



Kontinuitet og turnover i ekstern revisjon

En kvantitativ studie av faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført MRR-grad fra NHH

Nina Vestbøstad & Julia Kittilsen Johansson

Veileder: Bjørn Daniel Johanson

Masterutredning

Master i regnskap og revisjon

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i regnskap og revisjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer inntår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Revisjonsbransjen har i lengre tid vært preget av høy turnover (Revisorforeningen, 2022b). Utskiftningen av ansatte er gjenstand for økt risiko knyttet til kvaliteten på revisjonen og frafall i ekspertise i revisjonsteamene (Gertsson et al., 2017). Samtidig påvirker turnover revisors forhold til klientene (Doll, 1983), som etterspør kontinuitet hos revisor (Revisorforeningen, 2022b). Denne masterutredningen undersøker hvilke faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført mastergrad i regnskap og revisjon ved NHH i perioden 2005 til 2022, samt hvordan de ulike faktorene og karakteristikk påvirker antall arbeidsår i ekstern revisjon.

Utredningen er en kvantitativ studie, hvor data ble innhentet gjennom en spørreundersøkelse. Datagrunnlaget består av 687 respondenter, hvorav 42 % var kvinner og 58 % menn. Undersøkelsen rettet seg både mot de som fortsatt arbeider i ekstern revisjon, de som tidligere har jobbet i ekstern revisjon, samt de som tidligere har jobbet i ekstern revisjon og som har vendt tilbake. Ved bruk av filterspørsmål ble respondentene henholdsvis delt inn i gruppene «Stayer» (32 %), «Flyere» (61 %) og «Boomeranger» (5 %), samt avgrensingsgruppen «Ikke-revisjonserfaring». Undersøkelsen bestod av to segmenter med prekode spørsmål knyttet til demografiske og arbeidsrelaterte forklaringsvariabler. Data fra undersøkelsen gir grunnlag for analysen bestående av en seksjon med deskriptiv statistikk og en seksjon med regresjonsanalyser.

Sentrale funn i utredningen er at «Work-Life Balance (WLB)» og «Prøve noe nytt» henholdsvis er de to faktorene som trekkes frem av flest Flyere som årsak til å forlate ekstern revisjon. Begge faktorene er signifikant negativt korrelerer med antall arbeidsår. Det ble i regresjonsanalysen kjørt en modell kun bestående av arbeidsrelaterte variabler, og en modell med både arbeidsrelaterte- og demografiske variabler. Signifikante demografiske variabler er «Mann (kjønn)», «Manager», «Partner», «Alder på sluttidspunkt». Korrelasjonen med antall arbeidsår er negativ for «Mann (kjønn)» og positiv for de resterende demografiske variablene. Det er imidlertid verdt å bemerke at det er de demografiske variablene som forklarer majoriteten av variasjonen i antall arbeidsår i ekstern revisjon, da forklaringskraften faller betydelig når disse utelates.

Stayerne legger analysegrunnlaget for kontinuitet hvor et sentralt funn er at mulighet for «Autonomi», utvikling av «Kompetanse», og «Tilhørighet» på arbeidsplassen er faktorer som

hyppigst trekkes frem som årsak til å bli værende i ekstern revisjon. For Boomerangene er et bemerkelsesverdig funn at tre fjerdedeler arbeidet i ett av De 5 store revisjonsselskapene på sluttidspunktet, hvorav det på nåværende tidspunkt kun er i underkant av halvparten.

Abstract

The audit industry has for a longer period been characterized by high employee turnover (Revisorforeningen, 2022b). High employee turnover can negatively impact the quality of an audit (Gertsson et al., 2017) and thus client relationships (Doll, 1983), of which clients demand auditor continuity (Revisorforeningen, 2022b). The purpose of this master thesis is to explore factors that influence continuity and turnover of current and former external auditors who graduated with a master's degree in accounting and auditing (MRR) from the Norwegian School of Economics (NHH) in the period from 2005 to 2022. The thesis also investigates individual auditor characteristics that may influence employees total working years in external audit.

A quantitative approach is used through the collection of survey data containing a sample of 687 individual responses, of which 42 % are women and 58 % men. The sample obtained, consists of both current, former, and returning auditors. All respondents specified if they belonged to one of the following segments: "Stayers" (32 %), "Flyers" (61 %), "Boomerangs" (5 %) and "Non auditing experience". Additionally, the survey identifies demographical and work-related variables.

