

Scriptie

Het effect van werkdruk op oordeels- en besluitvorming
van jonge professionals

Jesse Groenewegen

Accountancy, De Haagse Hogeschool

Opdrachtgever

Accountantsorganisatie

Afstudeerdocent

K.H.J.E. Meijs

Juli 2019

IDS-data

Title. The effect of work pressure on the judgment and decision making of young professionals.

Description. This Bachelor thesis investigates if young professionals of Accountantsorganisatie are sensitive to work pressure in their judgement and decision making.

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'Het effect van werkdruk op oordeels- en besluitvorming van jonge professionals.' Dit onderzoek is uitgevoerd bij Accountantsorganisatie. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Accountancy aan de Haagse Hogeschool en in opdracht van Accountantsorganisatie. Van januari 2019 tot en met juni 2019 ben ik bezig geweest met het onderzoek en het schrijven van de scriptie.

De keuze van het scriptieonderwerp werd al snel duidelijk nadat ik verschillende oriënterende gesprekken gehouden had met docenten van de Haagse Hogeschool, collega's van Accountantsorganisatie en studenten van de Nyenrode Business Universiteit. Ook was het rapport van De Vries en Herrijgers (2018) namens Nyenrode Business Universiteit en NBA Young Profs waarin is aangetoond dat er sprake is van een hoge werkdruk binnen het accountantsberoep net gepubliceerd. Deze scriptie betreft het onderzoeken van het effect van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

Tijdens dit onderzoek stonden mijn stagebegeleider vanuit Accountantsorganisatie, en mijn docentbegeleider vanuit de opleiding Accountancy altijd voor mij klaar. Zij hebben mij de juiste handvatten aangereikt, zodat ik mijn scriptie succesvol heb kunnen afronden. Graag wil ik dan ook via deze weg mijn begeleiders bedanken voor de goede begeleiding en hun ondersteuning tijdens dit afstudeertraject. Tevens wil ik Hanneke van Rhijn bedanken voor de hulp bij het statistische gedeelte van dit onderzoek. Als laatste wil ik mijn collega's bij Accountantsorganisatie graag bedanken voor de fijne samenwerking en voor het invullen van mijn enquête. Ik heb vaak met hen op effectieve wijze kunnen sparren over mijn onderzoek. Ik kijk met veel plezier terug op mijn afstudeertraject en ik wens u veel leesplezier toe.

Den Haag, 20 juni 2019

Jesse Groenewegen

Samenvatting

Er is kritiek vanuit de Autoriteit Financiële Markten en het maatschappelijk verkeer op het accountantsberoep. Tegelijkertijd klagen jonge professionals over de hoge werkdruk. Werkdruk wordt de laatste jaren pas onderkend als een probleem voor het accountantsberoep.

Het doel van dit onderzoek is om een beter begrip te krijgen van de invloed en gevolgen van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Hiervoor is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: *“Welk effect heeft werkdruk binnen het accountantsberoep op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie?”*. Er is naast literatuuronderzoek een enquête gehouden over de ervaring van werkdruk en een experiment uitgevoerd waarvoor eveneens enquêtes onder jonge professionals zijn verspreid. Jonge professionals zijn aselect uitgenodigd voor deze enquête, waarbij zij een casus voorgelegd hebben gekregen met één van de twee condities, namelijk een casus met een hoge of een matige werkdruk.

In dit onderzoek geven jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan dat zij regelmatig tot altijd een hoge werkdruk ervaren. Verder is er ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat werkdruk tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals leidt. Disfunctionele gedragingen tasten de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming aan. Als laatste is er ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat werkdruk leidt tot een hogere besteding van de beschikbare uren van jonge professionals aan de jaarrekeningcontrole in plaats van beschikbare uren voor tentamenvoorbereiding. Het is aannemelijk dat werkdruk een negatief effect heeft op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie en de schoolprestaties.

De werkdruk ontstaat door de capaciteitsproblematiek. Accountantsorganisatie wordt aanbevolen om de genomen werkdruk ontlastende maatregelen aan te scherpen en aanvullende maatregelen te nemen om de werkdruk onder jonge professionals verder te laten afnemen. Accountantsorganisatie zal gerichtere keuzes moeten maken in de cliëntenportefeuille. Daarnaast zal Accountantsorganisatie maatregelen moeten nemen omtrent het behoud van personeel en het aantrekken van nieuw personeel.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	5
Inhoudsopgave	7
1. Inleiding	9
1.1 Beschrijving van Accountantsorganisatie	9
1.2 Aanleiding onderzoek	9
1.3 Probleemanalyse	10
1.4 Doelstelling	11
1.5 Centrale onderzoeksvraag	11
1.6 Leeswijzer	12
2. Onderzoeksopzet en verantwoording	13
2.1 Deelvragen	13
2.2 Onderzoeksverantwoording deelonderzoeken	13
2.3 Onderzoeksmethodologie	15
2.4 Populatie	16
3. Literatuuronderzoek	19
3.1 Verkenning en definiëring – Werkdruk	19
3.1.1 Tijdsdruk	20
3.1.2 Budgetdruk	20
3.2 Verkenning en definiëring – Oordeels- en besluitvorming	21
3.2.1 Disfunctionele gedragingen	21
3.3 Hypothesevorming	22
4. Resultaten	25
4.1 Dataset	25
4.2 Ervaring van werkdruk door jonge professionals	26

4.3	Disfunctionele gedragingen vs. werkdruk	27
4.4	Urenbesteding vs. werkdruk	28
4.5	Nadere bevindingen	30
5.	Conclusie en aanbevelingen	31
5.1	Conclusie	31
5.2	Aanbevelingen	33
5.3	Beperkingen	34
	Literatuurlijst	37
	Bijlage 1. Enquête	41
	Bijlage 2. Analyse disfunctionele gedragingen vs. werkdruk	47
	Bijlage 3. Analyse urenbesteding vs. werkdruk	50
	Bijlage 4. Analyses nadere bevindingen	52
	Reflectieverslag	54

1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat de aanleiding voor het onderzoek naar de invloed van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van de accountants binnen Accountantsorganisatie is en wordt de probleemanalyse beschreven. Daarnaast wordt er onder andere een korte bedrijfsomschrijving gegeven van Accountantsorganisatie. Vervolgens worden ook de doelstelling en de onderzoeksvraag beschreven.

1.1 Beschrijving van Accountantsorganisatie

Accountantsorganisatie is het merk van het Nederlandse deel van Accountantsorganisatie International. Wereldwijd heeft Accountantsorganisatie XXX medewerkers en kantoren in meer dan YYY landen (Accountantsorganisatie, 2019). Met bijna ZZZ medewerkers en QQQ kantoren verspreid over heel Nederland is Accountantsorganisatie een van de grootste aanbieders van professionele dienstverlening op het gebied van accountancy, belastingadvies, consultancy, risk advisering en financiële advisering (Accountantsorganisatie, 2018). De professionals binnen Accountantsorganisatie werken in veelzijdige teams en hebben hierdoor een zeer brede visie op de verschillende vraagstukken van de klanten. Verder wenst Accountantsorganisatie een betrouwbare en innovatieve partner te zijn die haar klanten inzicht wil geven in de kansen van hun toekomstige business (Accountantsorganisatie, 2019).

Accountantsorganisatie heeft als doel om een impact te hebben die ertoe doet: voor haar klanten, voor de mensen en de samenleving. Verder wil Accountantsorganisatie de onbetwiste leider in professionele dienstverlening zijn (Accountantsorganisatie, 2018). Accountantsorganisatie is ervaren in het uitvoeren van audits van jaarrekeningen. De AFM (Autoriteit Financiële Markten) heeft een AFM-vergunning verstrekt aan Accountantsorganisatie voor de controle van zowel OOB-organisaties als niet-OOB-organisaties.

Accountantsorganisatie erkent de sector-brede kwestie omtrent werkdruk, tijdsdruk en de krapte rondom budgetten. De accountantsorganisatie geeft aan een aantal maatregelen geïmplementeerd te hebben, maar in de praktijk blijft de werkdruk nog steeds te hoog (Accountantsorganisatie, 2018).

1.2 Aanleiding onderzoek

Voorafgaand en tijdens het scriptietraject heb ik verschillende oriënterende gesprekken gevoerd met docenten van de Haagse Hogeschool en collega's van Accountantsorganisatie in Den Haag. Deze gesprekken gingen voornamelijk over interessante en actuele problemen binnen het accountantsberoep die onderzocht zouden kunnen worden in dit scriptieonderzoek. Een overkoepelend onderwerp dat terugkwam in deze gesprekken was dan ook het verminderde vertrouwen in het accountantsberoep. Verder heb ik gesprekken gevoerd met verschillende studenten van de Nyenrode Business Universiteit waarin zij hebben aangegeven dat zij een hoge mate van werkdruk ervaren en dat de hoge werkdruk een nadelig effect heeft op hun werkzaamheden. Tevens was het rapport van De Vries en Herrijgers (2018) namens Nyenrode Business Universiteit en NBA Young Profs, waarin is aangetoond dat er sprake is van een hoge werkdruk binnen het accountantsberoep, net uitgebracht.

Deze tijd is er veel kritiek vanuit de AFM en het maatschappelijk verkeer op het accountantsberoep. Tegelijkertijd komt er de laatste jaren een geluid van onvrede vanuit het accountantsberoep zelf rondom de hoge werkdruk. Het zijn vooral de jonge professionals die zich uiten over de hoge mate van werkdruk binnen de sector. Volgens De Vries en Herrijgers (2018) werken jonge accountants in het hoogseizoen gemiddeld 53 uur per week en besteden jonge accountants ook nog 7 uur aan hun studie. Het hoogseizoen duurt gemiddeld 19 weken. Deze hoge werkdruk blijkt ook uit andere cijfers. Uit het onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2017) blijkt dat accountants in Nederland ten opzichte van andere beroepen een hogere mate van werkdruk ervaren. Deze hoge werkdruk heeft ook zijn gevolgen. Een van deze gevolgen is de grote uitstroom van personeel binnen het accountantsberoep. De aanvoer van nieuw personeel is ook gering door het zwakke imago van het accountantsberoep bij veel studenten. Het imago van de accountant heeft de afgelopen jaren ook wat deuken opgelopen. De AFM (2014, 2017), de toezichthouder van accountantsorganisaties, heeft herhaaldelijk vastgesteld dat de kwaliteit van de controledossiers binnen de Big Four – PwC, EY, Deloitte en KPMG – onvoldoende is. De borging van de kwaliteit omtrent accountantscontroles is belangrijk voor het accountantsberoep, omdat het beroep op vertrouwen gebaseerd is.

In de AFM-rapporten wordt ingegaan op de matige oordeels- en besluitvorming van accountants. Zo staat er in het rapport van de AFM (2017) dat accountants de controle-informatie onvoldoende kritisch hebben geëvalueerd en te weinig werkzaamheden hebben uitgevoerd. Verder concludeert de AFM (2017) dat accountants onvoldoende en ongeschikte controle-informatie hebben verkregen om hun oordeel over de jaarrekening als geheel te onderbouwen. Tijdens de controle van de jaarrekening komt oordeels- en besluitvorming van accountants vaak naar voren. De regelgeving omtrent het controleren van de jaarrekening staat in de nadere voorschriften controle- en overige standaarden (NV COS). In de vele standaarden van de NV COS wordt verwacht dat de accountant professionele oordeelsvorming toepast. Dit betekent dat de accountant met zijn oordeels- en besluitvorming een enorme invloed heeft op de uiteindelijke kwaliteit van de controle. Verder stelt de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA) dat accountants zich tijdens de controle niet ongepast moeten laten beïnvloeden. De vraag die hier gesteld kan worden is in hoeverre de werkdruk invloed heeft op het oordeels- en besluitvormingsproces van de accountant.

1.3 Probleemanalyse

Werkdruk is aanwezig op elke werkvloer. Werkdruk is op zichzelf een neutraal begrip en hoeft zeker niet negatief van aard te zijn. Mensen functioneren vaak zelfs het best wanneer zij enige werkdruk ervaren (Stichting van de Arbeid, 2006). De ervaring van werkdruk gaat echter een probleem vormen wanneer dit ten koste gaat van de kwaliteit van werkzaamheden tijdens de uitvoering van een controle.

De Vries en Herrijgers (2018) hebben vastgesteld dat de hoge werkdruk een negatieve invloed heeft op de werkzaamheden van jonge professionals. Dit sluit aan bij het onderzoek van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2017) waarin gesteld wordt dat een hoge mate van werkdruk tot een afname van de kwaliteit van de werkzaamheden en tot een afname van de kwaliteit van de oordeelsvorming kan leiden. Een te hoge werkdruk heeft ook andere gevolgen voor het accountantsberoep. Volgens

De Vries en Herrijgers (2018) is de hoge werkdruk de voornaamste reden van accountants en jonge professionals om het beroep te verlaten. Ook stellen zij vast dat het tekort aan capaciteit de oorzaak is van de hoge werkdruk. Door de grote aantallen professionals die het beroep verlaten wordt het capaciteitstekort groter en door het capaciteitstekort verlaten jonge professionals het beroep. Er is hier sprake van een negatieve spiraal die doorbroken moet worden om uiteindelijk het vertrouwen in en de aantrekkelijkheid van het beroep te herstellen.

Door jaarrekeningen met materiële fouten goed te keuren en dus onterecht te voorzien van een goedkeurende verklaring, is het vertrouwen in het accountantsberoep afgenomen. De rol van de accountant is juist om de kapitaalmarkt te voorzien van een correcte, onafhankelijke en onbevooroordeelde verklaring omtrent de financiële informatie (Saat, Porter, & Woodbine, 2012). Deze schandalen ontstaan volgens verschillende onderzoekers door verkeerde keuzes van accountants die leiden tot fouten in de controle van de financiële informatie (Fleming, Romanus, & Lightner, 2009). Deze verkeerde keuzes kunnen veroorzaakt worden door werkdruk en worden disfunctionele gedragingen genoemd. Margheim, Kelley en Pattison (2005) hebben onderzocht dat wanneer er sprake is van een hoge tijds- en budgetdruk, er een hogere kans is dat accountants disfunctioneel gedrag gaan vertonen. Disfunctioneel gedrag is bijvoorbeeld het accepteren van zwakke onderbouwingen van klanten. Er is dus een relatie tussen de mate van werkdruk van een accountant en zijn beslissingen tijdens de controle van de jaarrekening.

Het centrale thema van dit onderzoek is dan ook de werkdruk van jonge professionals binnen het accountantsberoep. Werkdruk wordt de laatste jaren zeker onderkend als een probleem voor het accountantsberoep, maar er is nog weinig onderzoek naar de effecten van deze druk op het besluitvormingsproces gedaan. Meer inzicht in en een beter begrip van de invloeden van werkdruk op het besluitvormingsproces kan veel vergissingen en foute oordelen helpen voorkomen.

