Caracterização da amostra de acordo com o número de anos de desempenho da função**

Os resultados referentes ao vínculo laboral dos inquiridos, tabela 9, permitem verificar que a maioria dos inquiridos tem um contrato de trabalho individual sem termo (efetivo) (84,23%), seguindo-se o contrato de trabalho individual a termo certo (9,01%), o contrato de trabalho individual a termo incerto (5,86%), dos 222 inquiridos, somente 2 se encontram em estágio (0,9%).

<b>Vínculo laboral</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Contrato de trabalho individual a termo certo	20	9,01

Contrato de trabalho individual a termo incerto	13	5,86
Contrato de trabalho individual sem termo (efetivo)	187	84,23
Estágio	2	0,9
Total	222	100

**Tabela 13. Caracterização da amostra de acordo com o vínculo laboral**

Relativamente ao número médio de horas semanais de trabalho praticadas, verifica-se que 32,88% da nossa amostra, 73 inquiridos, se encontram na prática de 40 horas. Ainda assim, a tabela 10, apresenta os dados sobre esta caracterização, indicando que em média, os inquiridos, trabalham cerca de 47 horas semanais. Observa-se, ainda, uma mediana de 45 horas, uma moda de 40 horas, um intervalo entre 24 horas (valor mínimo) e as 80 horas (valor máximo) e, por fim, um desvio padrão igual a 9,25.

#### **Número médio de horas de trabalho semanais praticadas**

N	222
Média	47
Mediana	45
Moda	40
Desvio padrão	9,25
Mínimo	24
Máximo	80

**Tabela 14. Caracterização da amostra de acordo com o número médio de horas de trabalho semanais praticadas**

De seguida, apresenta-se a caracterização relativamente à antiguidade, em termos de anos. Verifica-se que a média é de cerca de 15 anos, sendo a mediana de 12 anos e a moda de 20 anos. O desvio padrão é de 10,62, o número mínimo é inferior a um ano, contando apenas com alguns meses, sendo o valor máximo de 48 anos.

**Número de anos de trabalho na instituição**

N	222
Média	15
Mediana	12
Moda	20
Desvio padrão	10,62
Mínimo	0
Máximo	48

**Tabela 15. Caracterização da amostra de acordo com o número de anos de trabalho na instituição**

Importa, agora, observar a caracterização da amostra tendo em conta a laboração em horário extra (tabela 12), os dias de descanso mensal (tabela 13) e o trabalho em equipa (tabela 14). Resumidamente verifica-se que a maioria dos inquiridos efetua horas extra (78,82%), trabalha em equipa (90,99%) e apresenta cerca de 8 dias de descanso mensal (59,01%). Os restantes inquiridos não efetuem horas extra, não trabalham em equipa e dividem-se entre os que descansam menos de 8 dias durante o mês (37,83%) e os que contrariamente descansam, mensalmente, mais de 8 dias (3,15%).

<b>Horas extra</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sim	175	78,83
Não	47	21,17
Total	222	100

**Tabela 16. Caracterização da amostra de acordo com a laboração em horas extra**

<b>Dias de descanso mensal</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Menos de 8 dias	84	37,84
8 dias	131	59,01
Mais de 8 dias	7	3,15

Total	222	100
-------	-----	-----

**Tabela 17. Caracterização da amostra de acordo com os dias de descanso semanal**

<b>Trabalho em equipa</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sim	202	90,99
Não	20	9,01
Total	222	100

**Tabela 18. Caracterização da amostra de acordo com a prática de trabalho em equipa**

### 3.2 Análise do *burnout*

A tabela 15 indica os valores referentes ao estudo da MBI nas suas três subescalas.

Subescala	N	Média	Desvio padrão
Exaustão emocional	222	1,60	1,60
Descrença / Cinismo	222	0,88	1,28
Eficácia profissional / Eficácia no trabalho	222	5,13	1,22

**Tabela 19. Média e desvio padrão das dimensões do *burnout***

De acordo com Maslach et al. (1996), os resultados mais elevados nas dimensões de EE e CI refletem maiores valores de *burnout*, contrariamente, resultados mais altos na subescala de ET representam um menor valor de *burnout*. Maslach et al. (1996), fundamentam estas afirmações com a sua classificação tripartida, onde numa categoria mais baixa estão os indivíduos que ocupam o terço inferior da distribuição e por sua vez numa categoria alta estarão os indivíduos que ocupam o terço superior.

Através da análise da tabela 15 pode constatar-se que, no que respeita à variável eficácia profissional, constatada pelo inverso quando comparada com as restantes, os profissionais de auditoria se encontram satisfeitos profissionalmente (média: 5,13 e desvio padrão: 1,22). No que respeita aos valores correspondentes ao desvio padrão verificamos que é na exaustão emocional que existe maior dispersão. Quanto à descrença, esta subescala, apresenta um baixo nível para a dimensão estudada.

	Estatísticas de itens				
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	N
<b>Exaustão emocional</b>					
<b>1. O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto(a).</b>	0	6	<b>2,21</b>	1,59	222
<b>2. Sinto sempre que atingi o meu limite no final de um dia de trabalho.</b>	0	6	<b>2,27</b>	1,66	222
3. Quando acordo de manhã sinto-me desmotivado(a) para mais um dia de	0	6	1,26	1,35	222

trabalho.					
4. Entrar no escritório e desenvolver as minhas tarefas deixa-me tenso(a).	0	6	1,11	1,37	222
5. Pensar que amanhã será outro dia de trabalho deixa-me completamente esgotado(a).	0	6	0,91	1,29	222
<b>6. Quando estou no meu trabalho só desejo estar sossegado(a) e não ser chateado(a).</b>	0	6	<b>1,81</b>	1,73	222
<b>Descrença / Cinismo</b>					
1. Ao início eu era muito motivado(a) e empenhado(a) mas agora venho a desinteressar-me pelo meu trabalho.	0	6	1,11	1,38	222
2. Não sinto entusiasmo com o meu trabalho.	0	6	1,06	1,32	222
3. Cada vez mais sinto que o meu trabalho é inútil e dispensável.	0	6	0,73	1,20	222
4. Tenho bastantes dúvidas sobre o significado do meu trabalho.	0	6	0,63	1,12	222
<b>Eficácia profissional / Eficácia no trabalho</b>					
1. Consigo encontrar e resolver, de forma eficaz, os problemas que resultam do meu trabalho.	0	6	4,93	1,41	222
2. Acredito que, de uma forma positiva, consigo executar todas as minhas tarefas.	0	6	5,21	1,17	222
3. Sinto que sou um bom(boa) profissional.	0	6	5,34	1,01	222
4. Sinto-me satisfeito(a) e motivado(a) quando alcanço os objetivos que me são propostos.	0	6	5,40	1,06	222
5. Durante a minha vida profissional sinto que estou a desenvolver conhecimentos úteis e interessantes.	0	6	5,17	1,19	222