Results show that "Work-Life Balance (WLB)" and "Try something new" respectively are the two main factors explaining why Flyers leave the audit profession, of which both factors negatively correlate with the number of years working. In the regression analysis, one model was run exclusively using work-related variables, while the other model was run with both work-related- and demographic variables, of which the significant demographic control variables were "Man (gender)", "Manager", "Partner", "Age by time of departure". Correlation with the number of years working is for "Man (gender)" negative, while it is positive for the remaining demographic variables. However, it is worth mentioning that the demographic variables explain the majority of variation in the number of years working in external auditing, as the coefficient of determination drops considerably when these variables are omitted.

Regarding continuity, a central finding for Stayers is that respondents emphasize possibility of "Autonomy", development of "Competence" and "Relatedness" as main factors explaining why they remain in external auditing. For Boomerangs, an interesting discovery was that three

quarters of this segment previously worked in a Big 5 firm, with less than half returning to Big 5 firm when returning to the industry.

Forord

Denne masterutredningen er gjennomført våren 2023 som avsluttende del av det toårige masterstudiet i regnskap og revisjon ved Norges Handelshøyskole.

Utredningen omhandler kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført mastergrad i regnskap og revisjon ved NHH. Vi skal begge jobbe i ekstern revisjon til høsten, og arbeidet med utredningen har derfor vært ekstra interessant.

Det er ønskelig å rette en stor takk til alle respondentene som deltok i spørreundersøkelsen. Deres svar, interesse og ønske om å dele informasjon har vært helt avgjørende for innsikt og resultater i utredningen.

Videre ønsker vi å takke vår veileder, førsteamanuensis Bjørn Daniel Johanson ved Norges Handelshøyskole. Vi har satt stor pris på møter med gode diskusjoner, interessante innspill og nyttige tilbakemeldinger. Tusen takk for at vi alltid har blitt møtt med genuin interesse, tro på utredningen og at du har tatt deg tid til å veilede oss.

Det er også ønskelig å takke vår biveileder, førsteamanuensis Kjell Ove Røsok ved Norges Handelshøyskole som har bidratt med innsikt i revisjonsbransjen og ressurser i forbindelse med spørreundersøkelsen. I tillegg ønsker vi å rette en takk til familie og venner som har vært gode støttespillere og heiagjeng i perioden vi har jobbet med utredningen.

Til slutt er det på sin plass å takke hverandre for samarbeidet gjennom masterstudiet. Det har vært lærerikt, utfordrende og givende. Vi har lært hverandre å kjenne og er takknemlige for at samarbeidet har resultert i et unikt vennskap.

Norges Handelshøyskole

Bergen, juni 2023

Nina Vestbøstad

Julia Kittilsen Johansson

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	12
1.1 Bakgrunn og relevans	12
1.2 Problemstilling.....	13
1.3 Avgrensning.....	14
1.4 Struktur.....	14
1.5 Revisjonsbransjen	14
1.5.1 Utvikling i revisjonsbransjen.....	15
1.5.2 Turnover i revisjonsbransjen	15
1.5.3 Revisorforeningens bransjeundersøkelse	16
2 Teori og tidligere funn	17
2.1 Selvbestemmelsesteorien (SDT).....	17
2.1.1 Behovet for autonomi.....	17
2.1.2 Behovet for kompetanse.....	17
2.1.3 Behovet for tilhørighet.....	18
2.1.4 Bruk av SDT i masterutredningen	18
2.2 Motivational Model of Work Turnover (MMWT)	19
2.2.1 Emotional exhaustion.....	19
2.2.2 Work satisfaction	20
2.2.3 Turnoverintensjon.....	20
2.2.4 Sammenheng mellom turnoverintensjon og faktisk turnover.....	21
2.2.5 Oppsummering MMWT.....	21
2.3 Begrepsavklaring for gruppene i utredningen	22
2.4 Forklaringsvariabler, tidligere funn og hypoteser.....	22
2.4.1 Autonomi.....	23
2.4.2 Kompetanse.....	24
2.4.3 Tilhørighet.....	25
2.4.4 Work-Life Balance	26
2.4.5 Tilfredshet	27
2.4.6 Livssituasjon.....	28
2.4.7 Prøve noe nytt.....	28