1.4 Doelstelling

Dit onderzoek is erop gericht om het effect van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals te verklaren. De resultaten zullen het effect van werkdruk binnen het accountantsberoep op de oordeels- en besluitvorming aangeven. In deze resultaten zal onderscheid gemaakt worden naar verschillende demografische en functionele eigenschappen, hierbij kan gedacht worden aan onderscheid in geslacht of naar rang. Verder zullen op basis van de resultaten van dit onderzoek verschillende aanbevelingen worden geformuleerd. Ook zullen er eventuele suggesties voor vervolgstudies worden aangeboden. De doelstelling van dit onderzoek luidt:

“Een beter begrip krijgen van de invloed en gevolgen van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie”.

1.5 Centrale onderzoeksvraag

Naar aanleiding van de probleemanalyse is er een centrale onderzoeksvraag opgesteld die na dit onderzoek beantwoord zal worden. De centrale onderzoeksvraag luidt:

“Welk effect heeft werkdruk binnen het accountantsberoep op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie?”.

1.6 Leeswijzer

Hoofdstuk 1 betreft de inleiding. Hierin wordt beschreven wat de aanleiding is voor het onderzoek. Verder wordt in dit hoofdstuk de probleemstelling geformuleerd, evenals de centrale onderzoeksvraag die aan het eind van het onderzoek wordt beantwoord. In dit hoofdstuk wordt ook nog een beschrijving van Accountantsorganisatie gegeven. In hoofdstuk 2 wordt de opzet en verantwoording van het onderzoek besproken, tevens worden hier ook de deelvragen geformuleerd. Hoofdstuk 3 bediscussieert de relevante literatuur. Hoofdstuk 4 presenteert de resultaten van dit onderzoek en de opgestelde hypothesen worden getest. In hoofdstuk 5 worden de conclusies en aanbevelingen geformuleerd. In de bijlagen is de enquête opgenomen en staan de uitgevoerde analyses beschreven.

2. Onderzoeksopzet en verantwoording

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksopzet en onderzoeksverantwoording beschreven. Tevens worden er deelvragen opgesteld, welke dienen ter onderbouwing van de hoofdvraag. Verder wordt de onderzoeksmethode uitgelegd en zal er een opzet worden gegeven van deze onderzoeksmethodologie.

2.1 Deelvragen

Om antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag zijn er verschillende deelvragen opgesteld, namelijk:

1. *Hoe wordt werkdruk gedefinieerd?*
2. *Wat zijn de oorzaken en gevolgen van werkdruk?*
3. *Wat wordt er verstaan onder oordeels- en besluitvorming van accountants?*
4. *Wat zijn disfunctionele gedragingen binnen het accountantsberoep?*
5. *Wat zijn de gevolgen van disfunctionele gedragingen?*
6. *In welke mate ervaren jonge professionals binnen Accountantsorganisatie werkdruk?*
7. *In welke mate leidt werkdruk binnen Accountantsorganisatie tot disfunctionele gedragingen?*
8. *In welke mate heeft werkdruk invloed op de prioriteitskeuze tussen studie en werk van jonge professionals?*

2.2 Onderzoeksverantwoording deelonderzoeken

In deze paragraaf is er per deelvraag kort een onderzoeksverantwoording gegeven waarin wordt beschreven op welke manier er onderzoek gedaan is.

1. *Hoe wordt werkdruk gedefinieerd?*

Deze deelvraag is gebaseerd op het hoofdthema werkdruk. Het begrip werkdruk is in het kader van het onderwerp van deze studie gedefinieerd. Werkdruk is onder andere gedefinieerd aan de hand van een studie van DeZoort en Lord (1997). Zij splitsen werkdruk in tijds- en budgetdruk. Er wordt verder ingegaan op deze uitsplitsing van werkdruk. Werkdruk is in dit onderzoek als interventie bestempeld. Hierdoor kunnen twee condities, een hoge en een matige werkdruk, worden onderzocht. Deze condities zijn verwerkt in de casus van de enquête welke is uitgezet binnen de controleafdeling van Accountantsorganisatie.

2. *Wat zijn de oorzaken en gevolgen van werkdruk?*

Deze deelvraag is gebaseerd op het hoofdthema werkdruk. Voor een beter begrip van werkdruk is er onderzoek gedaan naar de oorzaken en gevolgen van werkdruk. Door een beter begrip van de oorzaken en gevolgen van werkdruk kan de werkdruk beter verwerkt worden in de casuïstiek, waardoor de respondent de werkdruk herkent in de casuïstiek. De oorzaken van werkdruk zijn aan de hand van literatuur van Smulders en Houtman (2004) onderzocht. De gevolgen van werkdruk zijn de psychische en fysieke klachten. Daarnaast is er ook het vertonen van disfunctioneel gedrag. Disfunctioneel gedrag zal verder behandeld worden bij een andere deelvraag.

3. *Wat wordt er verstaan onder oordeels- en besluitvorming van accountants?*

Deze deelvraag heeft betrekking op een verduidelijking van het begrip oordeels- en besluitvorming. Hier ligt de nadruk op oordeels- en besluitvorming van accountants. De uitkomst van de jaarrekeningcontrole is grotendeels gebaseerd op oordeels- en

besluitvorming van accountants, derhalve is een beter begrip van oordeels- en besluitvorming noodzakelijk. Er is ingegaan op oordeels- en besluitvorming door middel van studies van Knechel, Krishnan, Pevzner, Shefchik en Velury (2013) en Bonner (1999). Ook is er vanuit de wet en regelgeving voor accountants onderzoek gedaan naar oordeels- en besluitvorming van accountants. De accountant kan tijdens het vormen van zijn oordeel of het nemen van besluiten onder invloed van werkdruk disfunctioneel gedrag gaan vertonen. Hier wordt in de volgende deelvraag op in gegaan.

4. *Wat zijn disfunctionele gedragingen binnen het accountantsberoep?*

Deze deelvraag gaat in op de mogelijke gevolgen van werkdruk voor een accountant tijdens de uitvoering van zijn werkzaamheden. Om het effect op oordeels- en besluitvorming van accountants te meten is er onderzoek gedaan naar de waarschijnlijkheid van het vertonen van disfunctionele gedragingen. Er is onderzoek gedaan naar de bestaande literatuur omtrent disfunctionele gedragingen, zoals van Robinson en Bennett (1995) en Griffin en Lopez (2005).

5. *Wat zijn de gevolgen van disfunctionele gedragingen?*

Deze deelvraag gaat in op gevolgen van disfunctionele gedragingen. De gevolgen zijn in conclusies meegenomen en dragen bij aan betere aanbevelingen voor Accountantsorganisatie. De beantwoording van deze deelvraag is middels literatuuronderzoek gedaan. In de studies van Kelley en Margheim (1990), Pierce en Sweeney (2004) en Coram, Glavovic en Woodliff (2008) worden de verschillende disfunctionele gedragingen genoemd die zich voor kunnen doen tijdens de oordeels- en besluitvorming van een jaarrekeningcontrole en wordt genoemd wat de gevolgen zijn van deze gedragingen. Een beter begrip van deze gevolgen heeft bijgedragen aan de vorming van de enquête.

6. *In welke mate ervaren jonge professionals binnen Accountantsorganisatie werkdruk?*

Deze deelvraag heeft betrekking op de mate waarin jonge professionals binnen Accountantsorganisatie werkdruk ervaren. Deze deelvraag is beantwoord middels de resultaten die uit de enquête zijn gekomen. Aan de hand van de literatuur welke is verzameld voor deelvraag twee, zijn de vragen opgesteld voor het vaststellen van de werkdrukervaring binnen Accountantsorganisatie. Verder wordt deze vraag deels beantwoord vanuit het rapport van De Vries en Herrijgers (2018). Er is aansluiting gezocht middels de resultaten die uit de enquête zijn gekomen. Respondenten kunnen in de enquête aangeven hoe zij de werkdruk ervaren binnen hun eigen kantoor.

7. *In welke mate leidt werkdruk binnen Accountantsorganisatie tot disfunctionele gedragingen?*

Deze deelvraag is beantwoord middels de resultaten die uit de enquête zijn gekomen. In de enquête staat een casus waar de werkdruk in is verwerkt als een interventie. Bij een interventieonderzoek worden de condities opzettelijk veranderd, om zo tot een uitspraak te komen over de gevolgen van de interventie (Centrale Commissie Mensgebonden Onderzoek, z.d.). Deze onderzoeksmethodologie is gebaseerd op een onderzoek van Margheim, Kelley en Pattison (2005). Tijdens de vorming van de enquête is kennis gebruikt welke is opgedaan middels onderzoek naar bestaande literatuur. De resultaten van deze enquête zijn statistisch getoetst om een uitspraak te kunnen doen over de mate waarin werkdruk leidt tot disfunctionele gedragingen binnen Accountantsorganisatie.

8. *In welke mate heeft werkdruk invloed op de prioriteitskeuze tussen studie en werk van jonge professionals?*

Deze deelvraag is beantwoord middels de resultaten die voortvloeien uit de enquête. Er staat in de enquête een vraag omtrent de prioriteitskeuze tussen studie en werk van jonge professionals. Door antwoord te geven op deze deelvraag wordt ingegaan op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals wanneer het om tijdsindeling gaat. Deze deelvraag heeft voor een beter inzicht gezorgd in de tijdsindeling van de jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. In de casus staat de staff-medewerker voor de keuze om werk of studie te prioriteren. De resultaten van deze enquête zijn verwerkt om tot een uitspraak te komen over prioriteitskeuze van jonge professionals omtrent studie of werk. Het betreft hier dus de oordeels- en besluitvorming omtrent tijdsindeling en prioriteiten stellen.

2.3 Onderzoeksmethodologie

Deze onderzoeksmethodologie is gebaseerd op een onderzoek van Margheim, Kelley en Pattison (2005). In deze studie is gebruik gemaakt van bestaande auditliteratuur en gedragsliteratuur. De onderzoeksmethodologie in dit onderzoek is een enquête. In deze enquête wordt er gebruik gemaakt van een interventieonderzoek. Bij een interventieonderzoek kan de onderzoeker de condities opzettelijk wijzigen, om tot een uitspraak te komen over de gevolgen van de interventie (Centrale Commissie Mensgebonden Onderzoek, z.d.). In deze enquête is werkdruk als interventie bestempeld. Werkdruk is uitgesplitst in tijdsdruk en budgetdruk. Tijdsdruk en budgetdruk zijn dan ook de onafhankelijke variabelen in deze studie. Er is, gegeven de conditie van een hoge werkdruk, een daling in het budget van 15% en een daling in de beschikbare tijd van ongeveer 20% ten opzichte van vorig jaar. In de situatie waarbij het een matige werkdruk betreft zijn de factoren tijdsdruk en budgetdruk niet afgenomen. Andere factoren die van invloed zijn op de jaarrekeningcontrole zijn geprobeerd zoveel mogelijk te mitigeren door de factoren te laten voorkomen als gunstig. De mate waarin de respondent de kans inschat dat de accountant disfunctionele gedragingen zal vertonen is in dit onderzoek de afhankelijke variabele. Er is specifiek voor een 'casestudy' gekozen omdat dit een geschikte manier is om een interventieonderzoek te doen. Er kan hierdoor eenvoudig met de condities van werkdruk gevarieerd worden.

In het kader van dit onderzoek is een casus opgesteld met een 'normale' werkdruk. Daarnaast is een casus opgesteld met een 'hoge' werkdruk. De 'normale' situatie wordt de uitgangssituatie van dit onderzoek. Hierdoor kan er een uitspraak worden gedaan over de effecten van werkdruk op oordeels- en besluitvorming. De 'casestudy' kan zowel voor een kwalitatief als een kwantitatief onderzoek gebruikt worden. Het doel is om de gedragingen en keuzes van de respondenten te observeren aan de hand van de eigen ervaringen. De responses zullen anoniem behandeld worden en dit zal ook benadrukt worden in de uitnodiging voor de enquête. De enquête is vooraf voorgelegd aan collega's van Accountantsorganisatie om de enquête te testen op tegenstrijdigheden of onverwachte interpretaties van vragen.

In de casus zijn tijdsdruk en budgetdruk de onafhankelijke variabelen. Deze worden dan ook gesimuleerd op een gematigd niveau en op een hoog niveau van werkdruk. De casus is voorgelegd aan de functies junior-manager, senior-staff, staff, junior staff, senior-assistent en assistent. Dit betreft de groep jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Elke jonge professional ontvangt een weblink, waarna zij door

middel van de enquêtetool 'Qualtrics' aselekt een casus voorgelegd krijgen met of zonder invloed van werkdruk. Elke respondent is gevraagd om het casusmateriaal te evalueren en om de kans aan te geven of de hypothetische auditors die in de casus worden beschreven, zich zouden laten verleiden tot het vertonen van disfunctioneel gedag. Daarnaast wordt er aan de respondent gevraagd om een urenverdeling te geven onder de aan hen voorgelegde conditie. Tevens wordt de respondent gevraagd naar zijn ervaringen omtrent werkdruk op de werkvloer. Als laatste wordt de respondent gevraagd naar enkele kenmerken, zoals bijvoorbeeld geslacht en functiecategorie.

De casus voor dit onderzoek betreft een jaarrekeningcontrole van een handelsorganisatie waar het veldwerk staat te beginnen. Er zal achtergrondinformatie gegeven worden omtrent het bedrijf. Het gaat om een groeiend handelsbedrijf zonder financiële problemen wat de aandacht van de respondent moet afleiden van de gemanipuleerde onafhankelijke variabelen. Het bedrijf wordt al drie jaar gecontroleerd door dezelfde accountantsorganisatie. De jaarrekeningcontrole duurt normaal gesproken vier weken en vereist één ervaren accountant en één staff-medewerker. Voor de jaarrekeningcontrole van dit jaar is hetzelfde team aangewezen als vorig jaar. De afgelopen drie jaar zijn goedkeurende verklaringen afgegeven door de accountantsorganisatie. Zowel de gecontroleerde cijfers van 2017 als de voorlopige cijfers van 2018 zullen worden gegeven. Er is ook, naast de bovenstaande situaties, een situatie geschetst waarin de jonge professionals een naderend tentamen hebben naast hun huidige werkzaamheden voor Accountantsorganisatie. De vraag die hier gesteld wordt is wanneer de medewerker zich zal gaan voorbereiden op het tentamen, wetend dat hij ook nodig is voor de controle van een jaarrekening. Hierdoor zal inzicht verkregen worden in de oordeels- en besluitvorming omtrent de tijdsindeling van de jonge professional.

De verzamelde gegevens dienen ter ondersteuning bij de beantwoording van de opgestelde deelvragen die betrekking hebben op het empirische gedeelte. Op basis van het literatuuronderzoek zijn er hypothesen opgesteld. De resultaten zijn statistisch getoetst om een uitspraak te doen over de opgestelde hypothesen. De resultaten en de getoetste hypothesen zijn verwerkt tot conclusies. Uiteindelijk wordt er antwoord gegeven op de centrale vraag van deze studie met verschillende aanbevelingen voor Accountantsorganisatie. In Bijlage 1 is de enquête inclusief de twee casussen opgenomen.