6. Sinto que consigo acompanhar os desenvolvimentos prático-teóricos da minha profissão.	0	6	4,76	1,32	222
--	---	---	------	------	-----

**Tabela 20. Média e desvio padrão da MBI**

Com a análise da tabela 16 é possível concluir que entre as subescalas de EE e CI, os valores médios mais elevados se encontram na EE, sendo eles o item 1 “O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto(a).”, o item 2 “Sinto sempre que atingi o meu limite no final de um dia de trabalho.” e o item “Quando estou no meu trabalho só desejo estar sossegado(a) e não ser chateado(a).”.

Maslach et al. (2001), defendem que esta (EE) é a dimensão central do *burnout* e onde se torna mais evidente a sua manifestação, contudo não é por si só suficiente para comprovar a sua existência. Sete anos depois, Maslach et al. (2008), vêm esclarecer que a exaustão é a primeira reação ao stress provocado pelas exigências do trabalho originando sentimento de sobrecarga e de escassez de recursos físicos e emocionais. Como consequências desta exaustão, os mesmos autores apontam para o distanciamento emocional de si mesmo como indivíduo e como profissional.

Embora não exista um valor médio significativamente relevante no que respeita a esta subescala, de exaustão emocional, é importante que sejam implementadas medidas a fim de prevenir a incidência desta síndrome nos profissionais de auditoria. No entanto, neste estudo, verifica-se que os inquiridos apresentam, em média, valores inferiores a 3,1, ou seja, não temos profissionais que possam ser considerados em *burnout*.

No que concerne à subescala de descrença, verificamos que os valores médios são baixos e pouco significativos, sendo o item 4 “Tenho bastantes dúvidas sobre o significado do meu trabalho.” o que regista o valor médio menos significativo. Pode averiguar-se que os profissionais de auditoria não sofrem de descrença em contexto profissional.

Ressalvando que a subescala de eficácia no trabalho apresenta uma avaliação inversa quando comparada com as restantes verificamos que todos os valores médios são altos, manifestando a não existência desta síndrome na amostra estudada.

Por fim, pode concluir-se que não existe *burnout* nos profissionais de auditoria incluídos nesta amostra, constituída por 222 inquiridos.

### 3.3 Modelo Estimado

Antes da análise ao modelo estimado proposto para este estudo, importa confirmar a validade e fiabilidade das variáveis. A sua validade é convergente se a sua variância extraída média for igual ou superior a 0,5 e se a fiabilidade composta não se apresentar inferior a 0,7, tal como mencionado pelos autores Hair et al. (2017).

Em relação às variáveis, pela observação do modelo presente na figura 3 pode concluir-se que têm validade convergente.

