



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
CONTABILIDADE, FISCALIDADE E FINANÇAS
EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO SUPORTE ORGANIZACIONAL E DO COMPROMISSO
ORGANIZACIONAL NA PERFORMANCE DOS AUDITORES**

JOÃO AFONSO FERREIRA ROQUE

OUTUBRO - 2024



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
CONTABILIDADE, FISCALIDADE E FINANÇAS
EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO SUPORTE ORGANIZACIONAL E DO COMPROMISSO
ORGANIZACIONAL NA PERFORMANCE DOS AUDITORES**

JOÃO AFONSO FERREIRA ROQUE

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR ANTÓNIO CARLOS DE OLIVEIRA SAMAGAIO

OUTUBRO - 2024

RESUMO

Com o avanço tecnológico e com a crescente complexidade da atividade empresarial, a auditoria tem vindo a situar-se como um instrumento essencial para o bom funcionamento da economia mundial, visto que, confere um nível aceitável de fiabilidade aos relatórios financeiros, de forma aos seus utilizadores tomarem decisões informadas com base em informação credível. Para isto, as firmas de auditoria necessitam de ter capital humano e uma envolvência organizacional adequada, para conseguirem desempenhar um trabalho de auditoria com qualidade.

O presente estudo tem como objetivo analisar a influência do suporte organizacional e do compromisso organizacional na performance dos auditores. Além disto, iremos investigar se a relação referida é moderada pela experiência profissional, e por o auditor desempenhar funções numa firma de auditoria pertencente ao grupo *Big-4*. A estratégia de investigação foi o inquérito, onde as respostas foram recolhidas através de um questionário eletrónico. Para analisar os dados, foi utilizado o método *Partial Least Squares – Structural Equation Model* com uma amostra de 113 auditores.

Os resultados indicam que existe uma relação positiva, mas não significativa, quer do suporte organizacional, quer do compromisso organizacional com a performance dos auditores. Adicionalmente, verificámos que a experiência profissional e o auditor pertencer a uma firma de auditoria do grupo *Big-4*, não modera as relações entre as variáveis independentes e a variável dependente.

Palavras-chave: suporte organizacional, compromisso organizacional, performance, experiência profissional, *Big-4*

ABSTRACT

The advance in technology and the increasing complexity of business transactions have made audits an essential instrument for the proper functioning of the world economy, as they provide an acceptable level of reliability for financial reports, so that their users can make informed decisions based on credible information. To achieve this, audit firms need to have human capital and adequate organizational involvement to be able to carry out quality audit work.

The present study aims to analyze the influence of perceived organizational support and organizational commitment on auditors' performance. Furthermore, we will investigate whether the initial relationship is moderated by professional experience, and by the auditor working in a Big-4 audit firm. The research strategy adopted was the survey, with responses being collected through an electronic questionnaire. To analyze the data, the Partial Least Squares – Structural Equation Model method was used, with a total sample of 113 Portuguese auditors.

The results indicate that there is a positive, but not significant, relationship between both perceived organizational support and organizational commitment with auditors' performance. Additionally, we verified that professional experience and the auditor belonging to a Big-4 audit firm do not moderate the relationships between the independent variables and the dependent variable.

Keywords: perceived organizational support, organizational commitment, performance, professional experience, Big-4

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao meu orientador, o Professor Doutor António Carlos de Oliveira Samagaio, por todo o conhecimento que partilhou durante o mestrado, e pelo seu constante apoio e disponibilidade durante a realização desta dissertação.

Ao ISEG- Lisbon School of Economics and Management, agradeço a oportunidade de poder ter estudado numa das melhores universidades do mundo.

À minha mãe, que sempre acreditou em mim incondicionalmente dos obstáculos, e por conseguir ver em mim potencial, mesmo quando eu próprio não consigo. Aos meus avós, que infelizmente não podem presenciar este momento, agradeço todas as lições e memórias que me proporcionaram.

Aos meus amigos, agradeço o apoio, a amizade e especialmente os risos, que muito ajudaram a acalmar os nervos durante a realização desta dissertação.

Por último, gostaria de agradecer a todos os respondentes do inquérito, pois sem vocês esta dissertação não seria possível.

DECLARAÇÃO

Eu, João Afonso Ferreira Roque, venho por este meio declarar que no âmbito da elaboração do presente trabalho final de mestrado, usei ferramentas de Inteligência Artificial Generativa, para me auxiliar na recolha de artigos científicos relevantes no motor de pesquisa académico *Google Scholar*.

ÍNDICE

Resumo	i
Abstract.....	ii
Agradecimentos	iii
Declaração	iv
Índice	v
Índice de Tabelas	vii
Índice de Apêndices	viii
Glossário/Lista de Abreviaturas	ix
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura.....	4
2.1. Suporte organizacional	4
2.2. Compromisso organizacional	5
2.3. Performance no trabalho.....	7
2.4. Hipóteses	8
2.4.1 Suporte Organizacional e Performance	8
2.4.2 Compromisso Organizacional e Performance	9
2.4.3 Efeito moderador da experiência profissional	11
2.4.4 Efeito moderador do auditor pertencer a uma firma de auditoria Big-4..	12
3. Metodologia e Dados	14
3.1 Estratégia de investigação.....	14
3.2 Variáveis de medida	14
3.3 Caracterização da amostra	15
3.4 Metodologia.....	16

4. Análise dos resultados	18
4.1. Análise univariada	18
4.2. Avaliação do modelo de medida.....	19
4.3 Avaliação do modelo estrutural.....	22
4.4 Análise de Robustez	24
5. Discussão de resultados	26
6. Conclusões, Limitações e Pistas de Investigação Futura	30
Referências Bibliográficas.....	32
Apêndices	43

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Estatística descritiva dos construtos de 1º e 2º ordem	18
Tabela 2 – Consistência Interna e Validade Convergente dos construtos de primeira ordem.....	20
Tabela 3 – Validade discriminante dos construtos de primeira ordem (HTMT rácio)...	21
Tabela 4 – Construtos de primeira ordem incluídos no modelo formativo	22
Tabela 5 – Capacidade preditiva do modelo para itens fora da amostra	23
Tabela 6 – Resultados do modelo estrutural.....	24

ÍNDICE DE APÊNDICES

Apêndice 1 – Variáveis latentes e indicadores utilizados.....	43
Apêndice 2 – Estatística descritiva da amostra	44
Apêndice 3 – Estatística descritiva dos indicadores.....	45
Apêndice 4 – Matriz de <i>outer loadings</i> e <i>cross loadings</i> entre indicadores e variáveis latentes.....	46
Apêndice 5 – <i>P-values</i> entre os indicadores e as variáveis latentes	47
Apêndice 6 – Modelo estrutural	48
Apêndice 7 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_1.....	48
Apêndice 8 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_2.....	49
Apêndice 9 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_3.....	49
Apêndice 10 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_4.....	49
Apêndice 11 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_5.....	49
Apêndice 12 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_6.....	50
Apêndice 13 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_7.....	50
Apêndice 14 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_8.....	50
Apêndice 15 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_9.....	50

GLOSSÁRIO/LISTA DE ABREVIATURAS

AVE - *Average Variance Extracted*

Big-4 – As quatro maiores empresas multinacionais nas áreas de auditoria e consultoria (Deloitte, EY, KPMG, PwC)

CO – Compromisso Organizacional

CR – *Composite Reliability*

EO – Envolvimento Organizacional

HTMT - *Heterotrait-monotrait*

IO – Identidade Organizacional

ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão

LM - Naïve Linear Regression Model

LO – Lealdade Organizacional

PF – Performance

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

RMSE - *Root Mean Squared Error*

SO – Suporte Organizacional

VIF - *Variance Inflation Factor*

1. INTRODUÇÃO

A globalização da economia e o constante avanço tecnológico, provocou uma maior complexidade no tecido empresarial e nas transações económicas, causando assim a necessidade de uma adequada comunicação da informação financeira, que constitui a principal fonte de informação utilizada nos mercados financeiros (Behn et al., 2008). Com o intuito suprimir esta necessidade, a auditoria posiciona-se como uma forma de aumentar a fiabilidade da informação financeira, através da emissão de uma opinião independente expressa num relatório de auditoria em que conclui sobre a conformidade das demonstrações financeiras com as normas contabilísticas vigentes (Han et al., 2012), diminuindo, assim, o risco de informação. No entanto, mesmo tendo havido melhorias para aperfeiçoar a área reguladora e criação de novas normas, a qualidade do trabalho de auditoria varia consoante a firma que o realiza (Becker et al., 1998). A realização de um trabalho de auditoria de qualidade é um aspeto crucial para a existência de maior credibilidade da informação financeira apresentada pelas entidades. Neste aspeto, os conceitos de credibilidade e fiabilidade são fundamentais para a apresentação das demonstrações financeiras, uma vez que a expectativa do mercado para os utilizadores de informação é que esta reflita de forma apropriada e correta o estado financeiro da entidade (DeFond & Zhang, 2014).

Segundo Zhang & Morris (2014), a necessidade do adequado capital humano, caracteriza-se como um dos recursos mais importantes para atingir uma vantagem competitiva duradoura. Neste sentido, firmas com boas políticas de contratação e manutenção do capital humano, irão conseguir ter uma melhor performance quando comparadas com firmas que possuem práticas mais negligentes relacionadas com a gestão dos recursos humanos (Coff, 2002), reafirmando a importância da contratação das pessoas certas para assegurar uma boa performance da firma (Anyim et al., 2012). Assim, as práticas organizacionais assumem um papel vital no esforço que as firmas de auditoria efetuam para realizarem trabalhos de auditoria com qualidade, tendo em conta, que os investimentos realizados pelas mesmas em capital humano irá determinar a qualidade do trabalho efetuado (Cheng et al., 2009).

Para que os trabalhadores continuem na entidade e se identifiquem como membros desta, é importante a promoção de políticas de suporte organizacional, cujo efeito é

revelado através do benefício, que o conhecimento e a eficácia dos trabalhadores podem proporcionar à entidade. Sendo que, estas políticas podem criar consequentemente, um sentimento de compromisso nos trabalhadores, fazendo com que estes, apresentem uma maior performance e destreza no desempenho das suas funções (Gündüz, 2014). Contudo, a literatura existente é bastante limitada na área de auditoria. Apesar da existência de estudos, que podem mencionar a relação entre o suporte e o compromisso organizacional, com a performance dos auditores, nunca é o tópico principal de investigação e não são simultaneamente abordados no mesmo estudo.

O presente estudo tem como finalidade investigar a influência do suporte organizacional e do compromisso organizacional na performance individual dos auditores. Adicionalmente, irão ser considerados alguns efeitos moderadores que podem moderar o objetivo do estudo mencionado anteriormente, que são: 1) a experiência profissional do auditor, que mostrou ter efeitos positivos quando relacionada com a qualidade da auditoria, especialmente quando o nível de complexidade é elevado (Alissa et al., 2014; Lim & Tan, 2010); 2) se o auditor desempenha ou não funções numa firma de auditoria pertencente às *Big-4*, sendo uma característica importante devido ao facto de as auditorias realizadas por firmas *Big-4* apresentarem uma maior qualidade associada (Eshleman & Guo, 2014).

A realização deste estudo é em grande parte motivada pela escassa investigação efetuada sobre os conceitos de suporte organizacional e de compromisso organizacional na realidade dos auditores, logo com este estudo pretendo contribuir para a diminuição da lacuna existente. Adicionalmente, tenho a expectativa que as conclusões do estudo possam ter implicações práticas na forma como as firmas de auditoria são geridas ao nível das suas práticas de gestão de recursos humanos, podendo auxiliar na retenção e a melhorar a performance dos auditores. Esta implicação é especialmente importante na área de auditoria, que efetua um investimento superior quando comparada com outros setores no seu capital humano ao longo das suas carreiras (Chi et al., 2013). Por último, a auditoria possui uma especificidade única por ser uma profissão que tem uma responsabilidade pública para com os seus clientes e os utilizadores das demonstrações financeiras (Barber, 2013). Realçando novamente a importância de executar auditorias de qualidade, visto que auditorias realizadas com qualidade abaixo da exigida podem causar efeitos negativos para o mercado financeiro (Gim & Ramayah, 2020).