2.4 Populatie

Deze studie focust zich op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals van Accountantsorganisatie. De enquête is uitgezet naar de jonge professionals binnen de controleafdeling van Accountantsorganisatie. Het begrip jonge professionals is gedefinieerd om de populatie van dit onderzoek te concretiseren. Voor de definitie van het begrip jonge professionals wordt de definitie aangehouden zoals deze in het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018) is gehanteerd. Zij gebruiken de definitie van de NBA (Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants): "Young professionals zijn de groep trainees die bezig zijn met de praktijkopleiding tot en met vijf jaar na het volledig afstuderen als accountant en accountants jonger dan 35 jaar". Binnen Accountantsorganisatie betreffen dit de functies junior-manager, senior-staff, staff, junior staff, senior-assistent en assistent.

Er is voor deze groep gekozen, omdat volgens het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2019) starters en jonge professionals in de financiële sector meer vatbaar zijn voor de negatieve gevolgen van een hoge werkdruk. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2019) stelt dat jonge professionals een kwetsbare doelgroep vormen voor werkdruk en dat er een stijgende lijn is in het aantal uitvallende jongeren als gevolg van een te hoge werkdruk. Het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018) geeft aan dat de jonge generatie anders kijkt naar de wereld dan de generaties voor hen. Deze jonge generatie hecht meer waarde aan de work-life balance. Ze geven dan ook aan dat de slechte work-life balance de grootste reden is voor het vertrek uit het accountantsberoep.

3. Literatuuronderzoek

In dit hoofdstuk zullen er verschillende begrippen gedefinieerd worden en wordt er onderzoek gedaan naar literatuur omtrent werkdruk en oordeels- en besluitvorming. Er wordt begonnen met een algemene verkenning en uiteenzetting van het begrip werkdruk. Dit wordt ook gedaan voor het begrip oordeels- en besluitvorming. Verder zal er ingegaan worden op disfunctionele gedragingen. Als laatste zal er op basis van deze literatuur een hypothese gevormd worden.

3.1 Verkenning en definiëring – Werkdruk

Bij elke organisatie is er een bepaalde mate van werkdruk aanwezig. Werkdruk is een neutraal begrip en hoeft op zichzelf zeker niet negatief van aard te zijn. De FNV (z.d.) hanteert voor haar verschillende onderzoeken naar werkdruk de volgende definitie: “Te hoge werkdruk ontstaat als je langere tijd niet, of met moeite, binnen de beschikbare tijd kan voldoen aan de eisen die je gesteld worden”. Volgens de FNV heeft ongeveer één op de drie werknemers last van een te hoge werkdruk. Werkdruk heeft verschillende oorzaken. Smulders en Houtman (2004) noemen de mogelijke oorzaken van werkdruk, namelijk:

- Hoogconjunctuur;
- Onaantrekkelijke bedrijfssector wat leidt tot onderbezetting van personeel;
- Continue invoering van nieuwe werkmethoden en technologieën;
- Complexiteit en onvoorspelbaarheid van de ‘omgeving’ van de organisatie;
- Schaalvergroting;
- Gebrek aan regelmogelijkheden of autonomie in het werk;
- Het voortdurend toenemen van eisen;
- Een gebrek aan sociale ondersteuning in het werk door leiding en collega’s.

Als we deze oorzaken naast het dagelijkse werk van het accountantsberoep leggen, zijn er veel oorzaken aanwezig die mogelijk de hoge werkdruk binnen het accountantsberoep veroorzaken, zoals bijvoorbeeld het tekort aan personeel en de toename van kwaliteitseisen.

Een hoge mate van werkdruk kan nadelige gevolgen hebben, zowel voor de werknemer als voor de werkgever. De werknemer kan fysieke en psychische klachten ervaren, waardoor de werknemer bijvoorbeeld uitvalt op werk. De werkgever kan ook nadelige effecten ervaren, zoals een hoog ziekteverzuim of een verhoogde kans op ongevallen tijdens het werk (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2017). Het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018) heeft geconcludeerd dat er binnen het accountantsberoep sprake is van een hoge werkdruk. Verder laat de bestaande literatuur zien dat accountants regelmatig druk ervaren door onder andere naderende deadlines, krappe budgetten, de hoeveelheid werk en druk vanuit de klant. Werkdruk bestaat volgens DeZoort en Lord (1997) en Kelley et al. (1999) uit twee vormen van druk, namelijk:

- Druk door een gestelde deadline (tijdsdruk);
- Druk door een ontoereikend budget (budgetdruk).

Werkdruk kan een negatief effect hebben op de oordeels- en besluitvorming van mensen (Kocher & Sutter, 2006; Otley & Pierce, 1996). Het werk van accountants bevat veel oordeels- en besluitvorming. Derhalve kan beargumenteerd worden dat werkdruk

kan resulteren in gedrag dat de kwaliteit van de jaarrekeningcontrole kan verminderen. Accountantsorganisatie geeft zelf aan gerichte keuzes te maken bij de aanvaarding en beëindiging van controleopdrachten. Dit heeft onder meer als doel het bewaken van werkdruk en het beschikbaar maken van tijd voor kwaliteitsverbetering en innovatie (Accountantsorganisatie Accountants B.V., 2019). De AFM heeft aangetoond dat er een stijgende lijn te zien is in de hoeveelheid tijd en ondersteuning van organisaties om kwaliteit te leveren, maar accountants zien graag dat er meer tijd en middelen worden vrijgemaakt om te doen wat zij nodig vinden voor het leveren van kwaliteit (Autoriteit Financiële Markten, 2019).

3.1.1 Tijdsdruk

Binnen het accountantsberoep worden vaak deadlines gesteld, omdat de klant bijvoorbeeld heeft afgesproken met de aandeelhouders om op een bepaalde datum met de cijfers naar buiten te komen. Het stellen van een deadline kan de accountant motiveren. Zo heeft Stichting van de Arbeid (2006) vastgesteld dat mensen het best functioneren wanneer zij enige werkdruk ervaren. Tijdsdruk gaat echter een probleem vormen wanneer er een specifiek tijdstip voor het voltooien van de opdracht is gesteld en het moeilijk is om de vereiste controlewerkzaamheden voor de deadline te voltooien (Dezoort & Lord, 1997; Kelley et al., 1999). Er is dan ook geconcludeerd dat tijdsdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming van medewerkers (Kocher & Sutter, 2006; Ahituv, Igbaria, & Sella, 2015; Ranyard, Crozier, & Svenson, 1997; Lee, 2012).

DeZoort en Lord (1997) stellen dat tijdsdruk vaak zowel een interne factor als een externe factor betreft. Jonge professionals kunnen interne druk ervaren wanneer een hogere functionaris een deadline stelt voor zijn werkzaamheden, maar vaak wordt de deadline gesteld door de cliënt, wat ervoor zorgt dat dit uiteindelijk vooral een externe factor betreft. De jonge professionals hebben naast de beroepsmatige werkzaamheden ook nog een studielast gezien het feit dat zij nog een opleiding volgen. Tijdens de opleiding van een jonge professional worden ook regelmatig deadlines gesteld. Er wordt van kantoren verwacht dat jonge professionals op beide fronten goed presteren. Derhalve heeft een jonge professional een grote tijdsdruk.

3.1.2 Budgetdruk

Er zijn diverse studies gedaan omtrent de budgetten van jaarrekeningcontroles. Deze studies stellen dat concurrentie op de markt heeft gezorgd voor groeiende druk op de budgetten van de jaarrekeningcontroles (Otley & Pierce, 1996). Budgetdruk vindt plaats wanneer een accountantsorganisatie te weinig uren toekent aan de uitvoering van controlewerkzaamheden (Dezoort & Lord, 1997; Kelley et al., 1999).

De laatste jaren neemt deze druk alleen maar toe. Als de krapte bij budgetten toeneemt, zullen accountants efficiënter moeten gaan werken. McDaniel (1990) heeft aangetoond dat de accountant verzuimt om het volledige controleprogramma uit te voeren, wanneer het budget ontoereikend is en overschrijding van het budget geen optie is. Het verzuimen in de uitvoering van het volledige controleprogramma vergroot de kans op materiële fouten in de jaarrekening. Er is dan ook bewezen dat budgetdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming van medewerkers (Otley & Pierce, 1996).

Net zoals bij tijdsdruk stellen DeZoort en Lord (1997) dat budgetdruk zowel een interne factor als een externe factor betreft. Budgetten zijn afhankelijk van de hoogte

van de audit fee. Deze audit fee wordt afgesproken met de cliënt en is opgesteld op basis van de omstandigheden binnen de organisatie van de gecontroleerde en de kennis en kundigheid van de controlerende partij. Budgetdruk betreft dan ook zowel een interne als een externe factor.

3.2 Verkenning en definiëring – Oordeels- en besluitvorming

De kwaliteit van een jaarrekeningcontrole heeft geen eenduidige definitie omdat het werk van de accountant slecht waarneembaar is. Dit komt door het feit dat het werk grotendeels bestaat uit professionele oordeelsvorming. Om de waarneembaarheid van de werkzaamheden van de accountant te vergroten, moet de accountant zijn afwegingen en beslissingen goed documenteren in de controledossiers. Verder is er geen eenduidige definitie, omdat de belanghebbenden van een jaarrekening verschillende percepties hebben op de kwaliteit van de jaarrekening (Knechel et al., 2013). Een accountant neemt tijdens de uitvoering van een controle voortdurend beslissingen op basis van informatie, inschattingen en verwachtingen (Bonner, 1999). De uitoefening van het accountantsberoep is gebonden aan wetten, verordeningen, nadere voorschriften en overige regelgeving. Een voorbeeld van deze regelgeving zijn de Nadere Voorschriften Controle- en Overige Standaarden (NV COS). Indien een accountant de NV COS volgt, betekent dit niet automatisch dat er een goede controle wordt uitgevoerd. In de regelgeving staat op hoofdlijnen welke werkzaamheden gedaan moeten worden, maar de regelgeving vraagt ook om interpretatie. In de standaarden van de NV COS wordt dan ook verwacht dat de accountant zijn professionele oordeelsvorming toepast.

De definitie van professionele oordeelsvorming zoals deze in de NV COS (2019) beschreven staat is dan ook “Het toepassen van relevante training, kennis en ervaring in de context van standaarden inzake controle, verslaggeving en ethiek, bij het maken van weloverwogen keuzes over de te treffen maatregelen in de omstandigheden van de controleopdracht”.

3.2.1 Disfunctionele gedragingen

De uiteindelijke verklaring is een oordeel van een accountant over de getrouwheid van de jaarrekening, maar er worden tijdens de gehele controle meerdere oordelen gevormd. Bij de uitvoering van elke taak van een accountant wordt een oordeel gevormd (Bonner, 1999). De accountant kan in tijden van een hoge werkdruk verkeerd gedrag gaan vertonen tijdens zijn oordeels- en besluitvorming. Dit wordt ‘disfunctioneel gedrag’ genoemd (Kelley & Margheim, 1990; Pierce & Sweeney, 2004; Coram et al., 2008). Disfunctioneel gedrag is de situatie waarin onwenselijk- en risicodragend gedrag de voorkeur krijgt boven rationele oordeels- en besluitvorming. Disfunctioneel gedrag wordt als volgt gedefinieerd door Robinson en Bennett (1995, p. 556): “vrijwillig gedrag dat in strijd is met belangrijke organisatienormen . . . en bedreigend is voor de organisatie en haar leden”. Deze definitie ligt in lijn met de definitie van Griffin en Lopez (2005, p. 988), namelijk: “elke vorm van opzettelijk gedrag dat mogelijk nadelig is voor de organisatie en/of individuen binnen de organisatie”. Disfunctioneel gedrag kan dus omschreven worden als het opzettelijke gedrag dat kan leiden tot negatieve gevolgen voor individuen, organisaties of de samenleving.

In eerdere empirische onderzoeken zijn disfunctionele gedragingen onderzocht die geassocieerd worden met verminderde auditkwaliteit. In de studies van Kelley en Margheim (1990), Pierce en Sweeney (2004) en Coram et al. (2008) worden de volgende

disfunctionele gedragingen genoemd die zich voorkunnen doen tijdens de oordeels- en besluitvorming van een jaarrekeningcontrole:

- Onderrapportage van tijd besteed aan een jaarrekeningcontrole;
- Voortijdig een auditprocedure aftekenen;
- Het werk verminderen dat wordt uitgevoerd tijdens een controleprocedure;
- Niet in staat zijn een technisch probleem te onderzoeken;
- Het oppervlakkig bestuderen van controledocumentatie;
- Onvoldoende opvolging geven aan dubieuze zaken;
- Onaangename items verwijderen uit de steekproef;
- Het accepteren van zwakke informatie van de cliënt;
- Het meer dan toepasselijk vertrouwen op informatie van de cliënt;
- Het niet in staat zijn om controlewerkzaamheden te voltooien;
- Het verminderen van de steekproefomvang zoals aangegeven in het controleprogramma;
- Het verminderen van de hoeveelheid documentatie van controle-informatie en bewijsmateriaal.

Deze disfunctionele gedragingen worden regelmatig vertoond in situaties waarbij druk en stress aanwezig zijn. Disfunctioneel gedrag is moeilijk te detecteren, omdat de controlewerkzaamheden van een accountant niet direct waarneembaar zijn (Pierce & Sweeney, 2006), vooral wanneer de werkzaamheden betrekking hebben op subjectieve zaken zoals oordeels- en besluitvorming (Knechel et al., 2013). Accountants komen in tijden van een hoge werkdruk minder professioneel sceptisch tot een oordeel en hierdoor zijn de jaarrekeningcontroles van mindere kwaliteit (Broberg, Tagesson, Argento, Gyllengahm, & Martensson, 2017). De controlekwaliteit en daarmee het accountantsberoep wordt dus bedreigd door de hoge werkdruk en de daaruit voortvloeiende disfunctionele gedragingen tijdens het oordeels- en besluitvormingsproces (Donnelly, Quirin en O'Bryan, 2003).

3.3 Hypothesevorming

In dit onderzoek staat de werkdruk van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie centraal. Werkdruk wordt uiteengezet in tijdsdruk en budgetdruk. Vorige studies hebben aangetoond dat tijdsdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming (Kocher & Sutter, 2006; Ahituv et al., 2015; Ranyard et al., 1997; Lee, 2012). Ook is in vorige studies aangetoond dat budgetdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming (Otley & Pierce, 1996). Op basis van de bestaande inzichten wordt een positief effect van werkdruk op het vertonen van disfunctioneel gedrag verwacht.