2.4.8	Headhundet	29
2.4.9	Lønn.....	29
2.4.10	Kjønn.....	30
2.4.11	Alder	31
2.4.12	Utdanning og statsautorisasjon.....	32
2.4.13	Stillingsnivå.....	33
2.4.14	Selskap	34
2.5	Modeller for kontinuitet og faktisk turnover i revisjon	35
3	Metode.....	38
3.1	Forskningsdesign	38
3.1.1	Forskningstilnærming	38
3.1.2	Forskningsmetode.....	39
3.1.3	Forskningsstrategi.....	40
3.2	Datainnhenting.....	41
3.2.1	Spørreundersøkelse	41
3.3	Analyse av data.....	48
3.3.1	Kvantitative data.....	48
3.3.2	Deskriptive analyser.....	49
3.3.3	Regresjonsanalyser	49
3.4	Evaluering av datamaterialet.....	50
3.4.1	Intern validitet	50
3.4.2	Ekstern validitet.....	51
3.4.3	Reliabilitet.....	51
3.5	Forskningsetikk	53
3.6	Oppsummering av metodiske valg	54
4	Analyse.....	55
4.1	Deskriptiv statistikk	55
4.1.1	Del 1 – Beskrivende statistikk alle respondenter.....	55
4.1.2	Del 2 – Stayere	59
4.1.3	Del 3 – Flyere	66
4.1.4	Del 4 – Boomeranger	78
4.1.5	Oppsummering og kort sammenligning mellom gruppene	86

4.2 Regresjonsanalyser	88
4.2.1 Om multipl linear regresjon	88
4.2.2 Regresjonsligninger til Modell 1 og Modell 2.....	89
4.2.3 Forutsetninger for multipl linear regresjon	90
4.2.4 Tolkning av regresjonen.....	93
5 Avslutning	97
5.1 Sammenfatning	97
5.1.1 Deskriptiv statistikk	97
5.1.2 Regresjonsanalyser	98
5.2 Drøftelse – deskriptiv statistikk, regresjonsanalyse og tidligere funn	100
5.3 Konklusjon	103
5.4 Videre forskning	105
Referanser.....	106
Appendiks	111
Appendiks 1.....	111
Definisjoner av faktorer	111
Appendiks 2.....	112
E-postkommunikasjon og informasjonsskriv.....	112
Appendiks 3.....	115
Spørreundersøkelse om kontinuitet og turnover i ekstern revisjon	115

Figurliste

Figur 2.1: Motivational Model of Work Turnover (MMWT).....	19
Figur 2.2: Inndeling i grupper.....	22
Figur 2.3: Kontinuitetsmodellen.....	35
Figur 2.4: Turnovermodellen.....	36
Figur 3.1: Populasjon, utvalg, respondenter og frafall	47
Figur 4.1: Kjønnfordeling alle respondenter	56
Figur 4.2: Fullføringsår MRR-grad alle respondenter.....	57
Figur 4.3: Andel statsautoriserte revisorer blant respondentene	58
Figur 4.4: Inndeling av respondentene i grupper med bruk av fargekoder.....	59
Figur 4.5: Kjønnfordeling Stayere.....	60
Figur 4.6: Fullføringsår MRR-grad ved NHH for Stayere	61
Figur 4.7: Andel statsautoriserte revisorer blant Stayerne.....	62
Figur 4.8: Nåværende selskap for Stayere basert på kjønn.....	63
Figur 4.9: Faktorer som årsak til å bli værende i revisjon for alle Stayerne per kjønn.....	64
Figur 4.10: Gradvurdering for Stayerne.....	65
Figur 4.11: Kjønnfordeling Flyere	66
Figur 4.12: Andel statsautoriserte revisorer blant Flyere	68
Figur 4.13: Stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon.....	69
Figur 4.14: Antall arbeidsår for Flyere.....	70
Figur 4.15: Antall arbeidsår for Flyere etter tidspunkt for statsautorisert revisor godkjenning	71
Figur 4.16: Medianår i ekstern revisjon etter selskap på sluttidspunkt.....	71
Figur 4.17: Selskap på sluttidspunkt og kjønn.....	72
Figur 4.18: Flyere som startet hos tidligere revisjonsklient.....	72
Figur 4.19: Flyere med Boomerangintensjon	73
Figur 4.20: Videre karrierevei for Flyere	74
Figur 4.21: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for alle Flyere per kjønn.....	75
Figur 4.22: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Flyere med sluttalder 23-29 år	76
Figur 4.23: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Flyere med sluttalder 30-39 år	76
Figur 4.24: Gradvurdering for Flyere	77
Figur 4.25: Kjønnfordeling Boomeranger.....	78
Figur 4.26: Andel statsautoriserte revisorer blant Boomerangene	79
Figur 4.27: Boomerangenes stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon.....	80
Figur 4.28: Medianår i ekstern revisjon for Boomeranger etter stilling på sluttidspunkt	81
Figur 4.29: Pauseår (i median) fra ekstern revisjon for Boomerangene	82
Figur 4.30: Selskap på sluttidspunkt og nåværende selskap.....	83
Figur 4.31: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Boomeranger per kjønn.....	84
Figur 4.32: Gradvurdering for Boomerangene.....	85
Figur 4.33: Sammenligning av gradsvurdering mellom gruppene.....	87
Figur 4.34: Residualplott for Modell 1.....	91
Figur 4.35: Histogram og normalscoreplott for Modell 1.....	92
Figur 5.1: Antall arbeidsår i ekstern revisjon for Flyere.....	101