O presente estudo é estruturado da seguinte forma. No capítulo 1 é efetuada uma breve introdução ao que o presente estudo irá abordar. No capítulo 2 é realizada uma revisão da literatura onde se irá definir os conceitos utilizados nas hipóteses de investigação. No capítulo 3 irá ser explicado a metodologia adotada no estudo e o modelo de análise dos dados. O capítulo 4 é reservado para a apresentação dos resultados, fazendo com que estes sejam discutidos no capítulo 5. Por último, no capítulo 6 irão ser apresentadas as conclusões finais do presente estudo, assim como serão apresentadas as limitações do estudo e dadas algumas pistas de investigação futura.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Suporte organizacional

O suporte organizacional tem recebido bastante atenção durante vários anos, em grande parte porque sempre existiu interesse de observar a relação existente entre o trabalhador e a organização do ponto de vista do trabalhador (Kurtessis et al., 2017). De acordo com Rhoades & Eisenberger (2002), as organizações valorizam a lealdade e a dedicação dos seus trabalhadores, e para isso, é necessário que eles se sintam mais respeitados, consigam mais facilmente promoções ou aumentos salariais e que tenham acesso a todos os recursos de forma a desempenhar da melhor forma as suas funções. Neste sentido, o suporte organizacional tem o seu começo numa relação social onde o trabalhador sente-se obrigado a contribuir de forma positiva para a organização e, simultaneamente, a atingir os seus objetivos, criando, assim, a expectativa que um esforço maior irá provocar maiores recompensas (Kurtessis et al., 2017). O suporte organizacional encontra-se, desta forma, assente na reciprocidade entre a organização e o trabalhador (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades & Eisenberger (2002) indicam três tipos de tratamento favorável efetuado pela organização que podem ser considerados como antecedentes do sentimento de suporte organizacional pelo trabalhador. O primeiro é a justiça organizacional, que ocorre quando a firma executa procedimentos percebíveis como justos de forma repetida relativo à distribuição de recursos (Shore & Shore, 1995) (Rhoades & Eisenberger, 2002). Adicionalmente, para que os procedimentos sejam considerados justos, estes devem ser sempre aplicados, não sejam afetados por interesses pessoais, sejam baseados em informação verdadeira e respeitem os valores éticos da organização (Leventhal, 1980).

O segundo consiste no suporte dado pelo supervisor, visto que, cada trabalhador formula expectativas quanto ao nível que os seus supervisores valorizam os seus *inputs* e se preocupam com o seu bem-estar, sendo que, esta expectativa pode ser influenciada pela avaliação positiva dada pela organização ao supervisor, pela influência do supervisor na tomada de decisões importantes para o funcionamento da organização e a autonomia e autoridade do supervisor na realização das suas funções (Eisenberger et al., 2002). Sendo ainda importante referir, que os supervisores são diretamente responsáveis pela avaliação das suas equipas, causando, assim, que a sua equipa perceciona uma avaliação

positiva como um indicador de suporte organizacional (Eisenberger et al., 1986). O facto de as avaliações serem comunicadas à gestão de topo provoca uma maior associação do suporte do supervisor com o suporte organizacional (Rhoades & Eisenberger, 2002).

O último antecedente é caracterizado pelos benefícios da organização e as condições do trabalho, das quais fazem parte: o reconhecimento, o salário e promoções, a segurança do trabalho, a autonomia, as condicionantes da função e o investimento na formação. Dentro destes, destaca-se a segurança no trabalho que provoca dificuldades nos trabalhadores com pensamentos de insegurança na organização, influenciando a capacidade destes de formalizar uma opinião, sobre se, a firma se preocupa com o seu bem-estar, causando, assim, uma diminuição da perceção de suporte organizacional. Apresentando um efeito contrário nos que se sentem seguros nos seus trabalhos (J. Lee & Peccei, 2007). A autonomia transmite a indicação ao trabalhador acerca do nível de confiança que a organização tem nas suas capacidades, apresentando efeitos positivos no suporte organizacional (Eisenberger et al., 1999). As condicionantes da função desempenhada, que inclui a ambiguidade, o possível conflito com outras funções e a sobrecarga da função, exercem um efeito negativo no suporte organizacional (Eatough et al., 2011; Rhoades & Eisenberger, 2002). Por fim, o investimento feito na formação dos trabalhadores que tem efeitos positivos no suporte organizacional (Wayne et al., 1997).

O suporte organizacional tem efeitos nos indivíduos como o aumento do compromisso dos trabalhadores com a organização (Armeli et al., 1998), um aumento na satisfação e na expectativa de recompensas baseadas na performance dos trabalhadores (Rhoades & Eisenberger, 2002), aumenta o envolvimento no trabalho (Cropanzano et al., 1997), reduz os sentimentos psicológicos negativos associados ao trabalho, aumenta o sentimento no trabalhador de permanecer na organização (Rhoades & Eisenberger, 2002; Cho et al., 2009) e reduz comportamentos do trabalhador relacionados com a sua intenção de saída (Maertz et al., 2007).

2.2. Compromisso organizacional

O compromisso organizacional consiste na identificação psicológica sentida por qualquer trabalhador em relação à sua organização, refletindo, assim, o nível ao qual este interiorizou os valores e as características da sua organização (O'Reilly & Chatman,

1986). Uma das teorias que descreve e relata o compromisso organizacional de firmas foi a teoria tridimensional elaborada por Meyer & Allen (1984), onde foi introduzida, a escala de compromisso afetivo, sendo caracterizada por medir os sentimentos positivos, de identificação e de envolvimento na organização. Também foi introduzida a escala de compromisso continuado, com o propósito de medir o quanto os trabalhadores se sentem comprometidos à sua organização, devido aos custos percebidos por estes associados a uma potencial saída da organização. Posteriormente, Allen & Meyer (1990) introduziram a terceira dimensão, consistindo no compromisso normativo. Trata-se do compromisso que o trabalhador tem com a sua organização ser influenciado pelas suas experiências individuais obtidas anteriormente à entrada na organização (Cohen, 2007).

Ter uma força de trabalho que esteja comprometida com a organização sempre foi um dos grandes desafios para qualquer organização, especialmente nos tempos atuais devido ao aumento da competitividade das economias (Srivastava, 2013). Assim, é importante conseguir manter a força de trabalho motivada para salvaguardar o bom desempenho das suas funções, tendo em conta que os trabalhadores que se sentem menos comprometidos com a organização revelam ter uma maior insatisfação com o seu trabalho, acabando por afetar a sua performance como a da organização. Assim, os trabalhadores que possuem um nível superior de compromisso com a sua organização vão ter uma performance superior (H. Ahmad et al., 2010). Por outro lado, quando os trabalhadores não se sentem comprometidos com a sua organização, provoca comportamentos de intenção de saída a nível físico e psicológico, sendo até possível, em casos mais extremos, a procura de retaliação devido a injustiças presumidas pelo trabalhador (Hettiararchchi & Jayarathna, 2014). Posto isto, um trabalhador comprometido irá identificar-se como um membro da organização e até poderá ignorar situações que possam provocar insatisfação (Hettiararchchi & Jayarathna, 2014). As características gerais das organizações também podem ter influência no compromisso dos trabalhadores, que pode aumentar através da adoção de uma cultura organizacional de aprendizagem (Song et al., 2009), sendo que, uma boa cultura no geral para trabalhar irá trazer benefícios em termos de aumento do compromisso por parte dos trabalhadores (Arumi et al., 2019).

Um trabalhador comprometido pode ser definido como alguém que irá permanecer na organização pelos momentos mais complicados e de mais pressão, que se demonstra assíduo, que cumpre sempre o seu horário de trabalho na íntegra e que identifica como

seus, os objetivos gerais da organização (Meyer & Allen, 1997). A investigação realizada neste tópico gera grande interesse, porque o compromisso organizacional é considerado como um dos aspetos cruciais que influencia a performance de uma organização (K. Z. Ahmad & Bakar, 2003) e pelos benefícios que o compromisso tem tanto para os trabalhadores individualmente como para a organização como um todo (Somers & Birnbaum, 2000).

2.3. Performance no trabalho

A performance individual é um conceito crítico para as organizações, visto que o sucesso organizacional se encontra dependente do esforço conjunto de todos os trabalhadores (Abbas & Yaqoob, 2009). A performance de um trabalhador pode ser vista como a proficiência com a qual este efetua uma atividade e o modo como contribui para o desenvolvimento da atividade da organização (Santos et al., 2018). Adicionalmente, podendo ser definida também, por todas as ações realizadas que contribuem para o cumprimento dos objetivos da organização (Campbell & Wiernik, 2015). Neste sentido, a performance individual é considerada como um conceito abstrato com várias interpretações e não pode ser diretamente observada, devido a ser composta por diversas dimensões que são refletidas por indicadores diretamente mensurados (Viswesvaran, 2011).

Uma força de trabalho motivada com bons índices de performance irá permitir obter uma vantagem competitiva e aumentar a inovação nos produtos e serviços prestados, devido ao facto, dos trabalhadores terem uma maior propensão à apresentação de ideias inovadoras (Sadikoglu & Zehir, 2010). No âmbito da auditoria, a qualidade do trabalho realizado é bastante influenciada por características individuais dos membros das equipas, como a capacidade de conseguir fazer observações, gerir a informação disponibilizada e aplicar o conhecimento de forma de lógica e sistemática (S. C. Lee et al., 2016). Consequentemente, a qualidade dos relatórios de auditoria emitidos está dependente da performance dos auditores (McKnight & Wright, 2011), pelo que, os auditores com má performance irão diminuir a qualidade de auditoria, podendo ser elaborados relatórios finais de auditoria que não cumprem com todas as normas de auditoria estabelecidas (Johari et al., 2019).

DeAngelo (1981), refere que a qualidade da auditoria consiste na probabilidade conjunta de um auditor conseguir detetar alguma distorção material no sistema contabilístico do cliente e de reportar esse mesmo erro. Nesta definição, podemos constatar que uma parte é referente à competência do trabalho do auditor e a outra é referente ao nível de independência que este tem durante a realização do trabalho de auditoria (Knechel, 2016). O Financial Reporting Council (2008) considerou que as competências individuais do *staff* e dos *partners* são um dos fatores determinantes da qualidade da auditoria.

2.4. Hipóteses

2.4.1 Suporte Organizacional e Performance

A valorização por parte da organização dos seus trabalhadores aumenta a vontade destes em realizar as suas tarefas de trabalho, o seu envolvimento na atividade da organização e a inovação que estes realizam em prol da organização. Assim, o suporte organizacional está positivamente relacionado com a performance dos trabalhadores na realização das suas funções (Eisenberger et al., 1990). O suporte organizacional provoca a identificação dos trabalhadores com a sua organização, causando, assim, uma maior performance destes, devido aos trabalhadores começarem a identificar os resultados da organização como seus, a criarem opiniões enviesadas no julgamento das ações da organização e a internalizarem as normas e valores éticos da organização (Eisenberger et al., 1990). Desta forma, é possível, constatar que os colaboradores que se sentem valorizados apresentam uma maior propensão a realizar trabalho extra com o intuito de auxiliar a organização, porque sentem que a organização se preocupa com o seu bem-estar (Lynch et al., 1999).

Um dos aspetos que provoca o aumento da performance é a norma de reciprocidade subjacente ao suporte organizacional, que ocorre quando a organização satisfaz a necessidade socio-emocional do trabalhador e cria uma obrigação neste de compensar com uma maior performance, sendo que, a violação desta reciprocidade causa desconforto ao qual os trabalhadores tentam evitar ao cumprirem com as suas obrigações (Armeli et al., 1998). Adicionalmente, o suporte organizacional é considerado como sendo um compromisso de cima para baixo, ou seja, inicia-se com os colaboradores a

sentirem o suporte por parte da organização, pelo que, consequentemente, assistem a organização a atingir os seus objetivos (Aselage & Eisenberger, 2003).

Os auditores quando sentem que a sua organização valoriza os procedimentos de auditoria e fornece os recursos adequados para a realização do trabalho, causa um maior compromisso com o processo de auditoria (Penini & Carmeli, 2010). Penini & Carmeli (2010) concluem pelo efeito positivo que o suporte organizacional tem na qualidade de auditoria, revelando, assim, que para obter trabalhos de auditoria de qualidade, é importante primeiro começar pela implementação de mecanismos de suporte para os auditores poderem sentir que o seu trabalho é valorizado pela organização.

Concluindo, é possível constatar que a maioria da investigação efetuada no tópico da relação entre o suporte organizacional e a performance, relata uma relação positiva, em que, os trabalhadores que se acham suportados pela organização exibem uma maior performance, devido a perceberem um nível superior de respeito, valorização e identificação com a sua organização (Ridwan et al., 2020; Afzali et al., 2014; Arshadi & Hayavi, 2013; Hochwarter et al., 2006). Tendo em conta os estudos e as conclusões supramencionadas, é definida a seguinte hipótese de investigação:

H1: O suporte organizacional influencia positivamente a performance dos auditores.

2.4.2 Compromisso Organizacional e Performance

Vários estudos consideram o compromisso organizacional como tendo um efeito positivo na performance. No entanto, esta relação tem resultados estatísticos pouco significantes (Randall, 1990). Existem várias possibilidades para a relação entre estes dois conceitos, podendo o compromisso organizacional provocar um aumento na performance, ou a performance causar um incremento no compromisso organizacional ou estes dois conceitos possuem uma relação recíproca (Nouri & Parker, 1998).