H1: Werkdruk leidt tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

Het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018) geeft aan dat er een competitieve cultuur aanwezig is binnen accountantsorganisaties. Derhalve wordt op basis van de bestaande inzichten een positief effect van werkdruk op de beschikbare uren voor de jaarrekeningcontrole van jonge professionals verwacht. Wanneer jonge professionals een hoge mate van werkdruk ervaren, zullen zij meer tijd beschikbaar stellen voor de jaarrekeningcontrole dan jonge professionals die een matige werkdruk ervaren.

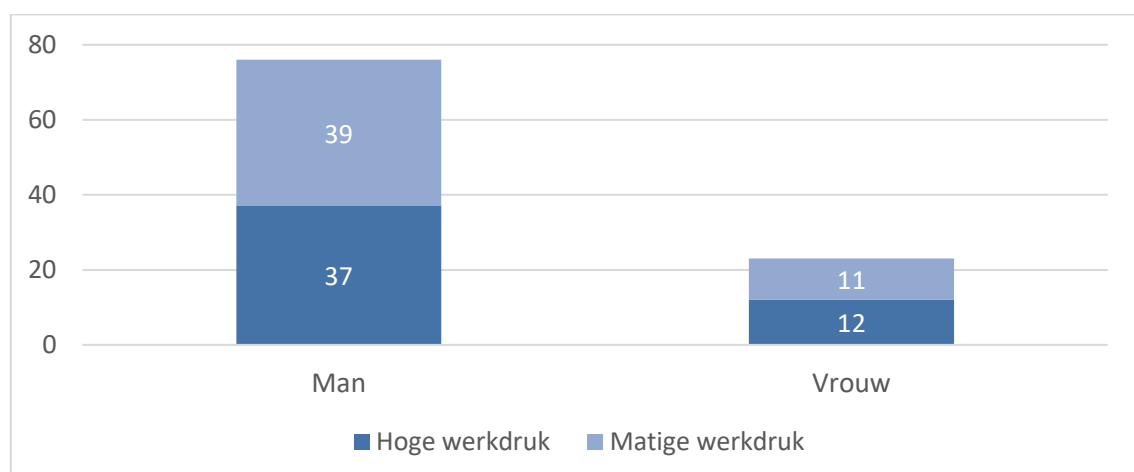
H2: Werkdruk leidt tot een significant hogere besteding van de totale beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole en een lagere besteding aan de voorbereiding op een tentamen.

4. Resultaten

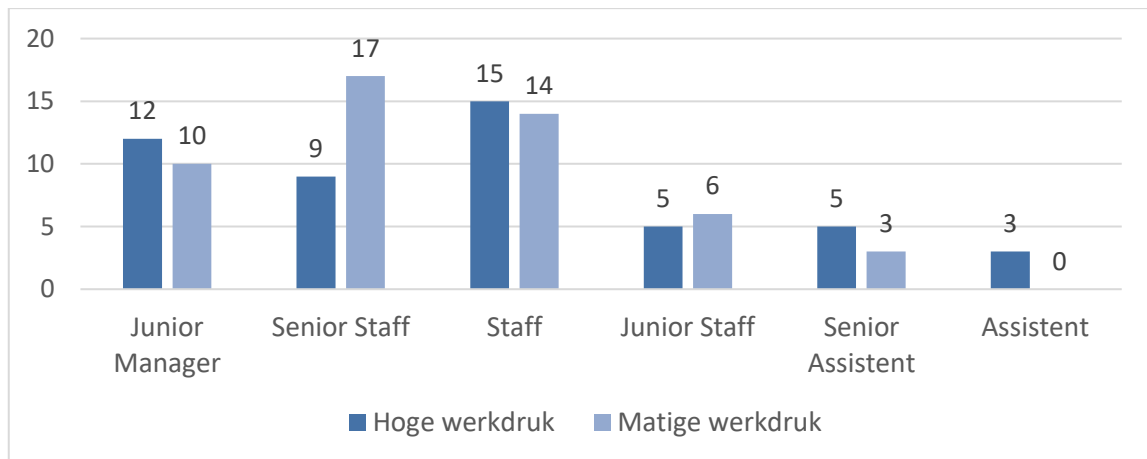
In dit hoofdstuk worden de resultaten van de enquête beschreven. Allereerst wordt in dit hoofdstuk een beschrijving gegeven van de dataset. Daarna wordt er middels de resultaten nagegaan in welke mate werkdruk wordt ervaren door jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Verder in dit hoofdstuk wordt nagegaan of werkdruk leidt tot een hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Ook wordt in dit hoofdstuk nagegaan of werkdruk leidt tot een hogere besteding van de beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole. Als laatste wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de nadere analyses die zijn uitgevoerd.

4.1 Dataset

De gegevens voor dit onderzoek zijn verzameld via de online enquêtetool 'Qualtrics'. De statistische analyse is uitgevoerd met SPSS (versie 24). De gegevens zijn verzameld tussen 8 mei 2019 en 25 mei 2019. De respondenten die aan deze enquête hebben geparticipeerd zijn jonge professionele auditors die behoren tot de auditafdelingen van Accountantsorganisatie. Eén groep heeft de vragen beantwoord nadat zij een casus hebben gelezen waar een hoge mate van werkdruk in is verwerkt. De andere groep heeft de vragen beantwoord waar een matige vorm van werkdruk in is verwerkt. In totaal hebben 119 jonge professionals de enquête ingevuld. 20 van hen hebben de enquête niet ingevuld op een manier dat de resultaten nuttig waren vanwege een gebrek aan antwoorden. Hierdoor blijven er 99 respondenten over. Elk van deze jonge professionals heeft aselect een enquête ontvangen met hoge mate van werkdruk of een matige mate van werkdruk. Van deze 99 responses waren 49 respondenten die de conditie met een gematigde werkdruk hebben ingevuld en 50 respondenten die conditie met een hoge werkdruk hebben ingevuld. Figuur 1 en Figuur 2 laten een grafische weergave van de kenmerken van de respondenten zien onderverdeeld naar conditie. Figuur 1 laat de verdeling van geslacht zien per conditie. Deze verdeling is per conditie bijna evenredig.



Figuur 1. Grafische verdeling respondenten naar geslacht.

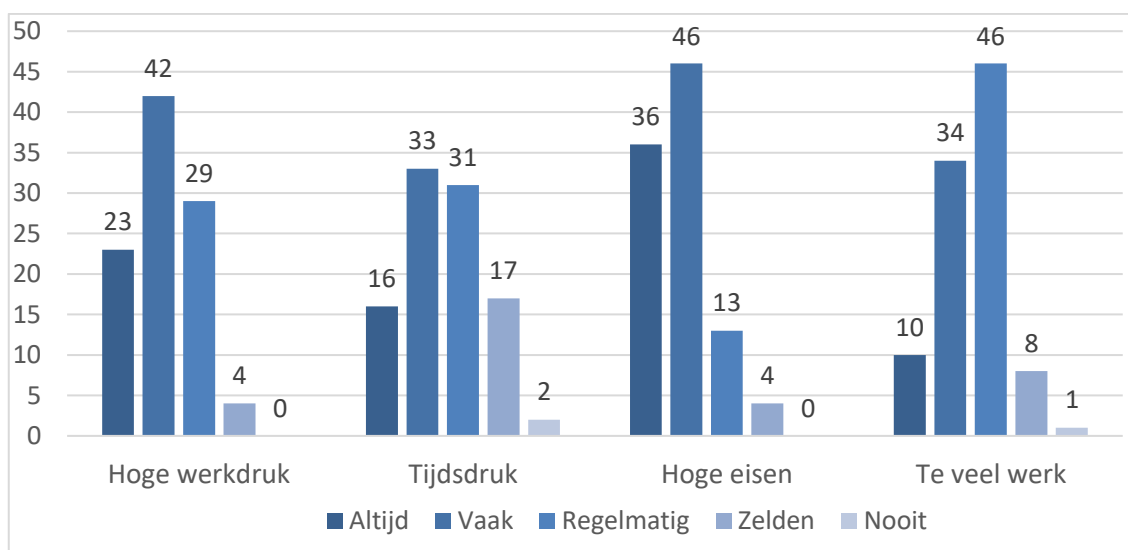


Figuur 2. Grafische verdeling respondenten naar functiecategorie.

4.2 Ervaring van werkdruk door jonge professionals

De 99 respondenten van de enquête is gevraagd in welke mate zij werkdruk ervaren op de werkvloer. De respondenten moesten op basis van een 5-punts Likertschaal aangeven in welke mate zij de stelling als aanwezig aanschouwen. De 5-punts Likertschaal bevat in dit geval de volgende opties: altijd, vaak, regelmatig, zelden en nooit. Zoals de grafiek aangeeft ervaren 95 respondenten altijd tot regelmatig een hoge werkdruk op de werkvloer. Voor de stelling of de respondent tijdens het werk tijdsdruk, zoals deadlines, ervaart, hebben 80 respondenten aangegeven dat dit altijd tot regelmatig het geval is. Als het gaat om hoge eisen tijdens het werk en het opgescheept zitten met te veel werk geven respectievelijk 95 en 90 respondenten aan dat dit altijd tot regelmatig het geval is. De jonge professionals hebben in totaal 396 keer de 5-punts Likertschaal ingevuld. Van deze 396 keer is er 360 keer (90,1%) aangegeven dat deze stellingen altijd tot regelmatig van toepassing zijn.

Deze resultaten sluiten aan bij het rapport van De Vries en Herrijgers (2018) namens Nyenrode Business Universiteit en NBA Young Profs waarin is aangetoond dat er sprake is van een hoge werkdruk binnen het accountantsberoep. Zoals Figuur 3 laat zien, geven de jonge professionals binnen Accountantsorganisatie over het algemeen aan dat zij regelmatig tot altijd een hoge mate van werkdruk op de werkvloer ervaren.



Figuur 3. Resultaten stellingen omtrent ervaring van werkdruk bij respondenten.

4.3 Disfunctionele gedragingen vs. werkdruk

Er wordt middels de bestaande literatuur verondersteld dat een verhoging van de mate van werkdruk leidt tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. De resultaten van de vragen omtrent de inschatting van de kans op het vertonen van de onderzochte disfunctionele gedragingen van jonge professionals tijdens de jaarrekeningcontrole worden geïllustreerd in Tabel 1. De gegevens in Tabel 1 zijn verzameld middels een enquête, welke is gehouden onder jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. In de resultaten is onderscheid gemaakt naar conditie, een hoge werkdruk en een lage werkdruk. Overall gezien hebben de jonge professionals die de casus hebben ingevuld met een hoge werkdruk de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen hoger ingeschat dan de jonge professionals die de enquête hebben ingevuld met een matige werkdruk.

Tabel 1

Resultaten kans inschatting op vertoning van disfunctioneel gedrag onder werkdruk

Conditie	Hoge werkdruk	Matige werkdruk
De staff-medewerker zal minder overtijd schrijven dan werkelijk gemaakt;	49,0%	27,6%
De staff-medewerker zal voortijdig een auditprocedure aftekenen;	45,0%	26,9%
De staff-medewerker zal het werk dat wordt uitgevoerd tijdens een controlestap of -procedure verminderen;	41,0%	27,0%
De staff-medewerker zal niet in staat zijn om een vaktechnisch probleem te onderzoeken;	51,2%	39,4%
De staff-medewerker zal de controledocumentatie te oppervlakkig bestuderen;	58,8%	35,8%
De staff-medewerker zal onvoldoende opvolging geven aan dubieuze zaken;	47,4%	29,0%
De staff-medewerker zal onaangename items uit de steekproef verwijderen;	34,0%	16,9%
De staff-medewerker zal zwakke informatie van de cliënt accepteren;	54,4%	35,0%
De staff-medewerker zal meer dan toepasselijk vertrouwen op informatie van de cliënt;	49,6%	35,7%
De staff-medewerker zal de in het controleprogramma aangegeven steekproefomvang verminderen;	18,5%	11,9%
De staff-medewerker zal de hoeveelheid documentatie van controle informatie en bewijsmateriaal verminderen.	32,0%	22,8%

Op basis van de gegevens die zijn behaald door het uitzetten van een enquête is de volgende analyse uitgevoerd. De enquête is terug te vinden in Bijlage 1 en de uitgevoerde analyse is uiteengezet in Bijlage 2. Middels de uitvoering van het literatuuronderzoek wordt een positief effect van werkdruk op het vertonen van disfunctioneel gedrag verwacht.

H1: Werkdruk leidt tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

Om de hypothese te toetsen zijn de resultaten van Tabel 1 verwerkt tot een gemiddelde per conditie. Deze gemiddelden zijn terug te vinden in Tabel 2. Er is gekozen om de gemiddelde kans op disfunctionele gedragingen in totaal te testen, omdat het kleinste verschil tussen een hoge mate van werkdruk en een matige mate van werkdruk in Tabel 1 al significant verschilt van elkaar.

Tabel 2

Resultaten kans inschatting op vertoning van disfunctioneel gedrag onder werkdruk

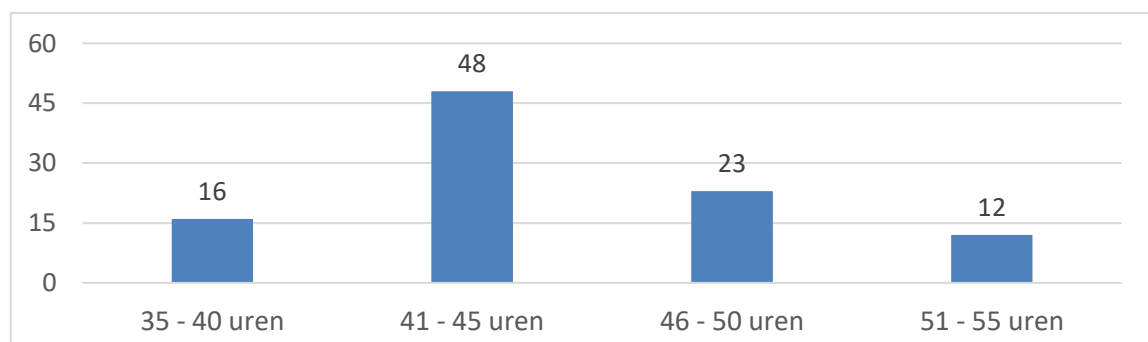
Conditie	Hoge werkdruk	Matige werkdruk
Gemiddelden	43,73	27,98
Standaarddeviaties	16,16	16,83

De jonge professionals die de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk hebben een gemiddelde kans van 43,7% aangegeven op het vertonen van disfunctionele gedragingen tijdens de jaarrekeningcontrole met een standaarddeviatie van 16,2%. De jonge professionals die de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk hebben een gemiddelde kans van 28% aangegeven op het vertonen van disfunctioneel gedrag tijdens de jaarrekeningcontrole met een standaarddeviatie van 16,8%.