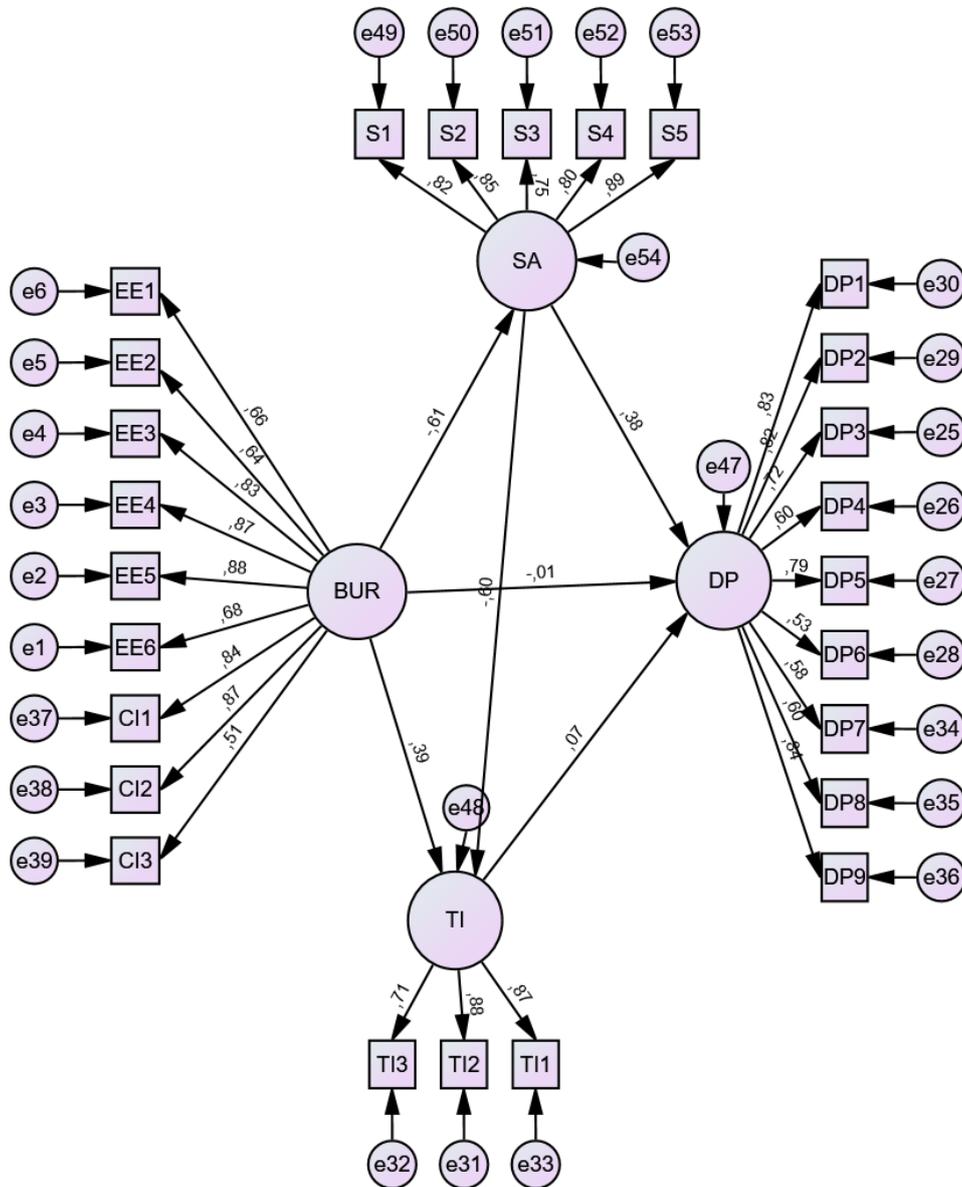


Figura 3. Modelo estimado da investigação

Hipóteses	Relação	Coefficiente de Regressão	Standard Error	T	p-value	Resultado
H1	BUR → TI	0,388	0,048	0,293	<0,05	Comprovada
H2	BUR → DP	(0,013)	0,050	(0,006)		Não comprovada
H3	BUR → SA	(0,613)	0,043	(0,334)	<0,05	Comprovada
H4	SA → TI	(0,601)	0,090	(0,834)	<0,05	Comprovada
H5	SA → DP	0,385	0,124	0,299	<0,01	Comprovada
H8	TI → DP	0,065	0,113	0,037		Não comprovada

**Tabela 21. Hipóteses de investigação e resultados estatísticos**

Recorrendo à análise do modelo estimado do estudo para confirmação das hipóteses acima enumeradas, verifica-se que a primeira hipótese, “**Burnout tem influência positiva sobre a intenção de saída dos profissionais.**”, é comprovada, o *burnout* tem influência positiva sobre a intenção de saída dos profissionais de auditoria ( $p=0,293$ ;  $p<0,05$ ). Confirmando resultados de estudos, como por exemplo Herda e Lavelle (2012), que estudaram uma amostra de 204 auditores americanos e que encontraram igualmente uma relação positiva entre estes 2 constructos.

No que respeita à segunda e oitava hipóteses, “**burnout apresenta influência negativa no desempenho individual e a intenção de saída influencia negativamente o desempenho individual percebido**”, respetivamente, pode concluir-se que pela sua não comprovação, o desempenho individual percebido nos profissionais de auditoria não é afetado pelas duas variáveis do estudo.

A terceira hipótese de estudo é comprovada com os seguintes elementos  $p=(0,334)$  e  $p<0,05$ , verificando-se que o “**burnout tem influência negativa sobre a satisfação dos profissionais de auditoria**”. Demonstrando, tal como no estudo efetuado por Utami e Nahartyo (2013), aplicado a 200 auditores de empresas entre Yogyakarta, Semarang, Jakarta e Palembang, onde a evidência da relação era positiva.

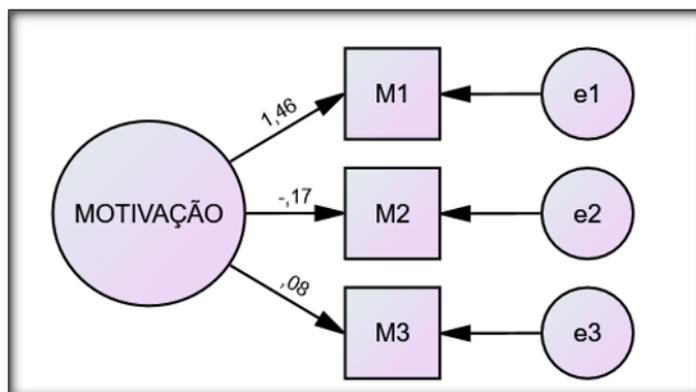
Seguidamente percebe-se que a **“satisfação laboral dos profissionais de auditoria tem uma influência negativa sobre a sua intenção de saída”**,  $p=(0,834)$ ;  $p<0,05$ ). Tal como era referido pelo autor Omar (2007), no seu estudo efetuado, sobre a relação entre a satisfação, o stress e a intenção de saída dos auditores, em 120 auditores de Melaka.

Por fim, comprova-se a hipótese cinco (0,299;  $p<0,01$ ), **“a satisfação laboral apresenta influência positiva sobre o desempenho individual percebido”**. Esta hipótese é comprovada para um índice de confiabilidade menor (1%). Este resultado reforça conclusões apresentadas por Yustina e Valerina (2018) que estudaram a influência da EE na satisfação laboral e no desempenho de 151 auditores indonésios.

Verifica-se, desta forma, que nem a intenção de saída, nem o *burnout* são percecionados pelos inquiridos como antecessores do seu desempenho. Ao contrário de estudos como por exemplo, Yustina e Valerina (2018), ou de Barker et al. (2004), que apontaram esses fatores como influenciadores do desempenho individual.

Podem apontar-se motivos possíveis para tal resultado, contudo, apenas um novo estudo poderia confirmar as suposições. Pode supor-se que se tratando de um grupo altamente masculino, existam outros fatores mais importantes do que o *burnout* para explicar o seu desempenho. Pode igualmente afirmar-se que, tal como a escala de motivação escolhida não funcionou neste grupo, talvez existam outras escalas de desempenho que revelassem melhores resultados do que a utilizada. Contudo, são apenas suposições na tentativa de explicação dos resultados apurados pelo modelo estimado.

Relativamente ao construto motivação, foi uma opção metodológica, retirá-lo do modelo de medida, uma vez que a sua introdução criava problemas com os restantes construtos, influenciando as hipóteses propostas para o modelo final. Os *loadings* do construto motivação (Figura 4) apresentam resultados negativos e acima de 1, demonstrando a pouca fiabilidade e validade das variáveis desta escala.



**Figura 4. Loadings do constructo motivação**

Fonte: Elaboração Própria

Em suma, pode concluir-se que os profissionais de auditoria não apresentam influência da síndrome de *burnout*, contudo as características desta última apresentam influências nos fatores enumerados no presente estudo.