Tabelliste

Tabell 3.1: Oppsummering av metodiske valg	54
Tabell 4.1: Aldersfordeling alle respondenter	56
Tabell 4.2: Oversikt over MRR-grad alle respondenter	57
Tabell 4.3: Kjønnfordeling godkjenning for alle respondenter	58
Tabell 4.4: Aldersfordeling Stayere.....	60
Tabell 4.5: Utdanningsgrad Stayere.....	61
Tabell 4.6: Kjønnfordeling godkjenning for Stayere.....	62
Tabell 4.7: Godkjenning filtrert på fullføringsår for MRR-grad blant Stayere.....	62
Tabell 4.8: Alder for sluttidspunkt i ekstern revisjon for Flyere i masterutredningen.....	67
Tabell 4.9: Utdanning Flyere.....	67
Tabell 4.10: Kjønnfordeling godkjenning for Flyere.....	68
Tabell 4.11: Stilling på sluttidspunkt, kjønn og sluttalder.....	69
Tabell 4.12: Nåværende alder for Boomeranger.....	78
Tabell 4.13: Alder på sluttidspunkt i ekstern revisjon for Boomeranger.....	79
Tabell 4.14: Stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon for Boomeranger	80
Tabell 4.15: Samme eller ny kategori av selskap etter pauseår	83
Tabell 4.16: Oversikt over inndeling i grupper og kjønn	86
Tabell 4.17: Regresjonsanalyse for Modell 1 og Modell 2.....	93

1 Innledning

1.1 Bakgrunn og relevans

Det er per mars 2022, over 8 000 revisorer som jobber i Norge, hvorav de fem største revisjonsselskapene sitter på halvparten av arbeidsstyrken (Revisorforeningen, 2022b). Høy turnover har i lengre tid preget revisjonsbransjen (Chi et al., 2013). Den samme tendensen foreligger i Norge, hvorav rundt 15-20 % av ansatte i de store revisjonsselskapene slutter hvert år (Revisorforeningen, 2022b). For revisjonsselskapene kan utskiftningen av ansatte føre til frafall av ekspertise i revisjonsteamene, samt tilføye en risiko både knyttet til den opplevde og den faktiske kvaliteten på revisjonen (Gertsson et al., 2017). Samtidig vil utskiftningen av ansatte føre med seg økt tidsbruk ved at nye ansatte må sette seg inn i revisjonen av de ulike kundene, noe som fører til at kundene stadig må forholde seg til nye personer i revisjonsselskapene. Forskning viser at høy turnover ikke bare har en negativ påvirkning på kvaliteten av revisjonen, men også på forholdet til klienter (Doll, 1983). Finn Ole Edstrøm, leder for Assurance i EY, hevder at kundene etterspør kontinuitet når det kommer til forholdet mellom revisor og klient (Revisorforeningen, 2022b). Å holde turnover tallene i revisjonsbransjen nede kan altså være bidragsyter til å opprettholde god relasjon mellom revisor og kundene.