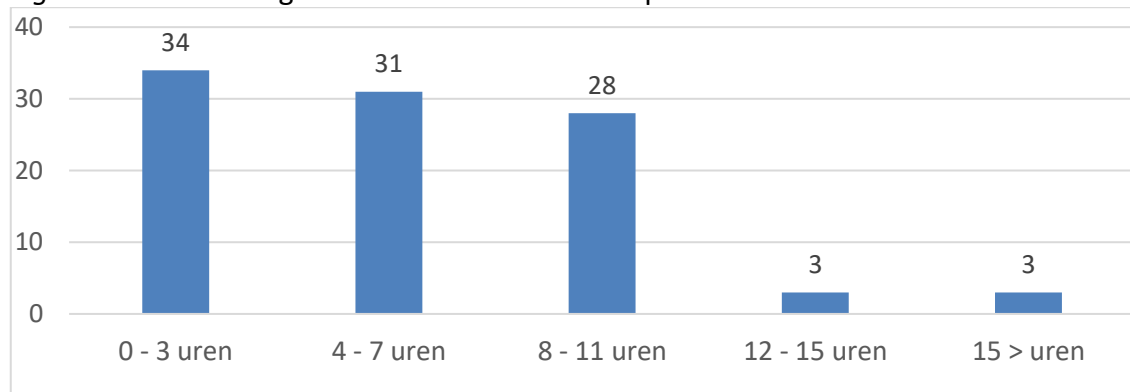
De Mann-Whitney-U-toets is gebruikt om te bepalen of de kans op het vertonen van disfunctioneel gedrag tijdens de jaarrekeningcontrole verschilt in tijden van hoge werkdruk en van een matige werkdruk. Er is gekozen voor de Mann-Whitney-U-toets omdat de gegevens niet normaal verdeeld zijn. Op grond van een Mann-Whitney-U-toets kan worden geconcludeerd dat het gemiddelde van de groep jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk significant hoger is dan dat van de andere groep ($z=4,35$; $U=603,500$; $p=0,000007$) (Bijlage 2). Dit ondersteunt de hypothese dat werkdruk tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie leidt.

4.4 Urenbesteding vs. werkdruk

Er wordt middels onderzoek naar de bestaande literatuur verondersteld dat een verhoging van de mate van werkdruk leidt tot een hogere besteding van de totale beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole. In Figuur 4 zijn de resultaten weergegeven van het gemiddeld aantal werkuren per week door jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.



Figuur 4. Resultaten gemiddeld aantal werkuren per week.



Figuur 5. Resultaten gemiddeld aantal studie-uren per week

Figuur 4 en Figuur 5 geven beide de resultaten weer van de vragen omtrent het gemiddeld aantal werkuren en studie-uren die de jonge professional maakt per week. Opvallend is in Figuur 4 dat er jonge professionals zijn die gemiddeld per week tussen de 35 en de 40 uur maken. Dit kan voornamelijk jonge professionals betreffen met weinig controle-ervaring. Verder is het opvallend dat 34 jonge professionals aangeven gemiddeld 0 tot 3 uur per week bezig te zijn met studie. Dit betreffen voornamelijk de Junior Managers die geen opleiding meer volgen of bezig zijn met de praktijkopleiding.

De resultaten van de vragen omtrent de prioriteitskeuze tussen werk en studie van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie worden geïllustreerd in Tabel 3. Onder de jonge professionals die de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk hebben 23 respondenten (46%) aangegeven dat zij alle beschikbare uren besteden aan de controle en het tentamen laten lopen, terwijl dit bij de groep die de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk maar 5 respondenten (10%) waren. Opvallend is dat Tabel 3 laat zien dat wanneer de werkdruk toeneemt, meer jonge professionals kiezen om de beschikbare tijd te besteden aan de jaarrekeningcontrole en de studie links laten liggen.

Tabel 3

Resultaten urenbesteding onder werkdruk

Conditie	Hoge werkdruk		Matige werkdruk	
Alle beschikbare uren besteden aan controle	23	46%	5	10%
Reguliere geplande werkuren aan controle, restant aan tentamen	23	46%	36	74%
Alle beschikbare uren besteden aan studie	2	4%	1	2%
Anders, namelijk:	2	4%	7	14%
Totaal	50	100%	49	100%

Op basis van de gegevens die zijn behaald door het uitzetten van een enquête zijn de volgende analyses uitgevoerd, welke zijn terug te vinden in Bijlage 3. Middels het bestuderen van literatuur wordt een positief effect van werkdruk op de beschikbare uren voor de jaarrekeningcontrole van jonge professionals verwacht.

H2: Werkdruk leidt tot een hogere besteding van de beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole.

Om de samenhang tussen werkdruk en urenverdeling te toetsen is in eerste instantie een Chikwadraattoets gebruikt. Om een uitspraak te doen over de hypothese wordt een Z-toets gebruikt.

Voor de Chikwadraattoets worden alleen de alternatieven 'alle beschikbare uren besteden aan controle' en 'reguliere geplande werkuren aan controle, restant aan tentamen' meegenomen. Dit komt omdat de andere alternatieven een te lage frequentie hebben. Op grond van een Chikwadraattoets kan geconcludeerd worden dat er een significante samenhang aanwezig is tussen de mate van werkdruk en de besteding van uren aan de jaarrekeningcontrole ($\chi^2(1)=14,2$; $p=0,0001648$) (Bijlage 3).

Op grond van een z-toets kan geconcludeerd worden dat de proportie jonge professionals die de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk en hebben aangegeven dat zij alle beschikbare uren besteden aan de controle en het tentamen laten lopen significant hoger is dan de proportie jonge professionals die de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk en hebben aangegeven dat zij alle beschikbare uren besteden aan de controle en het tentamen laten lopen ($z=3,954$; $p=0,0000769$) (Bijlage 3). Dit ondersteunt de veronderstelling dat werkdruk leidt tot een hogere besteding van de beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole.

4.5 Nadere bevindingen

De analyse omtrent het verband tussen geslacht en de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen wordt uitgevoerd middels een ANOVA. Een ANOVA is gebruikt om te toetsen of er een significant verschil is in de kans op het vertonen van disfunctioneel gedrag tussen mannen en vrouwen onder jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Er is geen significant verschil tussen de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen mannen en vrouwen gevonden ($F(1,96)=0,314$; $p=0,577$) (Bijlage 4). De p-waarde ($p=0,577$) is niet kleiner dan alfa (0,05), dus H_0 wordt niet verworpen. Er is geen ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat geslacht invloed heeft op de kans van het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

De analyse omtrent het verband tussen functie en de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen wordt uitgevoerd middels een ANOVA. Er is voor functie als variabele gekozen omdat deze in verband staat met het aantal jaar controle-ervaring en opleiding. Functie en kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen. Een ANOVA is gebruikt om te toetsen of er een significant verschil is in de kans op het vertonen van disfunctioneel gedrag tussen de functies van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Er is geen significant verschil tussen de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen de functies gevonden ($F(5,93)=1,094$; $p=0,369$) (Bijlage 4). De p-waarde ($p=0,369$) is niet kleiner dan alfa (0,05), dus H_0 wordt niet verworpen. Er is geen ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat functieniveau invloed heeft op de kans van het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

5. Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk zijn conclusies geformuleerd op basis van de resultaten van de vorige hoofdstukken. Verder zijn er enkele aanbevelingen opgesteld voor vervolgonderzoeken en maatregelen die Accountantsorganisatie zou kunnen nemen om de ervaren werkdruk te verminderen. Als laatste worden er enkele beperkingen van dit onderzoek besproken.

5.1 Conclusie

In dit onderzoek is het effect van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie bekeken. Het doel van dit onderzoek is: *“Een beter begrip krijgen van de invloed en gevolgen van werkdruk op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie”*. Er wordt dan ook antwoord gegeven op de onderzoeksvraag: *“Welk effect heeft werkdruk binnen het accountantsberoep op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie?”*. Om deze centrale vraag te beantwoorden worden de volgende deelvragen hieronder beantwoord.

1. Hoe wordt werkdruk gedefinieerd?

Werkdruk bestaat volgens DeZoort en Lord (1997) en Kelley et al. (1999) uit twee vormen van druk, namelijk de druk door een gestelde deadline (tijdsdruk) en de druk door een ontoereikend budget (budgetdruk).

2. Wat zijn de oorzaken en gevolgen van werkdruk?

Smulders en Houtman (2004) geven verschillende oorzaken van werkdruk, zoals de continue invoering van nieuwe werkmethoden en technologieën en het voortdurend toenemen van eisen. Er is veel onderzoek gedaan naar de gevolgen van werkdruk. Zo is er in verschillende onderzoeken aangetoond dat tijdsdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming van medewerkers. Verder is er bewezen dat budgetdruk een negatief effect heeft op de kwaliteit van oordeels- en besluitvorming van medewerkers.

3. Wat wordt er verstaan onder oordeels- en besluitvorming van accountants?

De uitoefening van het accountantsberoep is gebonden aan wetten, verordeningen, nadere voorschriften en overige regelgeving. In de regelgeving wordt verwacht dat de accountant zijn professionele oordeelsvorming toepast. De definitie van professionele oordeelsvorming volgens de NV COS (2019) is dan ook *“Het toepassen van relevante training, kennis en ervaring in de context van standaarden inzake controle, verslaggeving en ethiek, bij het maken van weloverwogen keuzes over de te treffen maatregelen in de omstandigheden van de controleopdracht”*.

4. Wat zijn disfunctionele gedragingen binnen het accountantsberoep?

Disfunctioneel gedrag kan omschreven worden als het opzettelijke gedrag dat kan leiden tot negatieve gevolgen voor individuen, organisaties of de samenleving. Voorbeelden van disfunctionele gedragingen die accountants kunnen vertonen zijn onder andere het oppervlakkig bestuderen van controledocumentatie en onvoldoende opvolging geven aan dubieuze zaken. Disfunctionele gedragingen worden regelmatig vertoond in situaties waarbij druk en stress aanwezig zijn.

5. Wat zijn de gevolgen van disfunctionele gedragingen?

Accountants komen onder werkdruk minder professioneel sceptisch tot een oordeel en hierdoor zijn de jaarrekeningcontroles van mindere kwaliteit. De controlekwaliteit en daarmee het accountantsberoep wordt bedreigd door disfunctionele gedragingen

tijdens het oordeels- en besluitvormingsproces. Eerder onderzoek heeft aangetoond dat disfunctionele gedragingen vooral vertoond worden wanneer de werkzaamheden betrekking hebben op subjectieve zaken zoals oordeels- en besluitvorming.

6. *In welke mate ervaren jonge professionals binnen Accountantsorganisatie werkdruk?*

De jonge professionals hebben in totaal 396 keer de 5-punts Likertschaal over de ervaring van werkdruk ingevuld. Van deze 396 keer is er 360 keer (90,1%) aangegeven dat deze stellingen altijd tot regelmatig van toepassing zijn. De resultaten uit dit onderzoek sluiten aan bij de resultaten uit het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018).

7. *In welke mate leidt werkdruk binnen Accountantsorganisatie tot disfunctionele gedragingen?*

De eerste hypothese in dit onderzoek stelt dat werkdruk leidt tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Het verschil tussen deze gemiddelden is significant ($p < 0,0001$). Dit significante verschil ondersteunt de hypothese dat werkdruk leidt tot een significant hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie. Er is geen ondersteuning gevonden in dit onderzoek voor de veronderstelling dat er een verschil is in de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen mannen en vrouwen. Verder is er in dit onderzoek geen ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat hoe hoger de functie hoe lager de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen.

8. *In welke mate heeft werkdruk invloed op de prioriteitskeuze tussen studie en werk van jonge professionals?*

De tweede hypothese in dit onderzoek stelt dat werkdruk leidt tot een hogere besteding van de totale beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole en een lagere besteding aan de voorbereiding op een tentamen. Het verschil tussen deze fracties is significant ($p < 0,0001$). Dit significante verschil ondersteunt de hypothese dat werkdruk leidt tot een hogere besteding van de totale beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole en een lagere besteding aan de voorbereiding op een tentamen.

De centrale vraag kan nu beantwoord worden: *“Welk effect heeft werkdruk binnen het accountantsberoep op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie?”*. Werkdruk is in dit onderzoek gesplitst in tijds- en budgetdruk. Er is aangetoond dat jonge professionals binnen Accountantsorganisatie altijd tot regelmatig een hoge werkdruk ervaren. In dit onderzoek is verder ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat er bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie bij een hoge werkdruk een significant hogere kans aanwezig is op het vertonen van disfunctioneel gedrag tijdens de uitvoering van hun werkzaamheden. De accountant zou in het oordeel- en besluitvormingsproces relevante training, kennis en ervaring in de context van standaarden moeten toepassen. Dit onderzoek toont echter aan dat een verhoging van de mate van werkdruk een positief effect heeft op het vertonen van disfunctioneel gedrag. Dit zou kunnen betekenen dat de keuzes van een jonge professionals minder weloverwogen tot stand zijn gekomen als verwacht. Deze resultaten komen overeen met eerdere resultaten uit de onderzoeksliteratuur. Natuurlijk zijn er ook andere factoren die invloed hebben op het oordeel- en besluitvormingsproces van jonge professionals. Het is daarom geboden om

voorzichtig te zijn met het veralgemenen van deze conclusies. In dit onderzoek is er ondersteuning gevonden voor de algemene veronderstelling dat werkdruk een negatief effect heeft op de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals bij Accountantsorganisatie. Door disfunctionele gedragingen wordt de controlekwaliteit en daarmee het accountantsberoep bedreigd.

5.2 Aanbevelingen

In dit onderzoek is aangetoond dat de jonge professionals binnen Accountantsorganisatie nog regelmatig een hoge mate van werkdruk ervaren. Dit ligt in lijn met het onderzoek van De Vries en Herrijgers (2018) waarin zij hebben vastgesteld dat jonge professionals een hoge mate van werkdruk ervaren. Verder is in dit onderzoek ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat deze hoge mate van werkdruk een hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals met zich mee kan brengen. Tevens is er ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat wanneer jonge professionals een hoge mate van werkdruk ervaren, zij sneller geneigd zijn om alle beschikbare tijd te besteden aan de jaarrekeningcontrole en de studie laten versloffen. Accountantsorganisatie heeft de laatste jaren sterk ingezet op een grote cultuuromslag. Dat deze inzet tot goede resultaten leidt, blijkt uit het rapport van de Autoriteit Financiële Markten (2019). Accountantsorganisatie zal de werkdruk van jonge professionals beter moeten monitoren, omdat de genomen maatregelen slechts gedeeltelijk werken. Dit onderzoek heeft aangetoond dat jonge professionals binnen Accountantsorganisatie ondanks de genomen maatregelen nog regelmatig een hoge mate van werkdruk ervaren. Accountantsorganisatie zal de genomen maatregelen moeten aanscherpen en aanvullende maatregelen moeten nemen om de ervaring van werkdruk onder jonge professionals verder te laten afnemen.