### **3.4 Relação percebida entre as variáveis sociodemográficas e profissionais e os fatores**

Com o desenvolvimento do estudo empírico é possível perceber que 41% das mulheres inquiridas são casadas, têm filhos, trabalham entre 40 e 50 horas semanais e folgam, na sua maioria, 8 dias por mês. As suas relações com a empresa estão vinculadas por um contrato sem termo e um número médio de 14 anos de trabalho nas instituições. No que concerne à investigação, as mulheres apresentam bastante segurança no seu trabalho demonstrando valores elevados nas questões relacionadas com EF na MBI e valores mais baixos nas restantes subescalas. Ainda que denotem algum cansaço proveniente da execução das suas funções, estas mulheres não se encontram em *burnout*.

O número de anos de laboração na instituição, mostra-se mais elevado que o número médio de anos da prática da mesma, cerca de 17 anos, o que permite perceber que, entre as mulheres, existe uma boa relação entre a empresa e as suas atividades, dada a discrepância pouco significativa de apenas 3 anos. Ressalva-se que no que respeita às questões “Para mim este é o melhor lugar possível para trabalhar” e “Interessa-me verdadeiramente o futuro desta empresa”, as respostas dadas estão divididas entre o “concordo plenamente” e o “concordo parcialmente”.

No que refere à formação destas mulheres, verifica-se que a maioria é licenciada e que apesar de existirem níveis de qualificação académica superiores, a licenciatura não apresenta uma condicionante para a ascensão a cargos de chefia e liderança.

Por outro lado, reduzindo a nossa amostra aos resultados masculinos, verifica-se que existe maior diversidade entre as respostas, facto explicado pela maior dimensão de respostas dadas face ao sexo feminino.

Ainda que em concordância com as mulheres no que respeita aos horários e dias de descanso, os homens apresentam valores médios semelhantes entre o número de anos de laboração na empresa e o número de anos de profissão, cerca de 15 anos.

Em relação aos fatores da MBI e embora se apresentem mais diversificados, também é possível concluir que os profissionais masculinos se encontram satisfeitos e sem a presença da síndrome. Tal e qual como no sexo masculino, revelam algum cansaço fruto do desempenho da sua profissão.

Comparativamente às mulheres, os homens revelam-se melhor qualificados, apresentando níveis de habilitação superiores a licenciaturas, tais como pós graduações e doutoramentos.

Não obstante, revelam níveis menos razoáveis de ligação à empresa, apresentando respostas como “não concordo, nem discordo” nas questões supramencionadas.

Ainda que com significância bastante relativa, é possível perceber que, em média, um ano mais de laboração na empresa, pode mexer com os aspetos que lhe são diretos, fruto, talvez, das reestruturações anuais que as empresas praticam. Enquanto o sexo feminino se revela mais fidelizado, o sexo masculino não mantém a mesma relação.

## CONCLUSÃO

Face aos resultados obtidos, é possível concluir que os objetivos estabelecidos foram atingidos. Dos fatores motivação, satisfação, intenção de saída e *burnout*, é perceptível que, na amostra em estudo, é a satisfação laboral que mais influência apresenta sobre o desempenho individual percebido dos profissionais de auditoria. Foi possível perceber que a amostra é sensível aos fatores de satisfação, intenção de saída e *burnout*, mas que quanto ao seu desempenho e à sua motivação, as variáveis não apresentam valores materiais relevantes, não contribuindo para o estudo desenvolvido. Provavelmente outras escalas destes constructos poderiam conduzir a melhores resultados.

Entre outras constatações, foi obtida uma caracterização da amostra segundo os seus fatores sociodemográficos e profissionais.

Verifica-se que existe uma relação desproporcional entre os fatores intenção de saída e *burnout* e a satisfação do profissional, sendo que quanto mais satisfeito este se sentir, menor será a sua vontade de sair da empresa e menor será a sua relação com as características presentes na síndrome de *burnout*.

No que respeita aos constructos de satisfação e desempenho, verifica-se que os profissionais inquiridos se encontram satisfeitos, mas que o seu desempenho não é alvo de fatores como a motivação, a intenção de saída ou o *burnout*.

Salienta-se, o facto de se ter comprovado com este estudo que os profissionais de auditoria não se encontram sob a presença de *burnout* e apresentam uma elevada satisfação laboral.

Com a caracterização da amostra é possível perceber que os profissionais de auditoria se sentem realizados profissionalmente, se mantêm satisfeitos e estáveis nas suas organizações, não manifestando intenções de saída.

Os resultados obtidos têm uma relevância significativa, uma vez que estados emocionais negativos condicionam o desempenho do indivíduo, da equipa e, por consequência, da empresa, implicando baixas na produtividade e nos resultados da empresa.

Isto conduz-nos às implicações deste tipo de estudos. Primeiramente, em termos teóricos, supre uma lacuna no que diz respeito ao estudo deste tipo de variáveis em auditores portugueses. Convém salientar que mesmo em termos internacionais, e numa pesquisa realizada<sup>1</sup> numa das principais bases de dados de revistas internacionais (*Web of Science*), foram 5 o número de artigos publicados que estudaram satisfação laboral, intenção de saída, *burnout* e desempenho nos profissionais de auditoria, o que revela a pertinência deste tipo de trabalho de investigação.

### **Limitações e sugestões para investigação futura**

A principal limitação deste está centrada na dimensão da amostra, constituída por 222 indivíduos de um universo com cerca de 2.000, cerca de 10%. Ressalva-se a questão mencionada anteriormente, pelo que o valor calculado se baseia no total da população mencionada pela OROC sem prejuízo dos profissionais que já não exercem funções.

A escala de motivação utilizada não resultou para a amostra e para o modelo de investigação, talvez pela não adequação ao tipo de profissionais, o que nos impossibilitou a conclusão das hipóteses respeitantes à mesma. Para além disso, talvez tenha existido também algum problema com a escala utilizada para o desempenho, ou talvez apenas por se tratar de uma amostra “desequilibrada” uma vez que é maioritariamente constituída por profissionais masculinos. Para esta caracterização existam, talvez, outros fatores com um maior poder explicativo do desempenho percebido.