Quando os trabalhadores acreditam nos valores e objetivos da organização e têm a intenção de continuar na mesma, estes fatores irão motivar os trabalhadores a terem uma melhor performance (Azeem, 2010). Assim, um melhor resultado no trabalho será obtido quando existe um compromisso e uma ligação com a organização (Al Zefeiti & Mohamad, 2017). Outro aspeto a referir assenta no facto de que os colaboradores, que

estão altamente comprometidos com a organização vão demonstrar aptidões que causem um efeito positivo na firma, estando mais propensos a sacrificarem-se para o bem da organização e querem permanecer durante mais tempo na mesma (Hidayah & Tobing, 2018). De acordo com Meyer et al. (1989) foi demonstrado que o compromisso afetivo está positivamente relacionado com performance, no entanto, a performance está negativamente relacionada com o compromisso continuado. Estas relações sugerem que, o valor do compromisso para a organização depende da natureza deste mesmo compromisso. Se este compromisso é um reflexo de uma identificação por parte do trabalhador com a organização, então irá ser benéfico para a organização em termos de uma melhor performance e uma menor intenção de saída (Meyer et al., 1989). Referindo também que o compromisso normativo está positivamente relacionado com a performance (Meyer et al., 2002). No entanto, quando este compromisso é efetuado na base do reconhecimento dos custos associados por uma potencial saída do trabalhador da organização (compromisso contínuo), significa que, os benefícios da reduzida intenção de saída estejam a ser obtidos através de uma má performance (Meyer et al., 1989). Posto isto, e apesar de várias organizações adotarem procedimentos que incentivam a manutenção dos seus trabalhadores na organização através de promoções, estabelecimento de um fundo de pensões ou através da realização de formações específicas à área de negócio da organização, estes procedimentos, ainda que, dificultem a saída dos trabalhadores da empresa, podem não surtir o efeito desejado na performance (Meyer et al., 1989). Colaboradores que se encontrem neste tipo de situações, não apresentam intenções de permanecer na firma, no entanto, não se revelam no estado para suportar os custos da sua saída, pelo que, por consequência, desempenham o seu cargo com o mínimo esforço possível de forma a manter o seu atual cargo. (Meyer et al., 1989).

No caso de auditoria, os auditores que têm um nível elevado de compromisso organizacional, estão mais propensos a não aceitar comportamentos disfuncionais de auditoria, enquanto, auditores com baixo compromisso organizacional, podem percecioner estes comportamentos como uma forma de atingirem os seus interesses individuais (Donnelly et al., 2003). Paino et al. (2012) concluíram que o compromisso organizacional está associado a níveis reduzidos de comportamentos disfuncionais de auditoria. Posto isto, auditores comprometidos com as suas entidades, revelam um nível superior de performance, devido a percecionarem uma pertença com a entidade, devido a

quererem continuar a progredir, e por estarem mais encorajados a levar as suas funções com seriedade, de forma a produzirem trabalhos de auditoria com qualidade (Putra et al., 2020; Pradhana & Rasmini, 2020; Donnelly et al., 2003).

Tendo em conta que os estudos não são unânimes sobre o efeito do compromisso organizacional na performance, formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H2: O compromisso organizacional está relacionado com a performance dos auditores

2.4.3 Efeito moderador da experiência profissional

À medida que os trabalhadores vão acumulando anos de trabalho no mercado profissional o nível de suporte organizacional que percebem pode mudar. Pack et al. (2007) referem que nos casos em que as organizações conseguem estabelecer mecanismos de suporte para todos os trabalhadores de forma equitativa, não existem diferenças em termos da percepção do suporte organizacional. Por outro lado, Valle et al. (2004) verificaram que nos casos em que os trabalhadores têm poucos anos de experiência profissional e têm níveis de suporte organizacional baixos, podem criar nestes a intenção de saída da organização. No entanto, os trabalhadores com mais anos de experiência profissional são capazes de resistir a condições organizacionais adversas, visto que, percebem a sua saída da organização como sendo demasiado dispendiosa (Valle et al., 2004). Gignac et al. (2021) verificaram também que trabalhadores mais jovens registam níveis de suporte inferiores quando comparados a trabalhadores mais seniores. Tendo em conta os estudos mencionados, é proposta a seguinte hipótese de investigação:

H3a: A experiência profissional modera a relação entre o suporte organizacional e a performance dos auditores, de tal modo que a relação é mais forte quanto mais experiência profissional tiver o auditor.

Em termos de compromisso organizacional, o primeiro ano é crucial para os colaboradores, uma vez que permite perceber se a organização corresponde com as necessidades destes; entre o segundo e o quarto ano permite desenvolver a carreira, sendo ainda possível observar algum receio sobre um possível fracasso deste na organização; a

partir do quinto ano começa a fase da maturidade onde o compromisso é elevado (Buchanan, 1972). Segundo Kaur & Sandhu (2010), os trabalhadores em fases intermédias e mais seniores nas suas carreiras, apresentam um nível superior de compromisso afetivo, continuado e normativo, quando comparados com trabalhadores em fases iniciais das suas carreiras. Trabalhadores que possuem mais anos de experiência profissional apresentam níveis de compromisso afetivo e normativo mais elevado, sendo que, no caso do compromisso continuado não existe diferenças a assinalar entre trabalhadores com mais e menos experiência profissional (Allen & Meyer, 1993).

Posto isto, é proposta a seguinte hipótese de investigação:

H3b: A experiência profissional modera a relação entre o compromisso organizacional e a performance dos auditores, de tal modo que a relação é mais forte quanto maior a experiência profissional do auditor.

2.4.4 Efeito moderador do auditor pertencer a uma firma de auditoria *Big-4*

De acordo com a revisão da literatura efetuada por Rhoades & Eisenberger (2002), é possível verificar que os estudos analisados revelam todos uma relação moderada negativa entre a dimensão da organização e o suporte organizacional. Também Rhoades et al. (2001), Arnéguy et al. (2020) e Stinglhamber & Vandenberghe (2003) concluem que a dimensão da organização está negativamente relacionada com o suporte organizacional. Isto significa que quanto maior a organização menor vai ser a perceção de suporte organizacional. Tal situação pode ser um resultado da existência de mais processos e normas nas grandes organizações que podem reduzir a capacidade de satisfazer as necessidades individuais dos trabalhadores (Jabagi et al., 2020). Assim, propomos a seguinte hipótese de investigação:

H4a: A dimensão da firma de auditoria modera a relação entre o suporte organizacional e a performance dos auditores, de tal modo que a relação é mais intensa quando o auditor pertencer a uma não *Big-4*.

As grandes empresas podem ser percecionadas como sendo mais difíceis de associação e de identificação para os trabalhadores, resultando num menor compromisso

(Hodson & Sullivan, 1985). É mais provável para trabalhadores que pertencem a organizações pequenas conseguirem desenvolver relações pessoais com os seus colegas e superiores, aumentando assim o nível de compromisso (Su et al., 2009). Enquanto em organizações de maior dimensão os trabalhadores perdem a capacidade de envolvimento e de visibilidade, provocando assim uma diminuição no seu compromisso com a organização (James & Jones, 1974). É possível observar no estudo de Alves et al. (2024) que as firmas de auditoria *Big-4* apresentam níveis de compromisso inferiores a firmas de auditoria que não são *Big-4*. Assim, propomos a seguinte hipótese de investigação:

H4b: A dimensão da firma de auditoria modera a relação entre o compromisso organizacional e a performance dos auditores, de tal modo que a relação é mais intensa quando o auditor pertencer a uma não *Big-4*.

3. METODOLOGIA E DADOS

3.1 Estratégia de investigação

O presente estudo adota uma metodologia quantitativa e casual devido aos objetivos do mesmo. Tendo em consideração que as variáveis investigadas no presente estudo não podem ser diretamente observáveis, foi escolhido o inquérito como estratégia de investigação, visto ser, a forma frequentemente utilizada para quantificar variáveis desta natureza (Kyle et al., 2020).

Os dados foram recolhidos através de um questionário eletrónico, mantendo o anonimato das respostas. O questionário está dividido em duas partes. A primeira engloba um conjunto de questões que procuram recolher informação com vista a fazer a caracterização dos respondentes, como a idade, o sexo, as habilitações académicas, anos de experiência profissional, o cargo que desempenha e o tipo de firma de auditoria onde trabalha. A segunda parte, o questionário continha questões relacionadas com as variáveis investigadas pelo presente estudo.

A população-alvo deste inquérito é constituída pelos profissionais que laboram em firmas de auditoria portuguesas, independentemente da sua posição hierárquica dentro das mesmas. O questionário foi disponibilizado na plataforma *Qualtrics*, tendo sido lançado em português, entre julho de 2020 e junho de 2021. As respostas com mais 15% de valores omissos nas questões relativas às variáveis de investigação foram excluídas, assim, a amostra final é constituída por 113 respostas.

3.2 Variáveis de medida

O construto do compromisso organizacional (CO) engloba três dimensões: a primeira é a identificação organizacional (IO) mensurada por seis itens (IO_1 a IO_6) (Mael & Ashforth, 1992); a segunda é a lealdade organizacional (LO) medida por três itens (LO_1 a LO_3) (Cook & Wall, 1980); e a terceira dimensão consiste no envolvimento organizacional (EO), medido através de três itens (EO_1 a EO_3) (Cook & Wall, 1980). As três dimensões do CO foram avaliadas numa escala de concordância do tipo *Likert* de 7 pontos em que 1 – “Discordo totalmente”, e 7 – “Concordo totalmente”.

A variável suporte organizacional (SO) foi mensurada através de uma escala de concordância do tipo *Likert* de 7 pontos composta por 11 itens (Eisenberger et al., 1986; Armeli et al., 1998), em que 1 – “Discordo totalmente” e 7 – “Concordo totalmente”. O construto da performance no trabalho dos auditores (PF) engloba nove dimensões (PF_1 a PF_9), sendo que cada uma delas foi medida através de três itens, perfazendo um total de 27 itens (Griffin et al., 2007). Estes itens foram avaliados numa escala do tipo *Likert* de 5 pontos, em que 1 – “Nunca” e 5 – “Quase sempre” em relação ao comportamento do auditor face às situações descritas.

As variáveis moderadoras possuem a capacidade de modificar a relação entre uma variável independente e uma variável dependente, fazendo com que a variável moderadora, seja assim uma terceira variável, que interage com a relação de outras duas variáveis (Mackinnon, 2011). Este efeito moderador altera a relação existente entre variáveis presentes no modelo, podendo assumir a forma de variáveis contínuas ou categóricas (Mackinnon, 2011). No presente estudo, existem duas variáveis moderadoras que consistem nos anos de experiência profissional e se a firma do auditor pertence ao grupo das *Big-4*.

Tendo em conta a descrição das variáveis, o SO é considerado um construto de primeira ordem, assim como, as três variáveis utilizadas para medir o CO e as nove dimensões que medem a PF. Por outro lado, as variáveis PF e CO são considerados construtos de segunda ordem. No Apêndice 1 é disponibilizado as escalas utilizadas para mensurar as variáveis acima descritas.

3.3 Caracterização da amostra

A amostra é constituída por auditores com idades entre os 21 e os 48 anos, sendo que, a média de idades é de aproximadamente 27 anos. Cerca de metade dos respondentes têm idade igual ou inferior a 25 anos (51,8%), e cerca de 32,1% têm idades entre os 26 e os 29 anos, logo os remanescentes 16,1% têm uma idade igual ou superior a 30 anos. Assim, é possível observar que a amostra utilizada neste estudo é caracterizada por ser bastante jovem. Algo que também é confirmado com a média de anos de experiência em auditoria, ser aproximadamente 3 anos, sendo o número mínimo correspondente a meio ano e o máximo a 26 anos. Podendo verificar que aproximadamente, 58% têm uma experiência

em auditoria inferior a 3 anos, cerca de 29,5% possui uma experiência entre os 3 e os 6 anos, e os remanescentes 12,5% possuem uma experiência superior a 6 anos. Também é possível observar, que a maioria dos participantes desempenha o cargo de Júnior/Assistente (62,8%), seguido do cargo de sênior (31%). A maioria dos participantes possui o mestrado como o grau acadêmico mais elevado (63,7%), assim como, trabalham numa firma de auditoria pertencente ao grupo *Big-4* (66,4%). Para concluir, cerca de 62,8% dos participantes são do sexo feminino, enquanto os remanescentes 37,2% são do sexo masculino. O perfil da amostra detalhado encontra-se no Apêndice 2.

3.4 Metodologia

No presente estudo foi utilizado o *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) através da aplicação SmartPLS 4. Este método é bastante apelativo, porque permite a estimação de modelos complexos, com um número elevado de construtos e várias ligações estruturais, também tem a vantagem de ser de utilização intuitiva e de funcionar eficazmente com amostras de pequena dimensão (Hair et al., 2019).

O modelo estrutural do presente estudo engloba construtos de primeira ordem com uma mensuração do tipo refletivo e construtos de segunda ordem do tipo formativo. Na avaliação da qualidade da mensuração, o primeiro passo consiste na verificação se o modelo de medida pode ser considerado viável para o estudo. Para isto, foi calculado os *loadings* e os respetivos *p-values* dos indicadores, a seguir, foi estimado a confiabilidade destes indicadores, seguidamente, foi calculado o *Cronbach Alpha* e a *Composite Reliability* (CR), de forma a verificar a consistência interna do modelo. De seguida, para avaliar o modelo em termos de validade convergente foi utilizado a *Average Variance Extracted* (AVE), por último, verificámos a existência de validade discriminante com recurso ao rácio *heterotrait-monotrait* (HTMT). Para avaliar os construtos formativos, foi analisado a existência de colinearidade entre indicadores, através do cálculo dos *Variance Inflation Factor* (VIF), depois, para concluir acerca da relevância dos indicadores formativos, foram calculados os seus *outer weights*, e por último, foi calculado os *outer loadings* dos indicadores não significantes, para inferir acerca do seu contributo para a formação do construto.