De hoge mate van werkdruk heeft als onwenselijk gevolg dat veel jonge professionals disfunctioneel gedrag vertonen. Het is daarom belangrijk dat de mogelijkheid tot het vertonen van disfunctionele gedragingen wordt gemitigeerd. Accountantsorganisatie zal meer nadruk moeten leggen op de reviews tijdens en na de jaarrekeningcontrole, zoals strengere en meer frequentere interne 'Practice Reviews' en 'Engagement Quality Control Reviews' (EQCR). Wanneer er achteraf kwalitatief betere reviews plaatsvinden zullen er meer vertoningen van disfunctionele gedragingen aan het licht komen. Accountantsorganisatie zal verder maatregelen moeten nemen tegen jonge professionals wanneer zij disfunctioneel gedrag vertonen. Als de jonge professionals weten dat er een grote kans is op de vondst van deze disfunctionele gedragingen zullen zij deze minder snel vertonen, dit zal de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie ten goede komen. De kosten van deze frequentere reviews zullen niet opwegen tegen de kosten van eventuele schadeclaims en het verlies van het vertrouwen in het accountantsberoep.

Werkdruk is geen eenvoudig begrip. Ik onderken dat de ervaring van werkdruk een kwestie van perceptie blijft. Accountantsorganisatie zal de ervaring van werkdruk onder het personeel bespreekbaar moeten maken, waardoor er een open cultuur ontstaat waar dilemma's en obstakels besproken kunnen worden. Accountantsorganisatie zal daarom scherper moeten monitoren of de genomen maatregelen het gewenste effect hebben op de ervaring van werkdruk door het personeel. Als het gaat om de werkdrukervaring, hebben de medewerkers zelf het meeste zicht op de knelpunten die hierbij komen kijken. Het advies is dan ook om medewerkers actief te betrekken in de

beleidsontwikkeling tegen een hoge werkdrukervaring en een betere arbeidssituatie binnen de sector. Hierdoor zullen medewerkers zich meer gehoord voelen, wat tot een verlaging van de werkdrukervaring van het personeel kan zorgen. Er zal middels vervolgonderzoek verder onderzocht moeten worden hoe Accountantsorganisatie de perceptie van werkdruk door het personeel verder kan laten afnemen.

De literatuur laat zien dat de hoge werkdrukervaring ook ontstaat door een capaciteitstekort. De oplossing voor de capaciteitsproblematiek kan vanuit verschillende perspectieven benaderd worden. De hoeveelheid cliënten kan gereduceerd worden. Dit betekent dat er van cliënten afscheid genomen moet worden die hun eigen dossiers niet op orde hebben en die dit niet willen verbeteren of cliënten waar de aanlevering van controle informatie continu onvoldoende is. Accountantsorganisatie zal kritischer naar de cliëntenportefeuille moeten kijken.

De oplossing voor de capaciteitsproblematiek kan ook vanuit het eigen personeel benaderd worden. Dit betekent het aantrekken van meer personeel. Aanvullend op deze maatregel kan Accountantsorganisatie ook meer doen om het huidige personeel te behouden. Er zal vervolgonderzoek gedaan moeten worden naar de verhoging van de aantrekkelijkheid van Accountantsorganisatie voor deze generatie en volgende generaties jonge professionals. Een voorbeeld van de verhoging van de aantrekkelijkheid van Accountantsorganisatie voor jonge professionals is bijvoorbeeld een hogere flexibiliteit omtrent de inzet van werkuren. Een reden voor de hoge uitstroom van jonge professionals is namelijk de slechte balans tussen werk en privé. Het balanceren tussen de pijlers werk, studie en privé is een veel voorkomend probleem onder jonge professionals. Zeker wanneer zich onregelmatigheden afspelen binnen deze pijlers kan dit leiden tot een verhoging van de werkdruk (De Vries en Herrijgers, 2018). Wanneer werknemers meer vrijheid en autonomie ervaren is de kans groot dat werknemers minder werkdruk ervaren, omdat zij hun werktijd zelf kunnen indelen.

De jonge professionals binnen Accountantsorganisatie geven in de huidige situatie aan dat zij nog steeds altijd tot regelmatig een hoge mate van werkdruk te ervaren. Accountantsorganisatie heeft de laatste jaren sterk ingezet op een grote cultuuromslag, maar bij deze cultuuromslag zal het vooral moeten draaien om openheid over de dilemma's en obstakels die jonge professionals ervaren. De gehele sector moet bereid zijn tot het aanpassen en verbeteren van de huidige situatie. Waar het uiteindelijk om gaat is het realiseren van een kwaliteitsgerichte cultuur, die inspirerend is om in te werken voor de komende generaties. Het accountancyberoep moet aantrekkelijk zijn voor nieuwe generaties. Alleen deze structurele verandering biedt een duurzame oplossing voor de problematiek van werkdruk en daarmee samenhangende kwaliteit van de oordeels- en besluitvorming van jonge professionals. De tot nu toe getoonde inzet van Accountantsorganisatie heeft volgens het onderzoek van de Autoriteit Financiële Markten (2019) geleid tot goede resultaten, maar er is nog een lange weg te gaan voor het accountantsberoep.

5.3 Beperkingen

Bij eventuele vervolgonderzoeken zou het interessant zijn om rekening te houden met de volgende beperkingen in dit onderzoek.

Een kleine groep jonge professionals is betrokken in het onderzoek. Het is daarom geboden om voorzichtig te zijn met het veralgemenen van de uitkomsten. Het advies is

om de enquête te herhalen onder een grotere groep en de gegevens samen te voegen in een meta-analyse.

De enquête is alleen uitgezet binnen één accountantsorganisatie. Om een algemene uitspraak te kunnen doen over het effect van werkdruk op de oordeelsvorming van jonge professionals wordt aanbevolen deze enquête ook uit te zetten op de andere accountantsorganisaties in Nederland. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld andere Big Four kantoren, maar ook aan kleinere accountantsorganisaties.

Accountantsorganisatie is de laatste jaren bezig met het verminderen van de werkdruk onder haar werknemers. Het rapport van de Autoriteit Financiële Markten (2019) laat zien dat de tot nu toe getoonde inzet van Accountantsorganisatie heeft geleid tot goede resultaten. Het advies is om over een aantal jaar dit onderzoek te herhalen om zo te onderzoeken of er daadwerkelijk sprake zal zijn van een lagere ervaring van werkdruk onder jonge professionals en of deze lagere ervaring van werkdruk zal leiden tot andere resultaten.

Literatuurlijst

Accountantsorganisatie (2018)

Accountantsorganisatie (2019)

Accountancy Vanmorgen (2018, 24 december). *Terugblik 2018: Top 30 accountantskantoren: Accountantsorganisatie opnieuw grootste van Nederland*. Geraadpleegd op 4 maart 2019, van <https://www.accountancyvanmorgen.nl/2018/12/24/terugblik-2018-top-30-accountantskantoren-Accountantsorganisatie-opnieuw-grootste-van-nederland/>

Ahituv, N., Igbaria, M., & Sella, A. (2015). The effects of time pressure and completeness of information on decision making, *Journal of Management Information Systems*, 15(2), 153-172. doi:10.1080/07421222.1998.11518212

Autoriteit Financiële Markten. (2014). *Uitkomsten onderzoek kwaliteit wettelijke controles Big 4-accountantsorganisaties*. Geraadpleegd op 10 februari 2019, van <https://www.afm.nl/~/profmedia/files/rapporten/2014/onderzoek-controles-big4.pdf>

Autoriteit Financiële Markten. (2017). *Kwaliteit OOB-accountantsorganisaties onderzocht*. Geraadpleegd op 10 februari 2019, van <https://www.afm.nl/~/profmedia/files/rapporten/2017/oob/deel-1.pdf>

Autoriteit Financiële Markten. (2019). *De bijdrage van houding, gedrag en cultuur aan de kwaliteitsgerichtheid van het controleteam*. Geraadpleegd op 5 juni 2019, van <https://www.afm.nl/~/profmedia/files/doelgroepen/accountantsorganisaties/2019/rapport-big4.pdf>

Boon, L. (1999). *Kwaliteit van arbeid in de zorg*. Amstelveen: Stichting Sympoz.

Bonner, S. E. (1999). Judgment and decision-making research in accounting. *Accounting Horizons*, 13(4), 385-398. <https://doi.org/10.2308/acch.1999.13.4.385>

Broberg, P., Tagesson, T., Argento, D., Gyllengahm, N., & Martensson, O. (2017). Explaining the quality audit quality budget audit in Sweden. *Journal of Management and Governance*, 21, 313-350. doi:10.1007/s10997-016-9346-4

Centraal Bureau voor de Statistiek (2017). *Beroep en werkdruk in Nederland*. Geraadpleegd op 20 februari 2019, van https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2017/13/2017st04-beroep-en-werkdruk-in-nederland.pdf

- Centrale Commissie Mensgebonden Onderzoek. (z.d.). *Onderzoek bij wilsonbekwame proefpersonen*. Geraadpleegd op 01 mei 2019, van <https://www.ccmo.nl/onderzoekers/soorten-onderzoek/onderzoek-bij-wilsonbekwame-proefpersonen/observatie-versus-interventie-onderzoek>
- Coram, P., Glavovic, A., Ng, J., & Woodliff, D. R. (2008). The moral intensity of reduced audit quality among Australian auditors. *Australian Accounting Review*, 13(29), 38-44. <https://doi.org/10.2308/aud.2008.27.1.127>
- De Vocht, A. (2017). *Basishandboek SPSS 23*. (3^e druk). Utrecht: Bijleveld Press.
- De Vries, M., & Herrijgers, B. (2018). *Young professionals: Opvattingen over het accountantsberoep*. Geraadpleegd op 3 februari 2019, van <https://www.nyenrode.nl/docs/default-source/pdf-newsroom/rapport-nbu---nba-yp---opvattingen-over-het-accountantsberoep-mei-2018.pdf>
- Donnelly, D. P., Quirin J. J. & O'Bryan, D. (2003). Auditors of acceptance of functional audit behavior: An explanatory model using auditors' personal characteristics. *Behavioral Research in Accounting*, 15(1), 87-110. <https://doi.org/10.2308/bria.2003.15.1.87>
- Fleming, D. M., Romanus, R. N., & Lightner, S. M. (2009). The effect of professional context on accountancy students' moral reasoning. *Issues in Accounting Education*, 1(24), 13-30. <https://doi.org/10.2308/iace.2009.24.1.13>
- FNV. (z.d.). *Werkdruk en werkstress*. Geraadpleegd op 4 maart 2019, van <https://www.fnv.nl/werk-inkomen/veilig-gezond-werken/werkdruk>
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). "Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005. doi:10.1177/0149206305279942
- Kelley, T., & Margheim, L. (1990). The impact of time budget pressure, personality, and leadership variables on dysfunctional auditor behavior. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 9(2), 21-42. Geraadpleegd op 14 maart 2019, van <https://www.coursehero.com/file/p6s3l8t/Kelley-T-dan-L-Margheim-1990-The-impact-of-time-budget-pressure-personality-and/>
- Klouwen, J. (2016). *Statistische toetsen in economische toepassingen*. (2^e druk). Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Knechel, W. R. (2000). Behavioral research in auditing and its impact on audit education. *Issues in Accounting Educations*, 15(4), 695-712. <https://doi.org/10.2308/iace.2000.15.4.695>

- Knechel, W. R., Krishnan, G. V., Pevzner, M., Shefchik, L. B., & Velury, U. K. (2013). Audit quality: insight from the academic literature. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32, 385-421. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2040754>
- Kocher, M., & Sutter, M. (2006). Time is money: Time pressure, incentives, and the quality of decision-making. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 61(3), 375-292. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2004.11.013>
- Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. (2018). *Veranderagenda Audit 2019-2020: Naar een inspirerende kwaliteitsgerichte auditpraktijk*. Geraadpleegd op 5 juni 2019, van https://www.nba.nl/globalassets/projecten/in-het-publiek-belang/veranderagenda/2018218_nba-sgpb_veranderagenda_audit_2019-2020.pdf
- Lee, H. (2012). Incentive contracts and time pressure on audit judgment performance. *Managerial Auditing Journal*, 27(3), 263–283. <https://doi.org/10.1108/02686901211207492>
- Margheim, L., Kelley, T., & Pattison, D. (2015). An empirical analysis of the effects of auditor time budget pressure and time deadline pressure. *Journal of Applied Business Research*, 21(1), 23–36. <https://doi.org/10.19030/jabr.v21i1.1497>
- McDaniel, L.S., (1990). The effects of time pressure and audit program structure on audit performance. *Journal of Accounting Research*, 28(2), 267-285. doi:10.2307/2491150
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2017, 18 december). *Gevolgen van werkdruk*. Geraadpleegd op 4 maart 2019, van <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk/gevolgen>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2019, 14 maart). *Inspectie SZW controleert accountantsbureaus op werkstress en werkdruk*. Geraadpleegd op 20 maart 2019, van <https://www.inspectieszw.nl/actueel/nieuws/2019/03/14/inspectie-szw-controleert-accountantsbureaus-op-werkstress-en-werkdruk>
- Otley, D. T., & Pierce, B. J. (1996). Auditor time budget pressure: consequences and antecedents. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(1), 31–58. <https://doi.org/10.1108/09513579610109969>
- Pierce, B., & Sweeney, B. (2004). Cost-quality conflict in audit firms: an empirical investigation. *European Accounting Review*, 13(3), 415-441. <https://doi.org/10.1080/0963818042000216794>
- Pierce, B., & Sweeney, B. (2006). Perceived adverse consequences of quality threatening behavior in audit firms. *International Journal of Auditing*, 10(1), 19-39. doi:10.1111/j.1099-1123.2006.00289.x

- Ranyard, R., Crozier, W. R., & Svenson, O. (1997). *Decision making: Cognitive models and explanations*. Abingdon: Routledge.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. doi:10.2307/256693
- Saat, M. M., Porter, S., & Woodbine, G. (2012). A longitudinal study of accounting students' ethical judgement making ability. *Accounting Education; an international journal*, 3(21), 215-229. <https://doi.org/10.1080/09639284.2011.562012>
- Smulders, P. G. W., & Houtman, I. L. D. (2004, januari). Oorzaken van werkdruk: een onderbelicht thema. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 2004(1), 90–106. Geraadpleegd op 15 maart 2019, van <http://publications.tno.nl/publication/34616210/qs9j2i/smulders-2004-oorzaken.pdf>
- Stichting van de Arbeid (2006). *Druk werk: ?! Omgaan met werkdruk en stress*. Geraadpleegd op 24 februari 2019, van https://www.stvda.nl/~media/Files/Stvda/Brochures/2000_2009/2006/Brochure_20061000.ashx
- Stuurgroep Publiek Belang (2017). *Sectoranalyse van drivers van controlekwaliteit*. Geraadpleegd op 12 februari 2019, van https://www.nba.nl/globalassets/projecten/in-het-publiek-belang/veranderagenda/sectoranalyse-drivers-controlekwaliteit_oorzakenanalyse-nba-sgpb-13-nov-2017.pdf
- Van Groningen, B., & De Boer, C. (2016). *Beschrijvende statistiek: Het berekenen en interpreteren van tabellen en statistieken*. (4^e druk). Amsterdam: Boom Uitgevers.