Em termos de investigação futura, e na tentativa de colmatar as limitações descritas, propõe-se o aumento da dimensão da amostra, face ao valor real da população, a utilização de uma outra escala de motivação, bem como a inserção de outras variáveis capazes de explicar em que medida o desempenho do profissional de auditoria pode ser afetado. Sugere-se ainda a realização de um estudo qualitativo com recurso a entrevistas de forma a identificar quais serão os fatores que contribuem para um melhor desempenho dos profissionais de auditoria portugueses.

---

<sup>1</sup> Realizada em novembro de 2020

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbad, G. (1999). *Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT. 1999*. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
- Abraham, R. (1999). Emotional intelligence in organizations: A conceptualization. *Genetic, Social, and General psychology monographs*, 125, 209-227.
- Agapito, S. M., & Sousa, F. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Rev. Port. Sau.* (28ª Ed, Nº 2, pp.132-139).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Preface. Em J. P. Meyer, & N. J. Allen, *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. (pp. 1-14). United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Bakker, A.B., Costa, P.L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, 1, 112–119.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(1), 83-104.
- Bastos, F. (2015). *A pessoa com doença crónica: Uma teoria explicativa sobre a problemática da gestão da doença e do regime terapêutico*. (Dissertação de Doutoramento em Enfermagem. Universidade Católica Portuguesa – Instituto de Ciências da Saúde do Porto, Porto, Portugal).
- Beah, L. S., & Loo, L. H. (2013). Human resource management best practices and firm performance: a universalistic perspective approach. *Serbian Journal Management*, 155-167.
- Benevides-Pereira, A. (2002). *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Benevides-Pereira, A. (2012). Considerações sobre a síndrome de burnout e seu impacto no ensino. *Bol. Psicol* (62ª Ed, Nº 137, p. 155-168).

- Boselie, P., Pauuwe, J., & Jasen, P. (2001). Human resource management and performance: lessons from the Netherlands. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(7), 1107-1125.
- Bozeman, D. P., & Perrewé, P. L. 2001. The effects of item content overlap on Organizational Commitment Questionnaire-turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86, 161–173.
- Bueno, M. (2002). As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. *Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – CESUC*, 6, 120-125.
- Buunk, A. P., Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Bravo, M. J. (2007). A loss of status and a sense of defeat: An evolutionary perspective on professional burnout. *European Journal of Personality*, 21(4), 471-485.
- Caetano, A. (2008). *Avaliação de Desempenho: O essencial que avaliadores e avaliados precisam de saber* (2ª ed.). Livros: Livros Horizonte.
- Camara P., Guerra, P. e Rodrigues, J. (2005). *Humanator - Recursos Humanos & Sucesso Empresarial*. (6a ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote. 585p.
- Carlotto, M. S. (2012). *Síndrome de Burnout em Professores: Avaliação, Fatores Associados e Intervenção* (1a Ed). Porto: Livpsic.
- Cesário, F., Gestoso, C., & Peregrín, F. M. (2011). Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderacion de la empleabilidad. *ERA*, 52, 345-359.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1082–1103.
- Chiavenato, I. (1993). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- Collins, C., & Clark, K. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740–751.
- Cunha, M. P., Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2008). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: RH Editora.

- Dimas, I., Alves, M., Lourenço, P., & Rebelo, T. (2016). *Equipas de Trabalho: Instrumentos de Avaliação*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Ducharme, L. J., Knudsen, H. K., & Roman, P. M. (2008). Emotional Exhaustion and Turnover Intentions on Human Service Occupations: the Protective Role of Coworker Support. *Sociological Spectrum*, 28(1), 81–104.
- Ferreira, A., Demuti, C., & Gimenez, P. E. (2010). A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho. *XIII SemeAd Seminários em Administração*.
- Ferreira, N. N., Lucca S. R., (2015). Síndrome de Burnout em técnicos de enfermagem de um hospital público do Estado de São Paulo. *Rev Bras Epidemiol*, 18, 68-79.
- Fonseca, A. M. (2009). *Contribuição dos Factores Motivacionais para a Satisfação no Trabalho*. (Dissertação de Mestrado). ISCTE, Lisboa, Portugal.
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Loures: Lusociência.
- Freire, M., Semedo, A. S., & Ribeiro, N. (2013). O impacto da justiça organizacional nas intenções de turnover: um estudo em Portugal e Cabo-Verde. *Proceedings of International Congress of Work and Organizational Psychology* (Ed, pp. 108- 130).
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-65.
- Gagné, M. e Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Gil, A. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. Lisboa: Atlas.
- Gomes, D. R., Duarte, A. P., & Das Neves, J. G. (2010). Satisfação com as práticas de Gestão de Recursos Humanos Intenções de Turnover: Papel mediador da implicação organizacional. *Recursos Humanos: Das teorias às boas práticas* (pp. 239-253). Lisboa: E. Vaz & V. Meirinhos.
- González-romá, V., Salanova, M., Schaufeli, W. B., et al. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Hair, J. F., Hult, G.T. M., Ringle, C., & Sarstedy, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* Thousand Oaks: Sage.

- Hawkins, G. (2001). The ethics of television. *International Journal of Cultural Studies*.
- 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.
- Herzberg, F.I. (1966). Work and the nature of man. World.
- Islam, R., & Islam, A. Z. (2008). Employee motivation: a Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4), 344-362.
- Jabbour, C. J., Freitas, W. R., Teixeira, A. A., & Jabbour, A. L. (2012). Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas. *Gestão e Produção*, 19, 347-360.
- Jiménez, B. (2007). Evaluación, medidas e diagnóstico del síndrome del burnout. *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Grupos profesionales de riesgo*. (pp. 43-70). Madrid: Pirámide.
- Jiménez, B., Hernández, E., Gálvez, M., González, J.L., & Benevides-Pereira, A.M.T. (2002.). A avaliação do burnout em professores: Comparação de instrumentos: CBP-R e MBI-ED. *Psicologia em Estudo*, 7, 11-19.
- Kemp, F. (2013). *New ways of working and organizational outcomes: the role of psychological capital*. Vrije Universiteit Amsterdam, Amsterdam.
- Khan, A., & Batool, S. (2018). Interplay among Work Engagement, Cynicism, and Turnover Intentions: A Structural Equation Modeling Approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 12(3), 953–982.
- Klang, A. (2012). *The relationship between personality and job performance in sales: a replication of past research and na extension to a swedish context*. (Master's thesis, Stockolms University).
- Kohan, A., & Mazmanian, D. (2003). Police work, burnout, and pro-organizational behavior: A consideration of daily work experiences. *Criminal Justice and Behavior*, 30(5), 559–583.
- Kristensen, T.S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K.B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192-207.