A segunda etapa consistiu na avaliação do modelo estrutural. Para esse efeito, tivemos em consideração a existência de colinearidade entre os construtos através dos indicadores VIF, a significância e o valor dos *path coefficients* estimados, o coeficiente de determinação R^2 , e por último, o poder preditivo do modelo através do PLSpredict (Hair & Alamer, 2022).

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1. Análise univariada

A Tabela 1 apresenta as estatísticas descritivas dos construtos, tendo por base as 113 respostas recebidas. No Apêndice 3 são providenciadas as estatísticas dos indicadores dos construtos. Os resultados mostram que para o compromisso organizacional, os constructos de primeira ordem têm uma média compreendida entre 3,96, que corresponde ao valor do construto lealdade organizacional e 4,92, o valor do construto envolvimento organizacional, significando que, numa escala do tipo *Likert* de 7 pontos, os respondentes em média estão entre o “Não concordo nem discordo” e o “Concordo um pouco”. De seguida, o construto suporte organizacional tem um valor médio de 4,11, sendo que, o indicador com a maior média é o SO_8 e com a menor média é SO_6. Isto significa, que numa escala do tipo *Likert* de 7 pontos, corresponde aos respondentes não concordarem nem discordarem, mostrando assim, indiferença ao nível do suporte organizacional. Por último, os constructos de primeira ordem (PF_1 a PF_9) que formam a performance no trabalho têm um valor médio compreendido entre 3,27, correspondendo ao construto PF_9, e 4,40, que consiste no valor do construto PF_4, evidenciando, numa escala do tipo *Likert* de 5 pontos, que os inquiridos consideram que desempenharam com alguma frequência as tarefas corretamente.

Tabela 1 – Estatística descritiva dos construtos de 1º e 2º ordem

Construto 1º ordem	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Identidade Organizacional (IO)	4,78	5,17	1,00	7,00	0,13
Lealdade Organizacional (LO)	3,96	4,33	1,00	7,00	0,23
Envolvimento Organizacional (EO)	4,92	5,00	1,33	7,00	0,36
Suporte Organizacional (SO)	4,11	4,09	1,00	7,00	0,13
Proficiência em tarefas individuais (PF1)	4,38	4,00	3,00	5,00	0,02
Adaptabilidade em tarefas individuais (PF2)	4,18	4,00	1,67	5,00	0,15
Proatividade em tarefas individuais (PF3)	3,65	3,67	1,33	5,00	0,03
Proficiência dos membros da equipa (PF4)	4,40	4,33	2,00	5,00	0,11
Adaptabilidade dos membros da equipa (PF5)	4,05	4,00	1,33	5,00	0,10
Proatividade dos membros da equipa (PF6)	3,54	4,00	1,00	5,00	0,03
Proficiência dos membros da organização (PF7)	3,69	4,00	1,00	5,00	0,05
Adaptabilidade dos membros da organização (PF8)	3,89	4,00	1,00	5,00	0,07
Proatividade dos membros da organização (PF9)	3,27	3,33	1,00	5,00	0,01
Construto 2º ordem	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Compromisso Organizacional (CO)	4,55	4,83	1,11	7,00	0,10
Performance (PF)	3,89	3,93	1,48	5,00	0,05

4.2. Avaliação do modelo de medida

Conforme referido no capítulo 3, o modelo de mensuração do presente estudo é do tipo refletivo-formativo. Consequentemente, na avaliação da fiabilidade e a validade do modelo é utilizada os construtos de primeira ordem, ou seja, utilizando a parte refletiva do modelo (Hair et al., 2019).

A fiabilidade dos indicadores foi avaliada de acordo com os seus *outer loadings*. Segundo Hair & Alamer (2022), os *outer loadings* devem ter valores superiores a 0,708, significando que, o construto explica pelo menos 50% da variação do indicador, e ao mesmo tempo serem estatisticamente significativos a um nível de significância de 5%. No entanto, *outer loadings* com valores entre 0,4 e 0,7 podem ser aceites, se o indicador não causar que o *Composite Reliability* (CR), o *Average Variance Extracted* (AVE) e o *Heterotrait-monotrait* (HTMT) assumam valores que não permitem garantir a fiabilidade do modelo.

Através do programa SmartPLS, foram calculados os *outer loadings* de todos os indicadores, sendo que, os que apresentaram um valor inferior a 0,4 foram eliminados. Adicionalmente, os indicadores com valores entre 0,4 e 0,7 não foram retirados, porque o CR, o AVE e o HTMT dos construtos que estes indicadores estão a mensurar, encontram-se dentro dos intervalos desejados para garantir a fiabilidade do modelo. No Apêndice 4 constam os *outer loadings* e *cross loadings* dos indicadores que foram mantidos no modelo, e no Apêndice 5 encontram-se os *p-values* destes indicadores. Os resultados sugerem que os indicadores apresentados são fiáveis e significativos para mensurar os construtos do modelo.

A segunda etapa tem como objetivo verificar a consistência interna do modelo, através do *Cronbach Alpha* e o CR. O valor destes indicadores deve-se compreender entre 0,6 e 0,95 para garantir que o modelo tem consistência interna (Hair & Alamer, 2022). Na Tabela 2 é possível observar que todos os construtos de primeira ordem, apresentam valores dentro do intervalo anteriormente especificado, concluindo assim, que estes possuem consistência interna.

Na próxima etapa o modelo foi avaliado em termos da sua validade convergente, que tem como objetivo medir o quanto os indicadores de um construto se correlacionam positivamente. Para isto, foi calculada a métrica AVE, que necessita ser superior a 0,5

para garantir a existência de validade convergente no modelo (Hair & Alamer, 2022). Através da análise da Tabela 2, podemos analisar que todos os construtos apresentam um AVE superior a 0,5, sugerindo assim, a validade convergente do modelo.

Tabela 2 – Consistência Interna e Validade Convergente dos construtos de primeira ordem

	Cronbach's alpha	Composite reliability (CR)	Average variance extracted (AVE)
EO	0,629	0,803	0,580
IO	0,853	0,891	0,584
LO	0,628	0,838	0,722
PF_1	0,881	0,926	0,806
PF_2	0,797	0,874	0,698
PF_3	0,790	0,871	0,696
PF_4	0,755	0,851	0,658
PF_5	0,792	0,862	0,679
PF_6	0,810	0,886	0,721
PF_7	0,863	0,916	0,786
PF_8	0,787	0,864	0,679
PF_9	0,882	0,927	0,808
SO	0,906	0,927	0,682

A última etapa na avaliação do modelo de primeira ordem, diz respeito à análise da existência de validade discriminante no modelo, na qual, se mede quanto um construto é estatisticamente diferente de outro construto presente no mesmo modelo. Esta análise irá ser efetuada através do rácio HTMT, que indica o grau que um construto consegue justificar melhor a variância dos seus indicadores, quando comparado com a variância de outros construtos (Hair & Alamer, 2022). De acordo com estes autores, para existir validade discriminante no modelo, o valor deste rácio não pode ultrapassar 0,9. Através da análise da Tabela 3, é possível observar que não existe nenhum construto de primeira ordem cujo valor seja superior a 0,9, logo, podemos concluir pela existência de validade discriminante no modelo.

**Tabela 3 – Validade discriminante dos construtos de primeira ordem (HTMT
rácio)**

	EO	IO	LO	PF_1	PF_2	PF_3	PF_4	PF_5	PF_6	PF_7	PF_8	PF_9	SO
EO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IO	0,743	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LO	0,727	0,422	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PF_1	0,140	0,197	0,103	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PF_2	0,133	0,203	0,151	0,680	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PF_3	0,324	0,199	0,323	0,325	0,737	-	-	-	-	-	-	-	-
PF_4	0,202	0,203	0,173	0,549	0,525	0,397	-	-	-	-	-	-	-
PF_5	0,140	0,084	0,098	0,589	0,779	0,658	0,671	-	-	-	-	-	-
PF_6	0,225	0,132	0,235	0,246	0,492	0,836	0,287	0,657	-	-	-	-	-
PF_7	0,595	0,609	0,413	0,232	0,163	0,359	0,154	0,239	0,432	-	-	-	-
PF_8	0,317	0,229	0,137	0,428	0,557	0,618	0,405	0,572	0,467	0,624	-	-	-
PF_9	0,372	0,233	0,128	0,109	0,352	0,698	0,096	0,341	0,781	0,435	0,643	-	-
SO	0,736	0,625	0,766	0,110	0,134	0,323	0,155	0,075	0,157	0,479	0,216	0,193	-

Com o modelo refletivo e os construtos de primeira ordem validados, foram igualmente realizados testes para validar os construtos de segunda ordem (CO e PF) e a parte formativa do modelo. Como os tipos de modelo diferem, foi necessário a realização de testes diferentes para validar os construtos de segunda ordem, começando assim, por analisar a existência de multicolinearidade entre os construtos de primeira ordem, através dos valores da *Variance Inflation Factor* (VIF) que devem ter um valor inferior a 3 (Hair & Alamer, 2022). Estes autores também referem, que se deve analisar os construtos através de outros critérios, nomeadamente, através do cálculo dos *outer weights* a um nível de significância de 5% (Hair & Alamer, 2022). No caso dos *outer weights* não serem significativos, não significa que os construtos devem ser logo eliminados do modelo, deve-se primeiramente calcular os *outer loadings*, que devem ser superiores ao valor de 0,5, de forma a justificar manter o construto no modelo. No entanto, se o *outer loading* for inferior a 0,5, pode-se justificar a manutenção do construto no modelo, se o *outer loading* for significativo a um nível de significância de 5% (Hair & Alamer, 2022). Tendo por base os critérios referidos, é apresentado na Tabela 4, os construtos de primeira ordem que se mantiveram no modelo, para medir os construtos de segunda ordem (CO e PF).

Tabela 4 – Construtos de primeira ordem incluídos no modelo formativo

	VIF	Outer Weight	P-value	Outer Loading	P-value
EO	1,664	0,288	0,238	0,783	0,000
IO	1,501	0,690	0,010	0,930	0,000
LO	1,257	-0,228	0,239	-0,583	0,007
PF-3	2,482	0,378	0,151	0,362	0,038
PF-4	1,515	0,309	0,046	0,268	0,072
PF-7	1,522	0,975	0,000	0,879	0,000
PF-8	2,243	-0,326	0,191	0,371	0,022
PF-9	2,466	0,220	0,406	0,368	0,027

Na sequência da análise ao modelo de mensuração, o Apêndice 6 apresenta o modelo final de relações entre as variáveis latentes e manifestas que irá ser utilizado para testar as hipóteses de investigação do presente estudo.

4.3 Avaliação do modelo estrutural

O primeiro passo na avaliação do modelo estrutural consiste em garantir que não existe multicolinearidade entre as variáveis latentes, sendo efetuado à semelhança do realizado no modelo formativo através do cálculo do VIF, em que o valor tem de ser inferior a 3, de forma a garantir que não existe indícios de multicolinearidade (Hair & Alamer, 2022). Os resultados indicam um valor VIF de 1,866, pelo que podemos concluir pela ausência de multicolinearidade no modelo interno.

De seguida foi calculado o coeficiente de determinação R^2 , que indica a capacidade dos construtos em explicar qualquer variância nos resultados do modelo. O coeficiente de determinação, R^2 , tem um valor de 0,389, assim podemos concluir que o modelo possui uma capacidade preditiva moderada, visto se encontrar entre os valores de 0,3 e 0,5 (Hair & Alamer, 2022).

A medida do coeficiente de determinação tem várias lacunas, nomeadamente, no que diz respeito em avaliar a capacidade preditiva relativos a itens fora da amostra. Logo, para conseguirmos concluir acerca desta capacidade preditiva, foi utilizada a função PLSpredict no programa SmartPLS. Esta função consiste em dividir em subgrupos a amostra, no presente estudo foram divididos em 10 subgrupos, sendo que, posteriormente o programa agrega 9 subgrupos num único grupo e utiliza este para tentar prever o 10º

subgrupo que foi excluído inicialmente (Hair & Alamer, 2022). Com base neste procedimento, a capacidade preditiva é então avaliada através da comparação dos valores da *root mean squared error* (RMSE), produzidos com base na amostra inicial (PLS-SEM) e os valores produzidos tendo por base a análise efetuada através dos subgrupos (LM) (Hair & Alamer, 2022). Considera-se que o modelo tem uma capacidade elevada de previsão para itens fora da amostra, quando o valor do erro para o PLS-SEM é inferior ao valor do erro do LM na maioria dos construtos (Shmueli et al., 2019). Analisando a Tabela 5 é possível concluir que o valor de erro do PLS-SEM, é inferior em todos os construtos quando comparado com o valor de erro do LM, logo, o modelo tem uma capacidade preditiva elevada para itens fora da amostra.