Bijlage 1. Enquête

Casus A - Jaarrekeningcontrole Klant A – Matige werkdruk

Manager A, een manager met veel ervaring, en Assistent B, een onervaren assistent met net één jaar ervaring vormen samen met een partner het controleteam en zijn belast met de jaarrekeningcontrole van de financiële cijfers van 2018 van Klant A. Klant A is een handelsonderneming met een specialisatie in sportartikelen. Klant A is al 3 jaar controleplichtig, deze controles zijn ook uitgevoerd door de accountantsorganisatie van Manager A en Assistent B. Normaal gesproken duurt de controle van de jaarrekening ongeveer 4 weken. Dit betreft de start in het veld tot het afgeven van de verklaring. De jaarrekeningcontrole start meestal begin februari. Het veldwerk van deze controle is altijd uitgevoerd door een ervaren manager en een staff-medewerker.

Manager A, Assistent B en de verantwoordelijke partner vormden ook het controleteam voor de jaarrekeningcontrole van 2017. Er waren geen serieuze problemen tijdens de controle en er is dan ook een goedkeurende verklaring voor de jaarrekening van 2017 afgegeven op 1 maart 2018. Uit de interimcontrole is ook gebleken dat er geen serieuze kwesties zijn ontstaan sinds de afronding van de jaarrekeningcontrole van 2017.

Manager A en Assistent B waren in staat om de jaarrekeningcontrole van 2017 af te ronden binnen het gestelde budget. Het budget was alleen toereikend door een goede inzet van beiden. De partner van het controleteam heeft de onderhandelingen omtrent het budget voor de jaarrekeningcontrole van 2018 afgerond (zonder input van Manager A en Assistent B) en toegelicht aan beide teamleden. De audit fee is gelijk gebleven, wat betekent dat het budget voor deze controle ook gelijk is aan vorig jaar.

Op 29 januari 2019, twee dagen voordat het veldwerk zou beginnen, worden de cijfers van 2018 ontvangen. Op deze dag geeft Klant A ook aan dat er een mogelijke overname aankomt. Deze overname is geëvalueerd en zal geen direct effect hebben op de huidige geplande jaarrekeningcontrole. Verder heeft de mogelijke overname geen invloed op de huidige audit fee. Net zoals voorgaande jaren verwacht Klant A dat de definitieve verklaring ontvangen zal worden op 1 maart 2019, wat aansluit met de planning van de overname. Verder zijn er geen andere specifieke deadlines die de accountants moeten halen voor deze controle.

De gecontroleerde cijfers van 2017 en de voorlopige cijfers van 2018 staan op de volgende pagina.

Casus B - Jaarrekeningcontrole Klant A – Hoge werkdruk

Manager A, een manager met veel ervaring, en Assistent B, een onervaren assistent met net één jaar ervaring vormen samen met een partner het controleteam en zijn belast met de jaarrekeningcontrole van de financiële cijfers van 2018 van Klant A. Klant A is een handelsonderneming met een specialisatie in sportartikelen. Klant A is al 3 jaar controleplichtig, deze controles zijn ook uitgevoerd door de accountantsorganisatie van Manager A en Assistent B. Normaal gesproken duurt de controle van de jaarrekening ongeveer 4 weken. Dit betreft de start in het veld tot het afgeven van de verklaring. De jaarrekeningcontrole start meestal begin februari. Het veldwerk van deze controle is altijd uitgevoerd door een ervaren manager en een staff-medewerker. Manager A, Assistent B en de verantwoordelijke partner vormden ook het controleteam voor de jaarrekeningcontrole van 2017. Er waren geen serieuze problemen tijdens de controle en er is dan ook een goedkeurende verklaring voor de jaarrekening van 2017 afgegeven op 1 maart 2018. Uit de interimcontrole is ook gebleken dat er geen serieuze kwesties zijn ontstaan sinds de afronding van de jaarrekeningcontrole van 2017.

Manager A en Assistent B waren in staat om de jaarrekeningcontrole van 2017 af te ronden binnen het gestelde budget. Het budget was alleen toereikend door een goede inzet van beiden. De partner van het controleteam heeft de onderhandelingen omtrent het budget voor de jaarrekeningcontrole van 2018 afgerond (zonder input van Manager A en Assistent B) en toegelicht aan beide teamleden. Door de onderhandelingen met Klant A is de audit fee gedaald met 15%. Dit betekent dat het budget voor deze controle ook met 15% is afgenomen. De partner is niet tevreden met de nieuwe audit fee, maar is er wel van overtuigd dat de controle uitgevoerd kan worden zonder dat de kwaliteit in het geding is.

Op 29 januari 2019, twee dagen voordat het veldwerk zou beginnen, worden de cijfers van 2018 ontvangen. Op deze dag geeft Klant A ook aan dat er een mogelijke overname aankomt. Deze overname is geëvalueerd en zal geen direct effect hebben op de huidige geplande jaarrekeningcontrole. Door deze waarschijnlijke overname is de deadline voor de goedkeurende verklaring verschoven van 1 maart 2019 naar 24 februari 2019. Dit is een daling van ongeveer 20% van de beschikbare tijd voor de controle. Door wat conflicten in de planning, is het niet mogelijk om eerder te beginnen aan de controle.

Manager A heeft aangegeven dat het behalen van de nieuwe deadline lastig zal worden met één staff-medewerker op de controle. De CFO van Klant A laat weten dat zij begrijpen dat de verschuiving van de deadline voor wat ongeregelde zaken zal zorgen, maar geeft ook aan dat de gecontroleerde cijfers nodig zijn voor de voortgang van de overname. Verder geeft hij aan dat de overname niet zal leiden tot een verandering in de audit fee. Verder zijn er geen andere deadlines voor het controleteam.

De gecontroleerde cijfers van 2017 en de voorlopige cijfers van 2018 staan op de volgende pagina.

Balans van Klant A

Activa

(Bedragen x € 1.000)

Vast activa

Immateriële vaste activa	€ 968	€ 819
Materiële vaste activa		
Gebouwen en -terreinen	€ 6.423	€ 6.735
Overige vaste bedrijfsmiddelen	€ 2.434	€ 2.378

Vlottende activa

Vorraden	€ 31.012	€ 27.390
Vorderingen en overlopende activa	€ 15.453	€ 14.786
Liquide middelen	€ 5.643	€ 4.757

Totaal activa	€ 61.933	€ 56.865
----------------------	-----------------	-----------------

Passiva

(Bedragen x € 1.000)

Eigen vermogen 2018 (voorlopig) € 40.583 2017 (gecontroleerd) € 36.241

Langlopende schulden

Langlopende schulden	€ 5.588	€ 7.363
----------------------	---------	---------

Kortlopende schulden

Crediteuren	€ 7.061	€ 6.106
Overige schulden	€ 8.701	€ 7.155

Totaal passiva	€ 61.933	€ 56.865
-----------------------	-----------------	-----------------

Winst-en-verliesrekening van Klant A

(Bedragen x € 1.000)

Netto-omzet 2018 (voorlopig) € 252.591 2017 (gecontroleerd) € 216.803

Kostprijs van de omzet 2018 (voorlopig) € 171.184 2017 (gecontroleerd) € 146.930

Bruto omzetresultaat	€ 81.407	€ 69.873
-----------------------------	-----------------	-----------------

Verkoopkosten 2018 (voorlopig) € 49.502 2017 (gecontroleerd) € 42.488

Algemene beheerskosten 2018 (voorlopig) € 24.923 2017 (gecontroleerd) € 21.392

Som der bedrijfskosten	€ 74.425	€ 63.880
-------------------------------	-----------------	-----------------

Bedrijfsresultaat	€ 6.982	€ 5.993
--------------------------	----------------	----------------

Rentebaten/rentelasten 2018 (voorlopig) € 42 2017 (gecontroleerd) € 43

Resultaat voor belasting	€ 7.024	€ 6.036
---------------------------------	----------------	----------------

Belastingen resultaat 2018 (voorlopig) € 1.756 2017 (gecontroleerd) € 1.509

Nettoresultaat	€ 5.268	€ 4.527
-----------------------	----------------	----------------

Kasstroomoverzicht van Klant A

(Bedragen x € 1.000)

Kasstroom uit operationele activiteiten 2018 (voorlopig) € 18.532 2017 (gecontroleerd) € 11.698

Kasstroom uit investeringsactiviteiten (€ 6.847) (€ 6.925)

Kasstroom uit financieringsactiviteiten (€ 10.799) (€ 4.988)

Mutatie liquide middelen	€ 886	(€ 215)
---------------------------------	--------------	----------------

Liquide middelen begin boekjaar 2018 (voorlopig) € 4.757 2017 (gecontroleerd) € 4.542

Liquide middelen eind boekjaar	€ 5.643	€ 4.757
---------------------------------------	----------------	----------------

Vragenlijst

Vragen omtrent gedragingen

Gebaseerd op uw ervaring en de informatie in de casus, geef een inschatting van de waarschijnlijkheid dat Assistent B, de staff-medewerker, ten minste één keer de volgende handelingen uitvoert om de jaarrekeningcontrole te voltooien.

Veronderstel dat deze handelingen worden uitgevoerd zonder medeweten of toestemming van de verantwoordelijke accountant. Veronderstel daarnaast dat er geen extra personeelsleden aan de jaarrekeningcontrole worden toegewezen en dat er geen aanpassingen aan het huidige budget worden aangebracht.

De antwoordmogelijkheden vallen tussen 0% en 100%:

- waarbij 0% betekent dat er geen kans is dat het individu het aangegeven gedrag zal vertonen;
- en waarbij 100% betekent dat het zeker zal zijn dat het individu het aangegeven gedrag zal vertonen.

Handelingen:

- De staff-medewerker zal minder overtijd schrijven dan werkelijk gemaakt;
- De staff-medewerker zal voortijdig een auditprocedure aftekenen;
- De staff-medewerker zal het werk dat wordt uitgevoerd tijdens een controlestap of -procedure verminderen;
- De staff-medewerker zal niet in staat zijn om een vaktechnisch probleem te onderzoeken;
- De staff-medewerker zal de controledocumentatie te oppervlakkig bestuderen;
- De staff-medewerker zal onvoldoende opvolging geven aan dubieuze zaken;
- De staff-medewerker zal onaangename items uit de steekproef verwijderen;
- De staff-medewerker zal zwakke informatie van de cliënt accepteren;
- De staff-medewerker zal meer dan toepasselijk vertrouwen op informatie van de cliënt;
- De staff-medewerker zal de in het controleprogramma aangegeven steekproef-omvang verminderen;
- De staff-medewerker zal de hoeveelheid documentatie van controle informatie en bewijsmateriaal verminderen.

Prioriteitsvragen

Assistent B, de staff-medewerker, volgt naast zijn werk ook nog een opleiding tot accountant. Hij werkt vier dagen in de week en heeft ook nog één dag studie. Zijn werkgever betaalt de studie en hecht dus ook waarde aan de voortgang hiervan. Tijdens de controle van Klant A heeft Assistent B ook nog een tentamen. Dit tentamen vergt enige tijd aan voorbereiding, maar zijn werkdagen zijn regulier gepland door de controle.

Gebaseerd op uw ervaring en de informatie in de casus, wanneer zal Assistent B zich gaan voorbereiden op het tentamen, wetend dat hij ook nodig is voor de controle van Klant A. Selecteer een van de opties:

- Assistent B besteedt al zijn beschikbare tijd aan de jaarrekeningcontrole en laat het tentamen lopen.

- Assistent B besteedt zijn reguliere werkuren aan de controle en focust zich in de resterende tijd op zijn tentamen.
- Assistent B laat de controle lopen en focust zich volledig op zijn tentamen.
- Anders, namelijk:

Algemene vragen

Deze vragen betreffen achtergrondinformatie. De vragen betreffen meerkeuzevragen en open vragen.

1. Wat is uw geslacht? (man – vrouw)
2. Wat is uw leeftijd? (schalen van 5 jaar)
3. Wat is uw huidige functieniveau? (Junior Manager – Senior Staff – Staff- Junior Staff – Senior Assistent- Assistent)
4. Hoeveel jaar heeft u aan controle ervaring? (in te vullen)
5. Wat is tot nu toe uw hoogst behaalde opleidingsniveau? (VWO - Bachelor – HBO – Premaster – Master – Postmaster – Praktijkopleiding - Geen)
6. Wat is uw huidige opleidingsniveau? (Bachelor – Premaster – Master – Postmaster – Praktijkopleiding - Geen)
7. Hoeveel uur bent u gemiddeld per week bezig met uw werk? (schalen van 5 uur)
8. Hoeveel uur bent u gemiddeld in de week bezig met uw studie? (schalen van 5 uur)

Werkdruk vragen

Deze vragen betreffen uw situatie op uw kantoor. Deze vragen worden beantwoord middels een puntenschaal.

1. Is er een hoge werkdruk aanwezig? (altijd – vaak – regelmatig – zelden – nooit)
2. Heb je last van tijdsdruk, zoals bijvoorbeeld deadlines? (altijd – vaak – regelmatig – zelden – nooit)
3. Worden er hoge eisen aan je werk gesteld? (altijd – vaak – regelmatig – zelden – nooit)
4. Heb je te veel werk te doen? (altijd – vaak – regelmatig – zelden – nooit)

Bijlage 2. Analyse disfunctionele gedragingen vs. werkdruk

Er is voor het onderzoek een casus ontwikkeld die een aankomende controle van een handelsonderneming beschrijft. In deze casus zijn tijdsdruk en budgetdruk de onafhankelijke variabelen. Deze worden dan ook gesimuleerd op een gematigd niveau en op een hoog niveau van werkdruk. De respondenten die aan deze enquête hebben geparticipeerd zijn jonge professionele auditors die behoren tot de auditafdelingen van Accountantsorganisatie Accountants B.V. Eén groep heeft de vragen beantwoord nadat zij een casus hebben gelezen waar een hoge mate van werkdruk in is verwerkt. De andere groep heeft de vragen beantwoord waar een matige vorm van werkdruk in is verwerkt.

De jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk hebben een gemiddelde kans van 43,7% aangegeven op het vertonen van disfunctionele gedragingen tijdens de jaarrekeningcontrole met een standaarddeviatie van 16,2%. De jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk hebben een gemiddelde kans van 28% aangegeven op het vertonen van disfunctioneel gedrag tijdens de jaarrekeningcontrole met een standaarddeviatie van 16,8%. De gestelde hypothesen:

$H_0: \mu_A \leq \mu_B$

$H_1: \mu_A > \mu_B$

$\alpha: 0,05$

Waarin μ_A : De gemiddelde kans inschatting op het vertonen van disfunctioneel gedrag van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk en μ_B : de gemiddelde kans inschatting op het vertonen van disfunctioneel gedrag van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk.