- Lee, So-Jung, & Woo, Hye-Jong. (2015). Structural Relationships among Job Embeddedness, Emotional Intelligence, Social Support and Turnover Intention of Nurses. *J Korean Academy of Nursing Administration*, (1ª Ed, Vol. 21, pp. 32-42).
- Leiter, M., & Maslach, C., Schaufeli, W. (2009). Burnout: 35 Years of Research and Practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220.
- Leka, S., & Jain, A. (2010). *Health impact of psychological hazards at work: an overview*. World Health Organization.
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological capital: Measurement and Relationship with performance and satisfaction. *Personality Psychology*, 60(3), 541-572.
- Maôco, J., Marôco, A. L., Leite, E., Bastos, C., Vazão, M. J., & Campos, J. (2016). *Burnout em Profissionais da Saúde Portugueses: Uma Análise a Nível Nacional*. *Revista Científica Ordem dos Médicos*, 29(1), 24-30.
- Marconi, M., & Lakatos, E. (2006). *Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Marreiros Agapito, S., Cardoso de Sousa, F. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 28(2), 132-139.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, (Eds, pp. 19-32). Washington: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Jackson, S. E. (1981). *The measurement of experienced burnout*. *J Occup Behav*, 2(2), pp. 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd edition). Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Maslach, C., Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. (2008). Measuring burnout. *The Oxford handbook of organizational well-being*, (Ed., pp. 86-108). Oxford: Oxford University Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter MP (2001). Job burnout. *Ann Rev Psychol*, 52(1), 397-422.

- Maslach C., Leiter M. P., & Schaufeli W. B. (2008). Measuring burnout. In C. L. Cooper & S. Cartwright (Eds.) *The Oxford handbook of organizational well-being*, 86-108. Oxford: Oxford University Press.
- Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. *The Academy of Management Review*, 7(1), 80-88.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). Na Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63 (4), 408-414.
- Moreira, V. (2000). *Os Enfermeiros e a Avaliação do Desempenho* (Tese de mestrado não publicada). Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, Portugal.
- Morrel, K (2005). Towards a typology of nursing turnover: the role of shocks in nurses' decisions to leave. *Journal of Advancing Nursing*. 49(3), 315–322.
- O'Connor, K., Neff, D. M., & Pitman, S. (2018). Burnout in mental health professionals: A systematic review and meta-analysis of prevalence and determinants. *European Psychiatry*, 53, 74-99.
- Oliveira, A. M. B. de (2006). *A relação entre as práticas de recursos humanos e o desempenho organizacional: uma metanálise* (Trabalho de conclusão de curso não publicado). Universidad de Salamanca, Salamanca, Espanha.
- Omar, H. H. (2007). An Empirical Study on Job Satisfaction, Job-Related Stress and Intention to Leave Among Audit Staff in Public Accounting Firms in Melaka. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, (5ª Ed., Nº1, pp. 21-39).
- Petty, M. M., McGee, G., & Cavender, J. W. (1984). A Meta-Analysis of the Relationships between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *The Academy of Management Review*, (9ª Ed, Nº 4. pp. 712-721).
- Pinto, A., Lima, A., & Silva, A. (2008). Delimitação do conceito de Burnout. *Burnout e engagement em context organizacional* (Orgs, pp.15-52). Lisboa: Horizonte.
- Pines, A.M. & Aronson, E. (1988). Career burnout: Causes and cures. New York: the Free Press.
- Polit, D., & Hungler, B. (1995). *Fundamentos de pesquisa em enfermagem*. (3ª edição). Porto Alegre: Artes Médicas.

- Qudah, A., Osman, A., & Qudah, H. E. (2014). The effect of human resources management practices on employee performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 3 (9), 129-134.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional*, (11ª Ed). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Salas, E., Rosen, M. A., Burke, C. S., & Goodwin, G. F. (2009). The wisdom of collectives in organizations: An update of the teamwork competencies. *The organizational frontiers series. Team effectiveness in complex organizations: Cross-disciplinary perspectives and approaches* (Eds, pp. 39-79). New York, NY, US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Santos, J. (2006). *Clima organizacional e satisfação profissional*. (Dissertação de Mestrado, Faro: Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade do Algarve, Faro, Portugal).
- Silveira, A. L., Colleta, T., Ono, H., Woitas, L., Soares, S., Andrade, V., & Araújo, L. (2016). Síndrome de Burnout: Consequências e Implicações de uma Realidade cada vez mais Prevalente na Vida dos Profissionais de Saúde. *Revista Brasileira de Medicina e Do Trabalho*, 14(3), 275–284.
- Sims, D., Fineman, S. S., & Gabriel, Y. (1993). *Organizing and Organizations: An Introduction*. Londres: Sage.
- Sonnentag S. (2002). *Psychological management of individual performance*. John Wiley & Sons LTD.
- Sonnentag, S., Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance* (Org., pp.3-25). Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Takase, M., (2010). “A concept analysis of turnover intention: implications for nursing management,” *Collegian*, (17ª Ed, Nº. 1, pp. 3–12).
- Trigo, T. R., Teng, C. T., & Hallak, J. E. C. (2007). Síndrome de *burnout* ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. *Rev. Psiq. Clin.*, 34(5), 223-233.