Tabela 5 – Capacidade preditiva do modelo para itens fora da amostra

	PLS-SEM_RMSE	LM_RMSE	LM_RMSE
PF_3	0,991	1,024	LM é superior
PF_4	1,003	1,081	LM é superior
PF_7	0,852	0,890	LM é superior
PF_8	0,994	1,066	LM é superior
PF_9	1,002	1,040	LM é superior

Por último, foram calculados os *path coefficients* de forma a concluir sobre as hipóteses do estudo, recorrendo ao método *bootstrapping* utilizando 5.000 amostras e um intervalo de confiança de 95%. Os resultados da Tabela 6 não suportam as relações formuladas nas hipóteses H1 e H2, impossibilitando assim, de afirmar, que o suporte organizacional e o compromisso organizacional estão relacionados com a performance dos auditores. Relativamente aos efeitos moderadores, os resultados indicam que as variáveis contextuais do tipo de firma de auditoria e da experiência profissional não impactam as relações formuladas nas hipóteses H1 e H2.

Tabela 6 – Resultados do modelo estrutural

Hipótese	Path coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF	0,154	-0,207	0,652	0,479	Rejeitada
H2: CO -> PF	0,410	-0,121	0,984	0,136	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF	0,179	-0,230	0,578	0,375	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF	-0,245	-0,598	0,191	0,228	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF	-0,078	-0,622	0,363	0,750	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF	0,192	-0,477	0,804	0,542	Rejeitada

4.4 Análise de Robustez

A análise de robustez é utilizada por investigadores de forma regular em estudos de carácter empírico, com o objetivo de obter confirmação adicional para as conclusões dos seus estudos. Para isto, os investigadores tentam obter os mesmos resultados, alterando alguma característica do seu modelo de investigação inicial, que pode consistir na remoção ou adição de uma variável, sendo que, se os resultados forem iguais aos iniciais, podemos afirmar que as conclusões do estudo são robustas (Schupbach, 2018).

Com o intuito de corroborar as conclusões do modelo inicial deste estudo, a análise de robustez efetuada consistiu em criar 9 modelos iguais ao modelo apresentado no Apêndice 6, substituindo apenas o construto de segunda ordem “PF”, pelos seus construtos de primeira ordem, ou seja, desde o “PF_1” até ao “PF_9”. À semelhança do realizado no modelo inicial, estes 9 novos modelos, foram analisados no *software* SmartPLS4, recorrendo ao método *bootstrapping* utilizando 5.000 amostras e um intervalo de confiança de 95%, de forma a calcular os *path coefficients*, os *p-values* e os intervalos de confiança.

Os resultados obtidos por cada um destes novos modelos, podem ser analisados nas tabelas apresentadas entre o Apêndice 7 e o Apêndice 15. Através dos *p-values* presentes nestas tabelas, podemos concluir que os resultados obtidos nesta análise de robustez, são iguais aos obtidos na análise inicial, não existindo assim, nenhuma relação entre as variáveis independentes (SO e CO), com os construtos de primeira ordem da Performance que seja estatisticamente relevante a um nível de significância de 5%, ou seja, continuamos a rejeitar as hipóteses H1 e H2. No entanto, se utilizarmos um nível de significância de 10%, a hipótese H2 é aceite, quando a análise de robustez é efetuada com

os construtos de primeira ordem “PF_7” e “PF_8”, que representam, a proficiência dos membros da organização e a adaptabilidade dos membros da organização. Relativamente aos resultados obtidos da análise de robustez das variáveis moderadoras, concluíram pela não existência de qualquer efeito moderador por parte da experiência profissional, e por o auditor pertencer a uma firma de auditoria do grupo *Big-4*, rejeitando assim, as hipóteses H3a, H3b, H4a e H4b.

5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Analisando a literatura existente relativa aos conceitos investigados no presente estudo, era expectável, que tanto o suporte organizacional e o compromisso organizacional, tivessem uma relação positiva com a performance dos auditores. De forma a testar estas relações, foi utilizado o método PLS-SEM, que através da análise do modelo estrutural criado com as diferentes variáveis em estudo, permitiu aferir sobre as várias questões de investigação.

A hipótese H1 tem como objetivo averiguar a existência de uma relação positiva entre o suporte organizacional e a performance dos auditores. Os resultados estatísticos do modelo não permitiram corroborar esta hipótese. De acordo com Kurtessis et al. (2017), o suporte organizacional consiste na criação de expectativas por parte dos trabalhadores, relativamente ao nível que a sua organização valoriza o seu trabalho, e se preocupa com o seu bem-estar. Posto isto, os trabalhadores que percecionam suporte da sua organização, irão apresentar uma maior performance na execução das suas tarefas, assim como, irão começar a identificar-se com a sua organização (Eisenberger et al., 1990), ficando também mais comprometidos com o processo de auditoria (Penini & Carmeli, 2010).

Logo, com base na literatura apresentada anteriormente, a expectativa era que o suporte organizacional tivesse um efeito positivo na performance dos auditores, tendo sido comprovado através do PLS-SEM, visto que, o *path coefficient* tem sinal positivo. No entanto, o valor do *p-value* desta relação é superior ao nível de significância de 5%, logo temos de rejeitar a hipótese H1, contrariando assim, a expectativa criada pela literatura existente. Esta rejeição da hipótese H1, pode estar a ser relacionada ao facto de a amostra ser maioritariamente composta por auditores jovens no começo da sua carreira, cerca de 62,8% da população desempenha a função de júnior/assistente. Como se encontram numa fase inicial da sua carreira, os trabalhadores necessitam de mais suporte por parte da sua organização, por quererem ser bem-sucedidos e pelo entusiasmo que sentem pelo seu trabalho (Çobanoğlu & Derinbay, 2016). Através da análise da Tabela 1, podemos constatar que o valor do construto de primeira ordem SO, tem um valor médio de 4,11, numa escala de 7 pontos, logo, apresenta um valor relativamente baixo, que pode indicar que os auditores da nossa amostra não estão a receber o devido suporte. De acordo com Torsello (2019), os trabalhadores jovens pretendem adquirir novos conhecimentos,

esperam um estilo de gestão participativa e reagem negativamente a hierarquias, características que nem sempre se consegue evitar em firmas de auditoria. Adicionalmente, com o avançar da idade e com o declínio da força física, os trabalhadores começam a dar valor a outros recursos dados pela organização (Charoensukmongkol & Puyod, 2022), passam a ter uma visão mais objetiva do tipo de suporte que podem esperar da sua organização (Bal et al., 2010), tendem a perceber de forma mais positiva a sua organização e criam expectativas mais realistas (Carstensen et al., 1999). Com o incremento da experiência, o contrato psicológico existente entre o trabalhador e a sua organização, torna-se mais estável, sendo assim, mais resistente a qualquer mudança que possa ocorrer, quando comparado com trabalhadores mais jovens (Rousseau, 2001). Logo, os auditores jovens ainda não tiveram o tempo necessário para aprimorar esta relação, podendo assim, influenciar significativamente a forma como percebem o suporte vindo da sua firma de auditoria.

Relativamente à hipótese H2, esta tem como objetivo investigar a existência de uma relação positiva entre o compromisso organizacional e a performance dos auditores. De acordo com Porter et al. (1974), o compromisso organizacional pode ser definido como a aceitação dos valores e objetivos da organização como seus pelo trabalhador, logo, quando existe um sentimento de pertença na organização, o auditor fica encorajado a realizar trabalhos de auditoria de qualidade (Pradhana & Rasmini, 2020). É esperado assim, a existência de um efeito positivo entre o compromisso organizacional e a performance dos auditores, no entanto, apesar desta relação positiva ter sido comprovada através do sinal positivo do *path coefficient*, o valor do *p-value* é superior ao nível de significância de 5%, não existindo assim, evidência estatística que comprove que esta relação seja estatisticamente significativa, concluindo pela rejeição da hipótese H2.

Referindo que a hipótese H2, é a que apresenta um *p-value* mais baixo entre todas as hipóteses em estudo, algo que é consistente no modelo inicial e nos subsequentes modelos utilizados para a análise de robustez, sendo assim, a hipótese deste estudo mais próxima de ser aceite. A justificação do resultado obtido ir contra a literatura, pode estar na amostra analisada pelo presente estudo, sendo composta maioritariamente por auditores com pouca experiência e a desempenharem funções de início de carreira, visto que, o compromisso organizacional é algo que se desenvolve lentamente ao longo do tempo (Mowday et al., 1979). De acordo com Allen & Meyer (1993), a existência de uma relação

positiva entre a idade e o compromisso, pode ser explicada pelos seguintes aspetos: a idade predispõe os trabalhadores a serem mais comprometidos com a sua organização; os trabalhadores mais experientes relatam ter experiências mais positivas na sua organização; existem diferenças geracionais na forma de perceber o suporte organizacional. Assim, como a amostra é constituída por auditores jovens, é normal que o nível de compromisso com as suas firmas de auditoria seja diminuto, algo que se pode verificar na tabela 1, pelo valor médio de 4,55, numa escala de 7 pontos, do construto de segunda ordem CO, mostrando alguma indiferença por parte dos respondentes perante o conceito de compromisso organizacional.

Por último, foi investigado se as relações descritas nas hipóteses H1 e H2, são moderadas pelos anos de experiência profissional que o auditor possui, e por os auditores desempenharem funções numa firma de auditoria pertencente ao grupo *Big-4*. As hipóteses que tinham como objetivo averiguar a existência de um efeito moderador foram todas rejeitas (hipóteses H3a, H3b, H4a e H4b), devido a terem um *p-value* inferior ao nível de significância de 5%. De acordo com Gignac et al. (2021) os trabalhadores jovens apresentam um nível de suporte organizacional inferior aos trabalhadores mais seniores. No caso do compromisso organizacional, também se demonstra ser mais elevado em trabalhadores em fases de carreiras mais avançadas (Kaur & Sandhu, 2010), logo, os resultados estatísticos obtidos contrariam a literatura em ambos os conceitos. Esta divergência pode resultar de um possível enviesamento da população, devido a esta ter na sua maioria menos de 3 anos de experiência profissional, cerca de 58% da população total. Adicionalmente, apenas a relação de moderação da experiência profissional, entre o suporte organizacional e a performance dos auditores, é que apresenta um *path coefficient* com valor positivo, estando neste aspeto alinhado com a literatura, no entanto, no caso do compromisso organizacional, o *path coefficient* apresenta um valor negativo, sendo assim, o inverso do que é argumentado pela literatura.

No que diz respeito ao efeito moderador do auditor pertencer a uma firma de auditoria do grupo *Big-4*, a rejeição das hipóteses H4a e H4b, pode ser justificada pelas características da amostra, em que cerca de 66,4% da população total, desempenha funções de auditoria numa firma pertencente ao grupo *Big-4*, potencialmente distorcendo as conclusões do estudo. É importante também referir que a hipótese H4a, apresenta um *path coefficient* negativo, ou seja, o auditor pertencer a uma firma *Big-4* tem um impacto

negativo no seu suporte organizacional, sendo corroborado pela literatura, que de acordo com Arnéguy et al. (2020) as organizações mais pequenas favorecem uma maior percepção de suporte por parte dos seus trabalhadores. Por outro lado, a hipótese H4b apresenta um *path coefficient* positivo, que vai contra a literatura, porque de acordo com Su et al. (2009) as organizações mais pequenas tendem a ter um ambiente onde é facilitado a criação de fortes relações entre trabalhadores, aumentado assim, o compromisso deste com a sua organização.

6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E PISTAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURA

O objetivo do estudo passou por investigar a relação entre o suporte organizacional e o compromisso organizacional, com a performance dos auditores. Sendo também analisado, se as relações referidas anteriormente, são moderadas pela experiência profissional do auditor e por exercer funções numa firma de auditoria pertencente ao grupo *Big-4*. Com base nos resultados fornecidos através do modelo PLS-SEM, foi concluído que tanto o suporte organizacional e o compromisso organizacional, não apresentam uma relação significativa com a performance dos auditores. Adicionalmente, também foi concluído que os efeitos moderadores referidos não são relevantes.

O presente estudo tem implicações teóricas e práticas. Primeiramente, e apesar dos resultados do modelo PLS-SEM, terem determinado pela rejeição de todas as hipóteses em estudo, é de destacar como uma contribuição teórica, o facto de existir pouca literatura que aborda os conceitos deste estudo nas firmas de auditoria. Em segundo lugar, o presente estudo foi efetuado especificamente nas firmas de auditoria portuguesas, que constitui uma diferença significativa, quando comparado a outros estudos, que utilizaram amostras de países diferentes.