Den norske Revisorforeningen gjennomfører regelmessig bransjeundersøkelser hvor de undersøker turnoverintensjon og karrieremål blant sine medlemmer. I likhet ble også turnoverintensjon blant MRR-studenter på NHH undersøkt i en masterutredning av Kronstad (2020). Begge de nevnte undersøkelsene har et framoverskuende syn da de tar for seg intensjon knyttet til turnover. Tilsvarende finnes det flere studier knyttet til turnoverintensjon i revisjon (Cannon & Herda, 2016; Chong & Monroe, 2015; Fogarty & Kalbers, 2000). Det foreligger altså både internasjonal og norsk forskning tilknyttet turnoverintensjon, men det finnes lite «offentlig» tilgjengelig forskning når det kommer til årsaker for faktisk turnover i Norge. Internasjonalt derimot, foreligger det forskning knyttet til faktisk turnover for revisorer i blant annet Sverige (Gertsson et al., 2017) og Vietnam (Pham et al., 2022). Det anses gjennom forskning å foreligge en kobling mellom intensjon og utfall (Richer et al., 2002). Intensjonen er ikke alltid predikativ for utfall, og en endring i intensjon medfører ikke nødvendigvis en endring i faktisk utøvelse (Gertsson et al., 2017). Formålet med denne utredningen er dermed

gjennom en kvantitativ studie å undersøke faktisk turnover i et tilbakeskuende perspektiv, samt eksisterende faktorer som påvirker kontinuitet i revisjonsbransjen.

Utredningen vil kunne komme revisjonsselskapene til nytte, da tiltak for å motvirke faktorer som bidrar til høy turnover kan iverksettes internt. Faktorer som skaper kontinuitet kan på samme måte vernes om og utbedres. Samtidig vil utredningen være relevant for kommende revisorer da de får innblikk i faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i bransjen. Ansatte i revisjon velger i flere tilfeller å forlate jobben dersom det foreligger et gap mellom forventningene til arbeidet som revisor og det faktiske arbeidet som revisor (Broberg, 2013). Utredningen vil kunne bidra til å oppklare forventninger og med det stille kommende ansatte bedre forberedt til å takle arbeidshverdagen som revisor.

1.2 Problemstilling

Utredningen etterstreber å undersøke faktisk turnover i et tilbakeskuende perspektiv, samt eksisterende faktorer som påvirker kontinuitet i revisjonsbransjen. Samtidig foreligger det et ønske om å undersøke hvordan individenes ulike karakteristika påvirker hvor lenge vedkommende arbeider i ekstern revisjon.

Med utgangspunkt i bakgrunn og relevans, samt overnevnte, lyder utredningens problemstilling som følger:

Hvilke faktorer påvirker kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført MRR-grad fra NHH, og hvordan påvirker de ulike faktorene, samt karakteristikk, arbeidsår i ekstern revisjon?

Utredningen bygger på en kvantitativ studie, og benytter seg av spørreundersøkelse til datainnsamling. Problemstillingen setter grunnlaget for en todelt analysedel. Deskriptiv statistikk vil ta for seg karakteristikas påvirkning på antall arbeidsår i ekstern revisjon, og omtale faktorer for kontinuitet og turnover for både Stayere, Flyere og Boomeranger. Regresjonsanalyse basert på data fra Flyere anvendes for å teste hypoteser knyttet til turnover i ekstern revisjon. Se underkapittel 2.4 for grunnlag og utdypelse av hypotesene.

1.3 Avgrensning

Utredningen avgrenses til å omfatte de som jobber eller har jobbet i ekstern revisjon, og som har tatt MRR-grad ved NHH i perioden 2005-2022. Resultatene vil sådan ikke være representative for alle eksterne revisorer med MRR-grad i Norge. Begrepet turnover avgrenses til å gjelde selvvalgt turnover, altså de som selv velger å forlate revisjon, og utelukker dermed de som ufrivillig slutter. En annen vesentlig avgrensning er at utredningen kun tar for seg eksterne revisorer. Utredningens undersøkelse retter seg både mot individer som fortsatt arbeider i ekstern revisjon, individer som tidligere har jobbet i ekstern revisjon, samt individer som tidligere har jobbet i ekstern revisjon og som har vendt tilbake til ekstern revisjon. Individene tilhørende de ulike kategoriene deles dermed henholdsvis inn i gruppene «Stayere», «Flyere» og «Boomeranger». Samtidig opprettes gruppen «Ikke-revisjonserfaring», med formålet om å luke ut individer som aldri har jobbet i revisjon. På denne måten avgrenses utredningen til å kun omhandle individer med revisjonserfaring.