- Torres, J. M. (2010). *Qualidade de vida no trabalho (QVT) e intenção de turnover: efeito preditor de dimensões de QTV na intenção de turnover*. (Tese de mestrado integrado em psicologia. Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal).
- Utami, I., & Nahartyo, E. (2013). Auditors' Personality in Increasing the Burnout. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, (16<sup>a</sup> Ed, N<sup>o</sup> 1, pp. 161-170).
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Höhfeld, C., Moltzen, K. & Tissington, P.A. (2004). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction. *British Journal of Management*, (15), 351-360.
- Wood, S., & Menezes, L. (1998). High commitment management in the U.K.: evidence from the workplace industrial relations survey and employers' manpower and skills practices survey. *Human Relations*, 51(4), 485-515.
- Yanchus, N., Periard, D., & Osatuke, K. (2017). Further examination of predictors of turnover intention among mental health professionals. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 24,41–56.
- Yustina, A. I., & Valerina, T. (2018). Does work-family conflict affect the auditor's performance?: examining the mediating roles of emotional exhaustion and job satisfaction. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 20(1), 89.
- Weiner, B. (1989). *Human motivation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Zagladi, A. N., Hadiwidjojo, D., Rahayu, M., & Noermijati. (2015). The Role of Job Satisfaction and Power Distance in Determining the Influence of Organizational Justice toward the Turnover Intention. *Social and Behavioural Sciences*, 211(25), 42- 48.
- Zhang, Y., Feng, X. (2011). The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study. *BMC Health Serv Res*, (11), 235.
- Zimmerman, R. D. (2008), Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: a meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 61, 309–348.

# ANEXOS

## Anexo 1: Inquérito por questionário



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

O presente questionário enquadra-se numa investigação denominada: **Motivação, satisfação, intenção de turnover e Burnout dos profissionais de auditoria: influência percebida no seu desempenho**, realizada no âmbito da dissertação de mestrado em Auditoria, lecionado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa.

O questionário é anónimo e foi elaborado de forma intuitiva, está dividido em três partes. Demora cerca de 5 minutos a concluir. Não existem respostas certas ou erradas.

Este questionário não deve ser assinado, nem deve ser revelada identidade em nenhuma circunstância para que se possa garantir o anonimato.

Agradeço, desde já, toda a disponibilidade e colaboração.

*Rute Ferreira da Costa*

### Parte I – Maslach Burnout Inventory

Leia cada afirmação atentamente e assinale a forma como se sente em relação ao seu emprego.

MASLACH BURNOUT INVENTORY	Nunca	Algumas vezes por ano	Uma vez por mês ou menos	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias	Pontuação
<b>Exaustão Emocional (EE)</b>								
1. O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto(a).	0	1	2	3	4	5	6	
2. Sinto sempre que atingi o meu limite no final de um dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
3. Quando acordo de manhã sinto-me desmotivado(a) para mais um dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
4. Entrar no escritório e desenvolver as minhas tarefas deixa-me tenso(a).	0	1	2	3	4	5	6	
5. Pensar que amanhã será outro dia de trabalho deixa-me completamente esgotado(a).	0	1	2	3	4	5	6	



ISCAL

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

6. Quando estou no meu trabalho só desejo estar sossegado(a) e não ser chateado(a).	0	1	2	3	4	5	6	
<b>Descrença / Cinismo (CI)</b>								
1. Ao início eu era muito motivado(a) e empenhado(a) mas agora venho a desinteressar-me pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
2. Não sinto entusiasmo com o meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
3. Cada vez mais sinto que o meu trabalho é inútil e dispensável.	0	1	2	3	4	5	6	
4. Tenho bastantes dúvidas sobre o significado do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
<b>Eficácia Profissional / Eficácia no Trabalho (ET)</b>								
1. Consigo encontrar e resolver, de forma eficaz, os problemas que resultam do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6	
2. Acredito que, de uma forma positiva, consigo executar todas as minhas tarefas.	0	1	2	3	4	5	6	
3. Sinto que sou um bom(boa) profissional.	0	1	2	3	4	5	6	
4. Sinto-me satisfeito(a) e motivado(a) quando alcanço os objetivos que me são propostos.	0	1	2	3	4	5	6	
5. Durante a minha vida profissional sinto que estou a desenvolver conhecimentos úteis e interessantes.	0	1	2	3	4	5	6	
6. Sinto que consigo acompanhar os desenvolvimentos prático-teóricos da minha profissão.	0	1	2	3	4	5	6	

	Muito raramente	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Muito frequentemente
Com que frequência pensa em deixar de trabalhar nesta empresa?					



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

	Nenhuma	Pouca	Alguma	Muita	Máxima
Qual a sua vontade de procurar outro emprego?					

	Nunca	Longo prazo	Médio prazo	Curto prazo	O mais breve possível
Qual o horizonte temporal em que tenciona deixar de trabalhar nesta empresa?					

Como avalia o seu desempenho profissional nesta escala, comparativamente àquilo que pensa que é o desempenho médio na sua profissão?

	Muito abaixo da média	Abaixo da média	Na média	Acima da média	Muito acima da Média
Conhecimento dos procedimentos técnicos para realizar as suas tarefas.					
Domínio dos aspetos técnicos do trabalho que realiza.					
Realização das suas tarefas sem erros.					
Rapidez na execução das tarefas.					
Qualidade do serviço que executa.					
Interação com os outros colaboradores.					
Relação com os clientes.					
Dedicação ao trabalho nesta organização.					



ISCAL

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

Globalmente, como avalia o seu trabalho?					
--	--	--	--	--	--

Indique o quanto concorda/discorda com estas afirmações:

	Discordo plenamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo plenamente
Sinto-me muito contente por ter escolhido esta empresa para trabalhar.					
Para mim este é o melhor local possível para trabalhar.					
Interessa-me realmente o destino desta empresa.					
Digo aos meus amigos que esta empresa é um excelente local para trabalhar.					
Tudo considerado, estou satisfeito(a) com o meu trabalho.					



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

Com base na sua situação atual, use as opções para descrever / avaliar o nível de concordância com cada uma das seguintes afirmações:

	De modo nenhum	De vez em quando	Com bastante frequência	Frequentemente, se não sempre
Hoje em dia, sinto-me motivado para trabalhar o máximo que puder.				
Eu só faço este trabalho para ser pago no final do mês.				
Eu faço este trabalho pela estabilidade que me proporciona.				