Em relação aos contributos práticos, consideramos a não existência de uma relação estatisticamente significativa, entre o suporte organizacional e o compromisso organizacional, com a performance dos auditores, um aspeto bastante relevante. Este resultado indica-nos, que a performance dos auditores ao desempenharem as suas funções, não é influenciada por conceitos como o suporte organizacional e o compromisso organizacional, especialmente quando estes se encontram numa fase inicial das suas carreiras, devendo assim, as firmas de auditoria se focarem em outros aspetos organizacionais, de forma a conseguirem melhorar a performance dos seus colaboradores, sendo que, estes conceitos tendencialmente irão aumentar em importância com a idade. Também é possível inferir, que os valores observados dos construtos do suporte organizacional e do compromisso organizacional, são relativamente baixos, sugerindo assim, que as firmas de auditoria devem apostar em práticas organizacionais, que provoquem o aparecimento nos seus colaboradores, de comportamentos que antecedem, e por consequência, provocam o suporte organizacional e o compromisso organizacional.

Só com níveis altos nos conceitos referidos, é que se irá poder usufruir de todos os seus benefícios, que consistem em muito mais do que um possível incremento na performance.

No entanto, é importante referir que os resultados obtidos, devem ser analisados tendo em consideração as limitações do estudo. A amostra utilizada para retirar as conclusões é maioritariamente jovem, que desempenha funções de júnior/assistente numa *Big-4*, podendo enviesar os resultados, porque o suporte organizacional e o compromisso organizacional, são conceitos que alteram consoante a idade da pessoa. Para além disto, o questionário incidia sobre a performance do respondente, consistindo essencialmente em auto avaliar o seu trabalho, havendo a possibilidade de sobreavaliar as suas respostas, incorrendo assim, no efeito da desejabilidade social ao responder. A última limitação, consiste no facto de ter sido necessário eliminar alguns itens na construção do modelo refletivo-formativo no PLS-SEM, de forma a este ser válido e fiável, fazendo com que, existam alguns construtos que tenham sido mensurados com um número reduzido de itens.

Abordando as pistas de investigação futura, seria interessante fazer uma análise em que se recolha um número relevante e semelhante de respostas, para auditores que desempenham cargos de managers ou superior, e comparar com outra amostra que consista em auditores que desempenham funções abaixo de manager, ou seja, até ao cargo de sénior, com o objetivo de aferir, acerca da existência de diferenças relevantes, em termos de suporte organizacional e compromisso organizacional entre estes dois grupos. Também seria interessante realizar o mesmo estudo, mas utilizando conceitos organizacionais semelhantes, como o suporte percebido de superiores e a existência de comportamentos de cidadania organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbas, Q., & Yaqoob, S. (2009). Effect of leadership development on employee performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), 269–292.
- Afzali, A., Motahari. A.A. & Hatami-Shirkouhi. L. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: an empirical investigation. *Tehnicki Vjesnik-Technical Gazette*, 21(3), 623-629.
- Ahmad, H., Ahmad, K., & Shah, I. A. (2010). Relationship between job satisfaction, job performance attitude towards work and organizational commitment. *European Journal of Social Sciences*, 18(2), 257-267.
- Ahmad, K. Z., & Bakar, R. A. (2003). The association between training and organizational commitment among white-collar workers in Malaysia. *International Journal of Training and Development*, 7(3), 166–185.
- Alissa, W., Capkun, V., Jeanjean, T., & Suca, N. (2014). An empirical investigation of the impact of audit and auditor characteristics on auditor performance. *Accounting, Organizations and Society*, 39(7), 495–510.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects?. *Journal of Business Research*, 26(1), 49–61.
- Alves, I., Limão, M., & Lourenço, S. M. (2024). Work overload, work–life balance and auditors’ turnover intention: The moderating role of motivation. *Australian Accounting Review*, 34(1), 4-28.
- Al Zefeiti, S. M. B., & Mohamad, N. A. (2017). The influence of organizational commitment on Omani public employees’ work performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.

- Anyim, C. F., Chidi, O. C., & Badejo, A. E. (2012). Motivation and employees' performance in the public and private sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration*, 3(1), 31.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297.
- Arnéguy, E., Ohana, M., & Stinglhamber, F. (2020). Overall justice, perceived organizational support and readiness for change: the moderating role of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Change Management*, 33(5), 765–777.
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2013). The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance: Mediating role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 739–743.
- Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of organizational culture on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(4), 124–132.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491–509.
- Azeem, S. M. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among employees in the sultanate of Oman. *Psychology*, 1(4), 295–300.
- Bal, M., de Lange, A., Jansen, P., & van der Velde, M. E. G. (2010). Age, the psychological contract, and job attitudes: A meta-analysis. *Gedrag En Organisatie: Tijdschrift Voor Sociale, Arbeids- En Organisatie-Psychologie*, 23(1), 44–72.
- Barber, P. (2013). Bull in the China market: The gap between investor expectations and auditor liability for Chinese financial statements frauds. tween investor expectations and auditor liability for Chinese financial statement frauds. *Duke Journal of Comparative & International Law*, 24, 349–359.

- Becker, C. L., Defond, M. L., Jiambalvo, J., & Subramanyam, K. R. (1998). The effect of audit quality on earnings management. *Contemporary Accounting Research*, 15(1), 1–24.
- Behn, B. K., Choi, J.-H., & Rang, T. (2008). Audit quality and properties of analyst earnings forecasts. *The Accounting Review*, 83(2), 327–349.
- Buchanan, B. (1972). *Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations*. Yale University.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74.
- Carstensen, L. L., Isaacowitz, D. M., & Charles, S. T. (1999). Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity. *American Psychologist*, 54(3), 165.
- Charoensukmongkol, P., & Puyod, J. V. (2022). Mindfulness and emotional exhaustion in call center agents in the Philippines: moderating roles of work and personal characteristics. *The Journal of General Psychology*, 149(1), 72–96.
- Cheng, Y. S., Liu, Y. P., & Chien, C. Y. (2009). The association between auditor quality and human capital. *Managerial Auditing Journal*, 24(6), 523–541.
- Chi, W., Huguen, L., Lin, C. J., & Lisic, L. L. (2013). Determinants of audit staff turnover: Evidence from Taiwan. *International Journal of Auditing*, 17(1), 100–112.
- Cho, S., Johanson, M. M., & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 374–381.
- Çobanoğlu, F., & Derinbay, D. (2016). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri. (Turkish). *Pamukkale University Journal of Education*, 40, 176–190.
- Coff, R. W. (2002). Human capital, shared expertise, and the likelihood of impasse in corporate acquisitions. *Journal of Management*, 28(1), 107–128.

- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18(2), 159-180.
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of Accounting and Economics*, 3(3), 183-199.
- DeFond, M., & Zhang, J. (2014). A review of archival auditing research. *Journal of Accounting and Economics*, 58(2-3), 275-326.
- Donnelly, D. P., Quirin, J. J., & O'Bryan, D. (2003). Auditor acceptance of dysfunctional audit behavior: An explanatory model using auditors' personal characteristics. *Behavioral Research in Accounting*, 15(1), 87-110.
- Eatough, E. M., Chang, C. H., Miloslavic, S. A., & Johnson, R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 619-632.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), 1026-1040.

- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Eshleman, J. D., & Guo, P. (2014). Do big 4 auditors provide higher audit quality after controlling for the endogenous choice of auditor?. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 33(4), 197-219.
- Financial Reporting Council. (2008). *The Audit Quality Framework*. Disponível em: https://media.frc.org.uk/documents/The_Audit_Quality_Framework_and_initial_feedback_-_February_2008.pdf [Acedido em 12/05/2024]
- Gignac, M. A., Shahidi, F. V., Jetha, A., Kristman, V., Bowring, J., Cameron, J. I., ... & Ibrahim, S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on health, financial worries, and perceived organizational support among people living with disabilities in Canada. *Disability and Health Journal*, 14(4), 101161.
- Gim, G. C., & Ramayah, T. (2020). Predicting turnover intention among auditors: is WIPL a mediator?. *The Service Industries Journal*, 40(9-10), 726-752.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Gündüz, Y. (2014). The effect of organizational support on organizational commitment. *The Anthropologist*, 18(3), 1041-1057.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Han, S., Kang, T., & Yoo, Y. K. (2012). Governance role of auditors and legal environment: Evidence from corporate disclosure transparency. *European Accounting Review*, 21(1), 29–50.

- Hettiararchchi, H. A. H., & Jayarathna, S. M. D. Y. (2014). The effect of employee work related attitudes on employee job performance: A study of tertiary and vocational education sector in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 16(4), 74–83.
- Hidayah, T. & Tobing, D.S.K.. (2018). The influence of job satisfaction, motivation, and organizational commitment to employee performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*. 7(7). 122-127.
- Hochwarter, W. A., Witt, L. A., Treadway, D. C., & Ferris, G. R. (2006). The interaction of social skill and organizational support on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 482–489.
- Hodson, R., & Sullivan, T. A. (1985). Totem or tyrant? Monopoly, regional, and local sector effects on worker commitment. *Social Forces*, 63(3), 716-731.
- Jabagi, N., Croteau, A. M., & Audebrand, L. (2020). Perceived organizational support in the face of algorithmic management: a conceptual model. *Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences*, 4001-4010.
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological bulletin*, 81(12), 1096-1112.
- Johari, R. J., Ridzoan, N. S., & Zarefar, A. (2019). The influence of work overload, time pressure and social influence pressure on auditors' job performance. *International Journal of Financial Research*, 10(3), 88-106.
- Kaur, K., & Sandhu, H. S. (2010). Career stage effect on organizational commitment: Empirical evidence from Indian banking industry. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 141-152.
- Knechel, W. R. (2016). Audit quality and regulation. *International Journal of Auditing*, 20(3), 215–223.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884.

- Kyle, G., Landon, A., Vaske, J., & Wallen, K. (2020). Tools for assessing the psychometric adequacy of latent variables in conservation research. *Conservation Biology*, 34(6), 1353–1363.
- Lee, J., & Peccei, R. (2007). Perceived organizational support and affective commitment: The mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 661-685.
- Lee, S. C., Su, J. M., Tsai, S. B., Lu, T. L., & Dong, W. (2016). A comprehensive survey of government auditors' self-efficacy and professional development for improving audit quality. *SpringerPlus*, 5(1), 1–25.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory. New approaches to the study of fairness in social relationships. In Gergen, K. J., Greenberg, M. S. & Willis, R. H. (Eds), *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, New York: Plenum Press, 27-55.
- Lim, C. Y., & Tan, H. T. (2010). Does auditor tenure improve audit quality? Moderating effects of industry specialization and fee dependence. *Contemporary Accounting Research*, 27(3), 923–957.
- Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 467–483.
- MacKinnon, D. P. (2011). Integrating mediators and moderators in research design. *Research on Social Work Practice*, 21(6), 675-681.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Maertz Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059-1075.
- McKnight, C. A., & Wright, W. F. (2011). Characteristics of relatively high-performance auditors. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30(1), 191-206.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It’s the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152–156.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Nouri, H., & Parker, R. J. (1998). The relationship between budget participation and job performance: The roles of budget adequacy and organizational commitment. *Accounting, Organizations and Society*, 23(5–6), 467–483.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
- Pack, S. M., Jordan, J. S., Turner, B. A., & Haines, D. (2007). Perceived organizational support and employee satisfaction and retention. *Recreational Sports Journal*, 31(2), 95–106.
- Paino, H., Thani, A., & SI, S. I. Z. (2012). Organizational and professional commitment on dysfunctional audit behaviour. *African Journal of Business Management*, 6(4), 1434–1440.
- Penini, G., & Carmeli, A. (2010). Auditing in organizations: A theoretical concept and empirical evidence. *Systems Research and Behavioral Science*, 27(1), 37–59.

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Pradhana, M. B. S., & Rasmini, N. K. (2020). The effect of organizational commitment, professionalism and ethical behavior on auditor performance in public accounting firms in Bali province. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(9), 67-71.
- Putra, M. D. P., Widanaputra, A. A. G. P., Ramantha, I. W., & Gayatri, G. (2020). The effect of organizational commitments in auditor performance with dysfunctional audit behavior as mediation variables. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(1), 45-52.
- Randall, D. M. (1990). The consequences of organizational commitment: Methodological investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 361–378.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), 839–849.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 511–541.
- Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13-26.
- Santos, A. S., Reis Neto, M. T., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social

- and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352-1370.
- Schupbach, J. N. (2018). Robustness analysis as explanatory reasoning. *The British Journal for the Philosophy of Science*, 69(1), 275-300.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322-2347.
- Somers, M., & Birnbaum, D. (2000). Exploring the relationship between commitment profiles and work attitudes, employee withdrawal, and job performance. *Public Personnel Management*, 29(3), 353-366.
- Song, J. H., Kim, H. M., & Kolb, J. A. (2009). The effect of learning organization culture on the relationship between interpersonal trust and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 20(2), 147-167.
- Srivastava, S. (2013). Job satisfaction and organizational commitment relationship: Effect of personality variables. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 17(2), 159-167.
- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), 251-270.
- Su, S., Baird, K., & Blair, B. (2009). Employee organizational commitment: the influence of cultural and organizational factors in the Australian manufacturing industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 20, 2494-2516.
- Torsello, D. (2019). Generation Y workers: An empirical framework for cultural and organizational aspects. *Employee Relations*, 41(6), 1330-1347.
- Valle, M., Harris, K., & Andrews Martha, C. (2004). An examination of tenure in negative organizational environments. *Journal of Management Research*, 4(2), 113-119.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.