Door middel van een Mann-Whitney-U-toets in SPSS is getoetst of de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctioneel gedrag van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie bij een hoge mate van werkdruk significant hoger is dan bij een matige werkdruk.

Conditie	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Hoge werkdruk	50	62,43	3121,5
Matige werkdruk	49	37,32	1828,5
Totaal	99		

Mann-Whitney U	603,5
Wilcoxon W	1828,5
Z	-4,35
Sig. (1-tailed)	0,000007

De p-waarde ($p=0,000007$) is kleiner dan alfa (0,05), dus H_0 wordt verworpen. De gemiddelde kans inschatting van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk is significant hoger dan de gemiddelde kans inschatting van jonge professionals binnen

Accountantsorganisatie welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk. Dit ondersteunt de veronderstelling dat werkdruk leidt tot een hogere kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals.

Bijlage 3. Analyse urenbesteding vs. werkdruk

Er is voor het onderzoek een casus ontwikkeld die een aankomende controle van een handelsonderneming beschrijft. In deze casus zijn tijdsdruk en budgetdruk de onafhankelijke variabelen. Deze worden dan ook gesimuleerd op een gematigd niveau en op een hoog niveau van werkdruk. De respondenten die aan deze enquête hebben geparticipeerd zijn jonge professionele auditors die behoren tot de auditafdelingen van Accountantsorganisatie Accountants B.V. Eén groep heeft de vragen beantwoord nadat zij een casus hebben gelezen waar een hoge mate van werkdruk in is verwerkt. De andere groep heeft de vragen beantwoord waar een matige vorm van werkdruk in is verwerkt.

Voor de Chikwadraattoets worden alleen de alternatieven 'alle beschikbare uren besteden aan controle' en 'reguliere geplande werkuren aan controle, restant aan tentamen' meegenomen. Dit komt omdat de andere alternatieven een te lage frequentie hebben. De gestelde hypothesen:

H0: de variabelen zijn onafhankelijk.

H1: de variabelen zijn afhankelijk.

α : 0,05

De variabelen zijn de mate van werkdruk aanwezig in de casus en de urenbesteding aan de jaarrekeningcontrole.

Met behulp van Vassarstats wordt met een Chikwadraattoets getest of er een significante samenhang is tussen de mate van werkdruk en de urenbesteding aan de jaarrekeningcontrole.

	Observed (Hoog)	Expected (Hoog)	Observed (Laag)	Expected (Laag)
<i>Alle beschikbare uren besteden aan controle</i>	23	14,8	5	13,2
<i>Reguliere werkuren aan controle, restant aan tentamen</i>	23	31,2	36	27,8
Chi kwadraat	14,2			
df	1			
P-waarde	0,0001648			

Uit de Chikwadraattoets blijkt dat de mate van werkdruk en de urenbesteding afhankelijk zijn ($X^2(1) = 14,2$, $p = 0.0001648$). De p-waarde ($p = 0,0001648$) is kleiner dan alfa (0,05), dus H0 wordt verworpen. Dit lijkt erop te wijzen dat er een verschil in de urenbesteding is wanneer de mate van werkdruk verschilt.

Van de jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk heeft 46% aangegeven wanneer er sprake is van een tentamen, dat zij alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen. Van de jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk heeft 10% aangegeven wanneer er sprake is van een tentamen, dat zij alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen. De gestelde hypothesen:

H0: $\pi_A \leq \pi_B$

H1: $\pi_A > \pi_B$

α : 0,05

Waarin π_A : de proportie jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk, die kiezen om alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen en π_B : de proportie jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk, die kiezen om alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen.

Met behulp van Vassarstats wordt met een z-toets getoetst of de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctioneel gedrag van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie bij een hoge mate van werkdruk significant hoger is dan bij een matige werkdruk.

Sample A		Sample B	
$k_a =$	23	$k_b =$	5
$n_a =$	50	$n_b =$	49
$p_a =$	0.46	$p_b =$	0.102
$p_a - p_b =$		0.358	$z =$ 3.954
Probability			
One-Tail		Two-Tail	
<.0001		<.0002	

De p-waarde ($p = 0,0000769$) is kleiner dan alfa (0,05), dus H_0 wordt verworpen. De proportie jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een hoge werkdruk, die kiezen om alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen is significant hoger dan de proportie jonge professionals welke de enquête hebben ingevuld op basis van een matige werkdruk, die kiezen om alle beschikbare uren besteden aan de jaarrekeningcontrole en het tentamen laten lopen. Dit ondersteunt de veronderstelling dat werkdruk leidt tot een hogere besteding van de beschikbare uren van jonge professionals binnen Accountantsorganisatie aan de jaarrekeningcontrole.

Bijlage 4. Analyses nadere bevindingen

Er is voor het onderzoek een casus ontwikkeld die een aankomende controle van een handelsonderneming beschrijft. In deze casus zijn tijdsdruk en budgetdruk de onafhankelijke variabelen. Deze worden dan ook gesimuleerd op een gematigd niveau en op een hoog niveau van werkdruk. De respondenten die aan deze enquête hebben geparticipeerd zijn jonge professionele auditors die behoren tot de afdelingen van Accountantsorganisatie Accountants B.V. Eén groep heeft de vragen beantwoord nadat zij een casus hebben gelezen waar een hoge mate van werkdruk in is verwerkt. De andere groep heeft de vragen beantwoord waar een matige vorm van werkdruk in is verwerkt.

Er is voor de nadere analyses onderzocht of er een verband is tussen het geslacht van de jonge professionals en de inschatting van de kans op disfunctionele gedragingen. De gestelde hypothesen:

H0: Er is geen verschil in de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen mannen en vrouwen.

H1: Er is wel verschil in de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen mannen en vrouwen.

α : 0,05

Met behulp van SPSS wordt met een ANOVA getest of er een significant verschil is tussen het geslacht van de jonge professional en de inschatting van de kans op disfunctionele gedragingen.

Geslacht	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Man	76	35,33	18,84	2,16
Vrouw	22	37,83	16,64	3,55
Total	98	35,89	18,31	1,85

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	105,91	1	105,91	0,314	0,577
Within Groups	32421,12	96	337,72		
Total	32527,03	97			

De p-waarde ($p=0,577$) is niet kleiner dan alfa (0,05), dus H0 wordt niet verworpen. Er is geen significant verschil tussen de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen mannen en vrouwen gevonden ($F(1,96)=0,314$; $p=0,577$).

Er is voor de nadere analyses onderzocht of er een verband is tussen het functieniveau van de jonge professionals en de inschatting van de kans op disfunctionele gedragingen.

De gestelde hypothesen:

H0: Er is geen verschil in de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen de functies van de jonge professionals.

H1: Er is wel verschil in de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen de functies van de jonge professionals.

α : 0,05

Met behulp van SPSS wordt met een ANOVA getest of er een significant verschil is tussen het functieniveau van de jonge professional en de inschatting van de kans op disfunctionele gedragingen.

Functie	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Junior Manager	22	36,82	19,81	4,22
Senior Staff	26	37	16,38	3,21
Staff	29	36,02	17,89	3,32
Junior Staff	11	42,26	20,33	6,13
Senior Assistent	8	26,06	17,89	6,33
Assistent	3	22,51	15,16	8,75
Total	99	35,94	18,22	1,83

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1807,82	5	361,57	1,094	0,369
Within Groups	30735,90	93	330,49		
Total	32543,73	98			

De p-waarde ($p=0,369$) is niet kleiner dan alfa (0,05), dus H_0 wordt niet verworpen. Er is geen significant verschil tussen de gemiddelde kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen tussen de functies gevonden ($F(5,93)=1,094$; $p=0,369$). Er is geen ondersteuning gevonden voor de veronderstelling dat functieniveau een invloed heeft op de kans op het vertonen van disfunctionele gedragingen bij jonge professionals binnen Accountantsorganisatie.

Reflectieverslag

Het schrijven van deze scriptie heb ik als erg interessant en leerzaam ervaren. Als ik het scriptietraject in zijn geheel bekijk kan ik terugkijken op een intensieve, maar leuke periode. Ik ben tijdens mijn afstudeertraject weinig obstakels tegengekomen. De communicatie met mijn begeleiders is gedurende het traject een goede steun geweest voor mijn onderzoek. Ik werd regelmatig voorzien van feedback op mijn ingeleverde stukken. Ik heb hierdoor ook geleerd dat de lijnen kort gehouden moeten worden om het traject voorspoedig te laten verlopen. Het accountantsberoep is een druk beroep. Het is dan ook belangrijk dat ik initiatief neem omtrent het plannen van afspraken met mijn begeleiders en met de mensen waarmee ik gesprekken wil voeren. Ik ben dan ook erg trots op het resultaat.

Tijdens de voorbereidingsfase heb ik regelmatig 'afkeuring' gekregen vanuit mijn begeleiders, omdat de door mij gekozen onderwerpen te breed en te algemeen waren. Dit was frustrerend omdat er veel werk zit in het bedenken en uitwerken van een onderwerp. Uiteindelijk had ik een onderwerp gevonden wat mij erg aansprak, namelijk de mix van het gedrag accountants tijdens de jaarrekeningcontrole met het actuele onderwerp werkdruk. Nu was het nog de uitdaging om het onderzoek gezien de complexiteit en relevantie nog uitvoerbaar te maken. In dit onderdeel van het afstudeertraject heb ik gesprekken gevoerd met collega's van Accountantsorganisatie en studenten van Nyenrode. Tevens heb ik goed kunnen sparren met mijn bedrijfsbegeleider over mijn onderwerp. Uiteindelijk heb ik mijn onderwerp goed kunnen 'afpellen' om tot een uitvoerbaar onderzoek te komen. Achteraf was dit een nuttig proces geweest, want hierdoor ben ik tot een boeiend onderwerp gekomen.

De uitvoering van mijn literatuuronderzoek was lastig. Er is literatuur aanwezig omtrent accountancy en werkdruk, maar regelmatig waren deze niet toegankelijk. Ik heb middels studenten van de UvA en EUR toegang verkregen tot bruikbare literatuur. Verder heeft het onderzoek naar literatuur enorm bijgedragen aan het opstellen van de onderzoeksmethodiek. De methodiek is afgeleid van aan bestaand onderzoek. Verder heb contact gehad met de Amerikaanse onderzoekers van het onderzoek. Die hebben verduidelijking gegeven omtrent de opgestelde casus. De heer Meijs heeft mij ook voorzien van literatuur omtrent besluitvorming. Dit heeft ook enorm geholpen.

Ik had een probleem omtrent het uitzetten van mijn enquête, dit moest namelijk random gebeuren. Tijdens het uitzetten van de enquête heb ik daarom gebruikt gemaakt van de tool 'Qualtrics' die beschikbaar is gesteld door een student van de UvA. Deze tool had als voordeel dat het de respondenten aselekt een casus toeweest. Verder kon middels deze tool eenvoudig mijn resultaten exporteren. Ik had meer uit deze tool kunnen halen, maar omdat ik geen ervaring met de tool had was dit lastig. Voor de volgende keer had ik mij meer kunnen verdiepen in de tool 'Qualtrics'. Een ander probleem wat zich voordeed was de hoogte van het aantal respondenten. In eerste instantie had ik de enquête alleen verstuurd naar de controleafdeling van Accountantsorganisatie Den Haag en Rotterdam. Het aantal respondenten viel wat tegen, derhalve heb ik besloten om alle controleafdelingen van Accountantsorganisatie te betrekken bij mijn scriptie. Dit heeft het aantal respondenten enorm verhoogd.

De resultaten van mijn enquête moesten statistisch getoetst worden. Ik heb wel enige kennis van statistiek, maar op school behandelen wij niet alle toetsen. Mijn

begeleiders konden in het statische gedeelte ook weinig voor mij betekenen. Hiervoor heb ik contact gezocht met mevrouw van Rhijn. Ik heb haar mijn statische analyses en testen voorgelegd. Mevrouw van Rhijn heeft haar feedback gegeven en zo heb ik mijn statische gedeelte kunnen afronden.

Mijn begeleider vanuit Accountantsorganisatie en mijn begeleider vanuit de Haagse Hogeschool, Koert Meijs, hebben mij uitstekend begeleid in dit traject. De communicatie met beide begeleiders is vlekkeloos verlopen. Met de heer Meijs heb ik regelmatig telefonisch contact gehad. Tevens heb ik met de heer Meijs persoonlijk contact gehad op de Haagse Hogeschool. De heer Meijs heeft veel verstand van onderzoek doen, derhalve waren zijn tips erg nuttig. De bedrijfsbegeleider heeft mij op kantoor Den Haag van Accountantsorganisatie begeleid middels wekelijkse besprekingen. De bedrijfsbegeleider heeft mij tevens regelmatig voorzien van zijn deskundigheid en kundigheid omtrent het accountantsberoep.

Reflectieverslag stagebegeleider

Jesse heeft gedurende het afstudeertraject laten zien staat te zijn zelfstandig onderzoek te verrichten en hierover op een nette en zakelijke manier te rapporteren. Jesse is proactief geweest in het zoeken naar een geschikt onderwerp en afstudeervoorstel. De feedback die hij hierbij van mij kreeg heeft hij goed opgepakt waarbij hij bij onduidelijkheden goede vragen heeft gesteld. Jesse heeft veel tijd gestopt in het opstellen van het onderzoeksvoorstel wat in mijn optiek ook tot uiting is gekomen in de scriptie. De scriptie omvat een zeer actueel onderwerp waarbij, niet alleen Accountantsorganisatie, de accountancy sector mee worstelt en veel acties probeert op te zetten om de werkdruk te doen verminderen.

Jesse heeft zijn scriptie tijdig afgerond waarbij hij zeker na het afronden van het afstudeervoorstel heel snel gegaan is. Hierbij heeft hij een kritische houding getoond in het opzetten van de enquête, de uitkomsten hiervan en de uitvoering van de statistische analyses. De snelheid die hij hierin heeft gehad is niet ten koste gegaan van de kwaliteit van zijn scriptie. Voor een volgende keer zou ik op dit onderdeel wel de tip willen geven om meer van de 'mening van Jesse' in het stuk te verwerken; voel je vooral vrij om ons scherp te houden en zeg wat er in jouw ogen niet goed gaat!

Jesse heeft een professionele houding en past zeer goed in het team van Accountantsorganisatie Den Haag. Hij stelt zich netjes op naar zijn collega's en voelt zich – in mijn ogen – ook echt als één van onze collega's. Als tip hierbij geef ik Jesse mee om af en toe minder een afwachtende houding te hebben. Jesse kennende zal dit na zijn indiensttreding aanstaande september vast en zeker goed komen!