**Parte II – Dados pessoais**

1. Idade: \_\_\_\_\_ anos

2. Sexo:

- a) Feminino   
b) Masculino

3. Estado civil:

- a) Casado(a)   
b) Unido(a) de facto   
c) Solteiro(a), divorciado(a) ou separado(a) judicialmente   
d) Viúvo(a)   
e) Separado(a) de facto

4. Habilitações académicas:



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

- a) 12º ano
- b) Licenciatura
- c) Pós-graduação
- d) Mestrado
- e) Outro: \_\_\_\_\_

5. Tem filhos?

- a) Sim. Quantos? \_\_\_\_\_
- b) Não

**Parte III – Dados profissionais**

1. Função que desempenha?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Número de anos de desempenho da função: \_\_\_\_\_

3. Número de anos de trabalho na instituição: \_\_\_\_\_

4. Tipo de vínculo laboral:

- a) Contrato de trabalho individual a termo certo
- b) Contrato de trabalho individual a termo incerto
- c) Contrato de trabalho individual sem termo (Efetivo)
- d) Estágio



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

5. Número médio de horas semanais de trabalho praticadas: \_\_\_\_\_

6. Faz horas extras semanais?

- a) Sim.
- b) Não.

7. Quantos dias de descanso tem mensalmente?

- a) Menos de 8 dias
- b) 8 dias
- c) Mais de 8 dias

**Por favor, veja se respondeu a todas as questões.**

*Agradeço, mais uma vez, a sua disponibilidade e colaboração.*

## Anexo 2: Fidelidade da MBI pelo método do coeficiente de Alpha de Cronbach

<b>Estatísticas de fiabilidade</b>	
<i>Alpha de Cronbach</i>	0,7583
<i>Número de itens</i>	16

<b>Estatísticas de itens</b>			
	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>	<b>N</b>
<b>Exaustão emocional</b>			
1. O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto(a).	2,21	1,59	222
2. Sinto sempre que atingi o meu limite no final de um dia de trabalho.	2,27	1,66	222
3. Quando acordo de manhã sinto-me desmotivado(a) para mais um dia de trabalho.	1,26	1,35	222
4. Entrar no escritório e desenvolver as minhas tarefas deixa-me tenso(a).	1,11	1,37	222
5. Pensar que amanhã será outro dia de trabalho deixa-me completamente esgotado(a).	0,91	1,29	222
6. Quando estou no meu trabalho só desejo estar sossegado(a) e não ser chateado(a).	1,81	1,73	222
<b>Descrença / Cinismo</b>			
1. Ao início eu era muito motivado(a) e empenhado(a) mas agora venho a desinteressar-me pelo meu trabalho.	1,11	1,38	222
2. Não sinto entusiasmo com o meu trabalho.	1,06	1,32	222
3. Cada vez mais sinto que o meu trabalho é inútil e dispensável.	0,73	1,20	222
4. Tenho bastantes dúvidas sobre o significado do meu	0,63	1,12	222

trabalho.			
<b>Eficácia profissional / Eficácia no trabalho</b>			
1. Consigo encontrar e resolver, de forma eficaz, os problemas que resultam do meu trabalho.	4,93	1,41	222
2. Acredito que, de uma forma positiva, consigo executar todas as minhas tarefas.	5,21	1,17	222
3. Sinto que sou um bom(boa) profissional.	5,34	1,01	222
4. Sinto-me satisfeito(a) e motivado(a) quando alcanço os objetivos que me são propostos.	5,40	1,06	222
5. Durante a minha vida profissional sinto que estou a desenvolver conhecimentos úteis e interessantes.	5,17	1,19	222
6. Sinto que consigo acompanhar os desenvolvimentos prático-teóricos da minha profissão.	4,76	1,32	222

**Anexo 3: Fidelidade da amostra quando relacionada com os fatores de motivação, satisfação, intenção de saída e desempenho pelo coeficiente de Alpha de Cronbach**

<b>Estatísticas de fiabilidade</b>	
<i>Alpha de Cronbach</i>	0,8561
<i>Número de itens</i>	30

<b>Estatísticas de itens</b>			
	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>	<b>N</b>
Com que frequência pensa em deixar de trabalhar nesta empresa?	2,02	1,13	222
Qual a sua vontade de procurar outro emprego?	1,89	1,01	222
Qual o horizonte temporal em que tenciona deixar de trabalhar nesta empresa?	2,20	0,98	222
Conhecimento dos procedimentos técnicos para realizar as suas tarefas.	3,83	0,71	222
Domínio dos aspetos técnicos do trabalho que realiza.	3,87	0,70	222
Realização das suas tarefas sem erros.	3,68	0,69	222
Rapidez na execução das tarefas.	3,61	0,76	222
Qualidade do serviço que executa.	3,93	0,63	222
Interação com os outros colaboradores.	3,94	0,74	222
Relação com os clientes.	4,00	0,73	222
Dedicação ao trabalho nesta organização.	4,03	0,65	222
Globalmente, como avalia o seu trabalho?	3,87	0,58	222
Sinto-me muito contente por ter escolhido esta empresa para trabalhar.	4,41	0,78	222
Para mim este é o melhor local possível para trabalhar.	4,02	0,94	222

Interessa-me realmente o destino desta empresa.	4,52	0,77	222
Digo aos meus amigos que esta empresa é um excelente local para trabalhar.	4,01	1,02	222
Tudo considerado, estou satisfeito(a) com o meu trabalho.	4,28	0,82	222
União das pessoas que aqui trabalham.	3,92	0,87	222
Coesão das equipas.	3,90	0,89	222
Solidez das relações entre as pessoas.	3,83	0,80	222
Convergência entre as pessoas.	3,77	0,82	222
União de esforços.	3,85	0,89	222
Afeiçoado(a).	4,04	0,86	222
Comprometido(a).	4,25	0,88	222
Fiel.	4,41	0,81	222
Ligado(a).	4,32	0,75	222
Contente.	3,97	0,87	222
Hoje em dia, sinto-me motivado para trabalhar o máximo que puder.	3,13	0,69	222
Eu só faço este trabalho para ser pago no final do mês.	1,47	0,80	222
Eu faço este trabalho pela estabilidade que me proporciona.	2,19	1,05	222