Zhang, B., & Morris, J. L. (2014). High-performance work systems and organizational performance: Testing the mediation role of employee outcomes using evidence from PR China. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 68-90.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Variáveis latentes e indicadores utilizados

Construto 2.ª ordem	Autor	Construto 1.ª ordem	Item	Item de Medição	Autor	Escala
Compromisso Organizacional (CO)	Mael & Ashforth (1992)	Identificação Organizacional (IO)	IO_1	Quando alguém critica a empresa onde trabalho, eu sinto-o como um insulto pessoal	Mael & Ashforth (1992)	Likert 7 pontos
			IO_2	Estou muito interessado/a sobre o que os outros pensam sobre a empresa onde trabalho		
			IO_3	Quando falo da empresa onde trabalho, costumo dizer “nós” em detrimento de “eles”		
			IO_4	Os sucessos da empresa onde trabalho são os meus sucessos		
			IO_5	Quando alguém elogia a empresa onde trabalho, eu sinto-o como fosse um elogio pessoal		
			IO_6	Se uma reportagem na imprensa criticasse a empresa onde trabalho, eu sentir-me-ia envergonhado		
	Cook & Wall (1980)	Lealdade Organizacional (LO)	LO_1	Às vezes sinto vontade de deixar o atual emprego para sempre	Cook & Wall (1980)	
			LO_2	Eu não estou disposto a expor-me apenas para ajudar a empresa onde trabalho		
			LO_3	Mesmo que a situação financeira da empresa onde trabalho não fosse boa, eu estaria relutante em mudar para outro empregador		
		Envolvimento Organizacional (EO)	EO_1	No meu trabalho, gosto de sentir que estou a fazer algum esforço, não apenas por mim, mas também pela empresa onde trabalho		
EO_2	A oferta de um salário um pouco superior por parte de uma outra empresa, não me faria pensar seriamente em mudar de emprego					
EO_3	Saber que o meu trabalho contribuiu para o bem da empresa onde trabalho, é algo que me agrada					

Construto 2.ª ordem	Construto 1.ª ordem	Item	Item de Medição	Autor	Escala
	Suporte Organizacional (SO)	SO_1	A empresa valoriza a minha contribuição para a sua performance	Armeli, Eisenberger, Fasolo & Lynch (1998); Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa (1986)	Likert 7 pontos
		SO_2	Se a empresa pudesse contratar alguém para substituir-me com um salário mais baixo, fá-lo-ia		
		SO_3	A empresa considera fortemente os meus objetivos e valores		
		SO_4	Qualquer queixa que faça, será ignorada pela empresa		
		SO_5	A empresa preocupa-se realmente com o meu bem-estar		
		SO_6	Mesmo que eu fizesse o melhor trabalho possível, a empresa não notaria		
		SO_7	A empresa acederia a um pedido razoável para alterar as minhas condições de trabalho		
		SO_8	A empresa está disposta a ajudar-me quando eu necessito de um favor especial		
		SO_9	Se fosse dada a oportunidade, a empresa aproveitar-se-ia de mim		
		SO_10	A empresa evidencia muito pouca preocupação comigo		
		SO_11	A empresa orgulha-se da minha realização no trabalho		

Construto 2.ª ordem	Autor	Construto 1.ª ordem	Item	Item de Medição	Autor	Escala
Performance (PF)	Griffin, Neal & Parker (2007)	Proficiência em tarefas individuais (PF_1)	PF_1	Realizou bem as tarefas principais do seu trabalho	Griffin, Neal & Parker (2007)	Likert 5 pontos
			PF_2	Concluiu bem as tarefas principais usando os procedimentos de referência		
			PF_3	Garantiu que as suas tarefas foram concluídas corretamente		
		Adaptabilidade em tarefas individuais (PF_2)	PF_4	Adaptou-se bem às mudanças nas suas tarefas principais		
			PF_5	Lidou com as mudanças na maneira como deve executar as suas tarefas principais		
			PF_6	Aprendeu novas competências para ajudá-lo a adaptar às mudanças nas suas tarefas principais		
		Proatividade em tarefas individuais (PF_3)	PF_7	Introduziu melhores práticas de executar as suas tarefas principais		
			PF_8	Sugeriu ideias para melhorar a forma como as suas tarefas principais são executadas		
			PF_9	Alterou a forma como são executadas as suas tarefas principais		
		Proficiência dos membros da equipa (PF_4)	PF_10	Coordenou o seu trabalho com os colegas		
			PF_11	Comunicou eficazmente com os seus colegas		
			PF_12	Forneceu ajuda aos colegas quando solicitado ou necessário		
		Adaptabilidade dos membros da equipa (PF_5)	PF_13	Lidou efetivamente com as mudanças que afetam a sua unidade de trabalho (por exemplo, novos membros)		
			PF_14	Aprendeu novas competências ou assumiu novos papéis para lidar com as mudanças do funcionamento da sua unidade de trabalho		
			PF_15	Respondeu construtivamente às mudanças de como a sua equipa trabalha		
		Proatividade dos membros da equipa (PF_6)	PF_16	Sugeriu ideias para tornar a sua unidade de trabalho mais eficaz		
			PF_17	Desenvolveu métodos novos e aprimorados para ajudar a sua unidade de trabalho a ter uma melhor performance		
			PF_18	Melhorou a maneira como a sua unidade de trabalho faz as coisas		
		Proficiência dos membros da organização (PF_7)	PF_19	Apresentou uma imagem positiva da empresa a outras pessoas (por exemplo, a clientes)		
			PF_20	Defendeu a empresa se outros a criticaram		
			PF_21	Falou de forma positiva sobre a sua empresa		
		Adaptabilidade dos membros da organização (PF_8)	PF_22	Respondeu de forma flexível a mudanças gerais na empresa		
			PF_23	Lidou com as mudanças na forma como a organização opera		
			PF_24	Adquiriu novas competências ou informações que o(a) ajudaram a adaptar-se às mudanças gerais na empresa		
		Proatividade dos membros da organização (PF_9)	PF_25	Fez sugestões para melhorar a eficiência geral da empresa (por exemplo, sugestões para alterar procedimentos administrativos)		
			PF_26	Envolveu-se em mudanças que estão a contribuir a melhorar a eficácia geral da empresa		
			PF_27	Criou maneiras de aumentar a eficiência dentro da empresa		

Apêndice 2 – Estatística descritiva da amostra

Amostra	Categoria	Frequência	Percentagem
Idade	Até 25 anos	58	51,80%
	26 até 29	36	32,10%
	30 anos	18	16,10%
Experiência profissional	Inferior a 3 anos	65	58,04%
	Entre os 3 anos e os 6 anos	33	29,46%
	Superior a 6 anos	14	12,50%
Cargo desempenhado	Júnior/Assistente	71	62,83%
	Sênior	35	30,97%
	Manager	6	5,31%
	Outra	1	0,88%
Grau acadêmico	Licenciatura	24	21,24%
	Pós-Graduação	16	14,16%
	Mestrado	72	63,72%
	Doutoramento	1	0,88%
Firma internacional	Não	15	13,27%
	Sim - Big4	75	66,37%
	Sim - não Big4	23	20,35%
Sexo	Masculino	42	37,17%
	Feminino	71	62,83%

Apêndice 3 – Estatística descritiva dos indicadores

Indicador	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
IO_1	4,0	4,0	1,0	7,0	1,8
IO_2	4,3	5,0	1,0	7,0	1,6
IO_3	5,6	6,0	1,0	7,0	1,4
IO_4	5,1	6,0	1,0	7,0	1,6
IO_5	4,9	5,0	1,0	7,0	1,7
IO_6	4,8	5,0	1,0	7,0	1,5
LO_1	4,3	5,0	1,0	7,0	1,9
LO_2	4,2	4,0	1,0	7,0	1,4
LO_3	3,4	4,0	1,0	7,0	1,5
EO_1	5,4	6,0	1,0	7,0	1,1
EO_2	3,5	3,0	1,0	7,0	1,8
EO_3	5,8	6,0	2,0	7,0	1,0
SO_1	4,6	5,0	1,0	7,0	1,5
SO_2	4,1	4,0	1,0	7,0	1,8
SO_3	4,4	5,0	1,0	7,0	1,6
SO_4	3,3	3,0	1,0	7,0	1,6
SO_5	4,3	4,0	1,0	7,0	1,5
SO_6	3,2	3,0	1,0	7,0	1,6
SO_7	4,1	4,0	1,0	7,0	1,5
SO_8	4,9	5,0	1,0	7,0	1,3
SO_9	4,3	4,0	1,0	7,0	1,6
SO_10	3,6	3,0	1,0	7,0	1,6
SO_11	4,5	5,0	1,0	7,0	1,3
PF_1	4,4	4,0	3,0	5,0	0,5
PF_2	4,4	4,0	3,0	5,0	0,6
PF_3	4,4	4,0	3,0	5,0	0,6
PF_4	4,3	4,0	3,0	5,0	0,6
PF_5	4,2	4,0	1,0	5,0	0,8
PF_6	4,0	4,0	1,0	5,0	1,0
PF_7	3,9	4,0	1,0	5,0	0,9
PF_8	3,7	4,0	2,0	5,0	0,9
PF_9	3,3	3,0	1,0	5,0	1,0
PF_10	4,2	4,0	1,0	5,0	0,8
PF_11	4,4	4,0	2,0	5,0	0,6
PF_12	4,6	5,0	3,0	5,0	0,5
PF_13	4,1	4,0	1,0	5,0	0,9
PF_14	3,9	4,0	1,0	5,0	1,0
PF_15	4,1	4,0	2,0	5,0	0,7
PF_16	3,7	4,0	1,0	5,0	1,0
PF_17	3,5	4,0	1,0	5,0	1,1
PF_18	3,5	4,0	1,0	5,0	1,1
PF_19	3,9	4,0	1,0	5,0	1,1
PF_20	3,5	4,0	1,0	5,0	1,2
PF_21	3,7	4,0	1,0	5,0	1,1
PF_22	4,0	4,0	1,0	5,0	0,7
PF_23	3,9	4,0	1,0	5,0	0,9
PF_24	3,8	4,0	1,0	5,0	0,9
PF_25	3,4	4,0	1,0	5,0	1,2
PF_26	3,2	3,0	1,0	5,0	1,2
PF_27	3,2	3,0	1,0	5,0	1,1

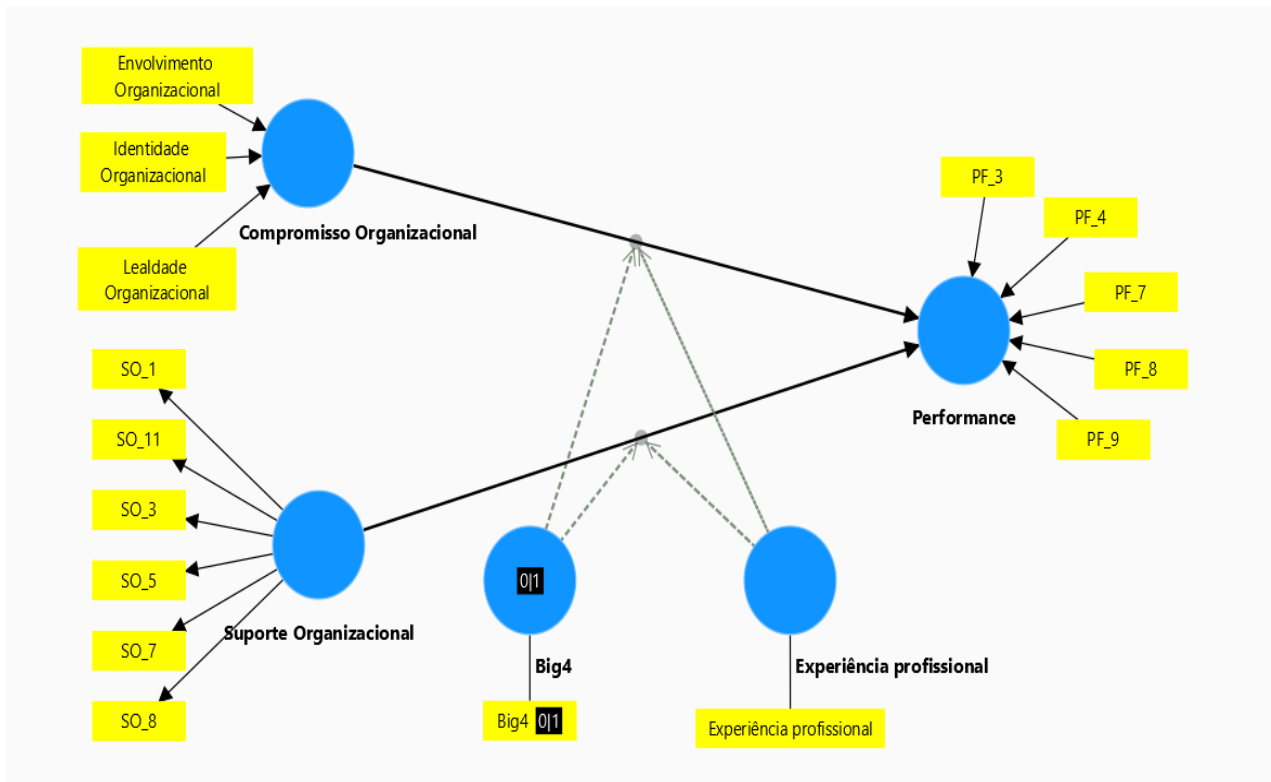
Apêndice 4 – Matriz de *outer loadings* e *cross loadings* entre indicadores e variáveis latentes

	EO	IO	LO	PF_1	PF_2	PF_3	PF_4	PF_5	PF_6	PF_7	PF_8	PF_9	SO
EO_1	0,798	0,408	-0,311	0,064	-0,050	0,145	0,207	-0,001	0,123	0,332	0,215	0,168	0,404
EO_2	0,621	0,290	-0,441	0,137	0,019	0,240	0,092	0,048	0,158	0,259	0,096	0,212	0,453
EO_3	0,847	0,573	-0,286	0,019	-0,050	0,178	0,041	-0,133	0,102	0,430	0,264	0,258	0,401
IO_1	0,447	0,757	-0,269	0,247	0,176	0,106	0,074	0,032	-0,033	0,375	0,083	0,091	0,464
IO_2	0,282	0,636	-0,176	0,206	0,111	0,064	0,089	-0,008	0,009	0,330	0,114	0,044	0,301
IO_3	0,457	0,775	-0,242	0,099	0,115	0,091	0,229	-0,001	0,089	0,429	0,228	0,221	0,379
IO_4	0,556	0,894	-0,341	0,072	0,104	0,172	0,105	-0,037	0,129	0,562	0,186	0,234	0,529
IO_5	0,514	0,912	-0,279	0,142	0,199	0,195	0,201	0,099	0,094	0,542	0,213	0,190	0,548
IO_6	0,278	0,544	-0,164	-0,030	0,027	0,072	0,049	-0,033	0,037	0,175	0,072	0,129	0,360
LO_1	-0,385	-0,338	0,912	-0,058	0,002	-0,218	-0,044	0,077	-0,117	-0,366	-0,164	-0,104	-0,552
LO_2	-0,374	-0,201	0,783	-0,073	0,022	-0,216	-0,112	-0,024	-0,168	-0,159	-0,021	-0,060	-0,428
PF_1	0,025	0,103	-0,069	0,876	0,353	0,155	0,337	0,454	0,183	0,168	0,229	0,087	0,034
PF_2	0,142	0,181	-0,077	0,917	0,498	0,282	0,416	0,479	0,183	0,227	0,358	0,139	0,143
PF_3	0,053	0,146	-0,055	0,900	0,526	0,218	0,477	0,509	0,207	0,140	0,296	0,034	0,033
PF_4	0,011	0,096	0,070	0,686	0,771	0,330	0,429	0,495	0,257	0,094	0,289	0,157	0,006
PF_5	-0,118	0,079	0,110	0,451	0,852	0,423	0,346	0,525	0,354	0,051	0,383	0,240	-0,044
PF_6	0,014	0,214	-0,093	0,331	0,879	0,601	0,255	0,404	0,410	0,206	0,396	0,346	0,179
PF_7	0,103	0,161	-0,076	0,310	0,655	0,671	0,243	0,334	0,493	0,256	0,449	0,451	0,153
PF_8	0,247	0,131	-0,252	0,227	0,466	0,913	0,311	0,435	0,624	0,233	0,408	0,491	0,282
PF_9	0,214	0,145	-0,244	0,166	0,455	0,897	0,167	0,300	0,583	0,247	0,420	0,524	0,274
PF_10	0,081	0,107	-0,031	0,339	0,333	0,298	0,718	0,451	0,220	0,135	0,228	0,039	0,111
PF_11	0,144	0,203	-0,091	0,435	0,347	0,201	0,915	0,418	0,136	0,135	0,265	0,055	0,105
PF_12	0,107	0,079	-0,061	0,340	0,248	0,242	0,789	0,483	0,233	0,036	0,237	0,106	-0,003
PF_13	-0,046	0,016	0,070	0,457	0,464	0,323	0,544	0,880	0,340	0,120	0,305	0,108	0,026
PF_14	-0,039	-0,046	0,035	0,275	0,625	0,614	0,267	0,662	0,639	0,185	0,375	0,426	-0,017
PF_15	-0,042	0,032	0,009	0,516	0,460	0,356	0,431	0,908	0,356	0,176	0,385	0,180	0,078
PF_16	0,186	0,140	-0,121	0,163	0,280	0,496	0,273	0,346	0,832	0,224	0,175	0,541	0,186
PF_17	0,122	0,025	-0,143	0,235	0,519	0,706	0,177	0,417	0,870	0,290	0,485	0,604	0,123
PF_18	0,089	0,027	-0,147	0,134	0,267	0,513	0,061	0,327	0,845	0,377	0,281	0,547	0,026
PF_19	0,286	0,390	-0,236	0,199	0,096	0,262	0,098	0,202	0,382	0,798	0,431	0,293	0,298
PF_20	0,469	0,556	-0,322	0,190	0,161	0,231	0,111	0,111	0,234	0,923	0,489	0,315	0,398
PF_21	0,429	0,520	-0,309	0,153	0,141	0,264	0,131	0,173	0,315	0,932	0,499	0,394	0,452
PF_22	0,263	0,150	-0,127	0,231	0,157	0,245	0,304	0,286	0,153	0,483	0,829	0,305	0,160
PF_23	0,100	0,089	0,000	0,383	0,445	0,375	0,286	0,438	0,344	0,372	0,767	0,459	0,003
PF_24	0,215	0,224	-0,115	0,298	0,526	0,559	0,195	0,355	0,431	0,443	0,873	0,575	0,281
PF_25	0,283	0,140	-0,104	0,108	0,256	0,547	0,122	0,223	0,591	0,308	0,551	0,900	0,126
PF_26	0,208	0,175	-0,088	0,085	0,317	0,512	0,026	0,195	0,581	0,393	0,512	0,913	0,206
PF_27	0,259	0,245	-0,079	0,071	0,294	0,491	0,055	0,122	0,617	0,327	0,390	0,884	0,131
SO_1	0,499	0,535	-0,536	0,092	0,123	0,273	0,103	0,051	0,145	0,387	0,211	0,133	0,892
SO_3	0,505	0,605	-0,489	0,096	0,103	0,312	0,079	0,007	0,152	0,407	0,206	0,164	0,911
SO_5	0,388	0,386	-0,495	-0,011	-0,007	0,206	0,119	0,084	0,137	0,323	0,173	0,096	0,758
SO_7	0,412	0,322	-0,477	0,057	0,041	0,212	-0,073	-0,023	0,125	0,268	0,125	0,243	0,698
SO_8	0,457	0,349	-0,440	-0,051	-0,032	0,158	0,044	-0,029	-0,006	0,310	0,154	0,074	0,785
SO_11	0,443	0,534	-0,474	0,160	0,100	0,266	0,135	0,133	0,122	0,434	0,255	0,126	0,888

Apêndice 5 – *P-values* entre os indicadores e as variáveis latentes

	P values
EO_1 <- Envolvimento Organizacional	0,000
EO_2 <- Envolvimento Organizacional	0,000
EO_3 <- Envolvimento Organizacional	0,000
IO_1 <- Identidade Organizacional	0,000
IO_2 <- Identidade Organizacional	0,000
IO_3 <- Identidade Organizacional	0,000
IO_4 <- Identidade Organizacional	0,000
IO_5 <- Identidade Organizacional	0,000
IO_6 <- Identidade Organizacional	0,000
LO_1 <- Lealdade Organizacional	0,000
LO_2 <- Lealdade Organizacional	0,000
PF_1 <- PF_1	0,000
PF_2 <- PF_1	0,000
PF_3 <- PF_1	0,000
PF_4 <- PF_2	0,000
PF_5 <- PF_2	0,000
PF_6 <- PF_2	0,000
PF_7 <- PF_3	0,000
PF_8 <- PF_3	0,000
PF_9 <- PF_3	0,000
PF_10 <- PF_4	0,001
PF_11 <- PF_4	0,000
PF_12 <- PF_4	0,000
PF_13 <- PF_5	0,000
PF_14 <- PF_5	0,001
PF_15 <- PF_5	0,000
PF_16 <- PF_6	0,000
PF_17 <- PF_6	0,000
PF_18 <- PF_6	0,000
PF_19 <- PF_7	0,000
PF_20 <- PF_7	0,000
PF_21 <- PF_7	0,000
PF_22 <- PF_8	0,000
PF_23 <- PF_8	0,000
PF_24 <- PF_8	0,000
PF_25 <- PF_9	0,000
PF_26 <- PF_9	0,000
PF_27 <- PF_9	0,000
SO_1 <- Suporte Organizacional	0,000
SO_11 <- Suporte Organizacional	0,000
SO_3 <- Suporte Organizacional	0,000
SO_5 <- Suporte Organizacional	0,000
SO_7 <- Suporte Organizacional	0,000
SO_8 <- Suporte Organizacional	0,000

Apêndice 6 – Modelo estrutural



Apêndice 7 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_1

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_1	0,083	-0,277	0,591	0,697	Rejeitada
H2: CO -> PF_1	0,408	-0,323	0,945	0,182	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO -> PF_1	-0,078	-0,521	0,238	0,677	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO -> PF_1	0,040	-0,437	0,454	0,858	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_1	-0,094	-0,869	0,465	0,778	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_1	-0,336	-0,945	0,417	0,328	Rejeitada

Apêndice 8 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_2

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_2	0,384	0,088	-0,160	0,736	Rejeitada
H2: CO -> PF_2	-0,161	0,576	-0,566	0,606	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_2	-0,245	0,330	-0,775	0,240	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_2	-0,251	0,369	-0,692	0,438	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_2	-0,326	0,272	-0,887	0,305	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_2	0,300	0,439	-0,652	0,895	Rejeitada

Apêndice 9 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_3

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_3	0,175	-0,096	0,621	0,325	Rejeitada
H2: CO -> PF_3	0,615	-0,768	1,019	0,224	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_3	-0,155	-0,666	0,342	0,552	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_3	-0,041	-0,518	0,361	0,853	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_3	0,004	-0,666	0,377	0,989	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_3	-0,620	-1,054	0,756	0,213	Rejeitada

Apêndice 10 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_4

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_4	0,091	-0,701	0,761	0,799	Rejeitada
H2: CO -> PF_4	0,321	-0,386	0,991	0,355	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_4	-0,190	-0,668	0,401	0,477	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_4	0,009	-0,522	0,420	0,969	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_4	-0,068	-0,793	0,621	0,845	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_4	-0,213	-0,941	0,656	0,591	Rejeitada

Apêndice 11 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_5

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_5	-0,139	-0,475	0,647	0,615	Rejeitada
H2: CO -> PF_5	0,322	-0,565	0,775	0,342	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_5	0,241	-0,847	0,581	0,502	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_5	-0,225	-0,748	0,520	0,479	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_5	0,025	-0,425	0,297	0,888	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_5	-0,077	-0,370	0,340	0,665	Rejeitada

Apêndice 12 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_6

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_6	0,132	-0,287	0,697	0,576	Rejeitada
H2: CO -> PF_6	0,476	-0,810	0,937	0,362	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_6	-0,160	-0,653	0,381	0,534	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_6	-0,095	-0,572	0,374	0,691	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_6	-0,115	-0,769	0,355	0,688	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_6	-0,395	-0,926	0,881	0,429	Rejeitada

Apêndice 13 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_7

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_7	0,047	-0,433	0,511	0,842	Rejeitada
H2: CO -> PF_7	0,428	-0,046	0,967	0,094	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_7	0,256	-0,156	0,707	0,227	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_7	-0,269	-0,708	0,141	0,213	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_7	0,109	-0,476	0,719	0,716	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_7	0,108	-0,593	0,716	0,743	Rejeitada

Apêndice 14 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_8

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_8	-0,148	-0,524	0,358	0,504	Rejeitada
H2: CO -> PF_8	0,543	-0,039	1,065	0,052	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_8	0,170	-0,543	0,624	0,556	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_8	-0,177	-0,667	0,440	0,527	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_8	0,421	-0,278	0,898	0,160	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_8	-0,508	-1,095	0,253	0,141	Rejeitada

Apêndice 15 – Resultados da análise de robustez, considerando o construto de primeira ordem PF_9

Hipótese	Path Coefficients	2,50%	97,50%	P-value	Conclusão
H1: SO -> PF_9	0,151	-0,374	0,618	0,541	Rejeitada
H2: CO -> PF_9	0,228	-0,316	0,987	0,499	Rejeitada
H3a: Experiência profissional x SO ->PF_9	-0,060	-0,571	0,480	0,821	Rejeitada
H3b: Experiência profissional x CO ->PF_9	-0,095	-0,569	0,395	0,690	Rejeitada
H4a: Big4 x SO -> PF_9	-0,170	-0,768	0,570	0,611	Rejeitada
H4b: Big4 x CO -> PF_9	-0,014	-1,101	0,707	0,976	Rejeitada