1.4 Struktur

Masterutredningen består av til sammen fem kapitler. Kapittel 2 består av en fremstilling av relevant teori og tidligere funn. I kapittel 3 drøftes metodiske valg som er tatt i forbindelse med utforming av spørreundersøkelsen, innhenting og evaluering av data, samt forskningsetikk. Kapittel 4 inneholder analyser av data fra spørreundersøkelsen ved bruk av deskriptiv statistikk og regresjonsanalyse. Utredningen avsluttes i kapittel 5, hvor funnene sammenfattes og drøftes opp mot tidligere funn. I tillegg besvares problemstillingen i konklusjonen og forslag til videre forskning fremlegges.

1.5 Revisjonsbransjen

Før presentasjon av teori og tidligere funn, fremlegges en beskrivelse av utvikling i revisjonsbransjen, turnover i bransjen, samt hvilken effekt turnover og kontinuitet har på revisjonsselskapene. Til slutt omtales Revisorforeningen i følge med respektives bransjeundersøkelse.

1.5.1 Utvikling i revisjonsbransjen

I en artikkel publisert i Finansavisen i 2022, gjengitt hos Revisorforeningen, kommenteres turnover i revisjonsbransjen av De 5 store revisjonsselskapene (KPMG, EY, PwC, Deloitte og BDO), samt Revisorforeningen (Revisorforeningen, 2022b). I artikkelen uttrykker administrerende direktør i Revisorforeningen, Karen Kvalevåg, at det foreligger en kraftig vekst i revisjonsbransjen, og at det er et stort behov for nyansettelser de neste fem årene i De 5 store revisjonsselskapene. De høye rekrutteringsmålene bekreftes av revisjonsselskapene, som også legger til at behovet for større diversifisering av de ansattes utdannelsesbakgrunn øker. Erik Helge Lie i BDO vektlegger at det foreligger et stort behov for bekreftelser av både finansiell og ikke-finansiell informasjon, nå som det norske næringslivet gjør det bra. Den voksende bevisstheten rundt bærekraft fører til økte krav til bærekraftsrapportering, og dermed også til økt arbeid i forbindelse med verifikasjon av bærekraftsrapportering. Partner i PwC, Eli Moe-Helgesen, forteller at selskapet jobber med å utvikle revisorer med større bevissthet rundt problemstillingene knyttet til bærekraftsrapportering. Utvikling av AI-teknologi tar over revisors tidligere rutinepregede oppgaver, og partner, Torgeir Dahle, i Deloitte mener at bransjen fremover vil trenge dyktige analytikere som også sitter inne med gode relasjonsskapende egenskaper (Finanstilsynet, 2022).

1.5.2 Turnover i revisjonsbransjen

Den norske revisjonsbransjen har de siste årene hatt en høy turnover, hvorav rundt 15-20 % av ansatte i de store revisjonsselskapene slutter hvert år (Revisorforeningen, 2022b). Dette bekreftes av Deloitte som i sin åpenhetsrapport som opplyser at turnover for selskapet på totalnivå i 2022 var 18 %, mens turnover for avdelingen «*Audit & Assurance*» lå på 16 % (Deloitte, 2022). PwC fremlegger også i sin åpenhetsrapport at det på totalnivå for selskapet i 2022 forelå en turnover på 23 % blant *managere*, og en turnover på 19 % for *associate* (PwC, 2022).

Høy turnover kan føre til en rekke negative konsekvenser for en bedrift. Når ansatte regelmessig forlater selskapet, kan dette føre til en reduksjon i produksjonen, økning i umotiverende arbeidskultur på arbeidsplassen, at arbeidsmoralen blir dårligere, samt at kunder faller fra (Abbasi & Hollman, 2000). En annen konsekvens ved høy turnover er de finansielle og menneskelige ressursene, samt tiden som kreves for å finne og lære opp nye ansatte. Det foreligger høye opplæringskostnader hos revisjonsselskapene, særlig hos de største selskapene (Firth, 2002). Rekrutteringsprosessen i revisjon inneholder ofte flere steg med ulike typer

intervju gjennomført av erfarne ansatte, noe som drar opp kostnadene. Samtidig kreves det omfattende opplæring av de nyansatte før disse produserer arbeid som er på nivå med de mer erfarne ansatte. Å miste ansatte tidlig i opplæringsprosessen fører til lite utbytte for revisjonsselskapene i forhold til ressursene som legges ned i opplæringen. Samtidig vil de høye personellkostnadene som følge av høy turnover, kunne føre til redusert profesjonalitet, samt påvirke kvaliteten på revisjonen (Chi et al., 2013; Herda & Lavelle, 2012). Det vil med bakgrunn i både kostnadsaspektet og opprettholdelse av kunderelasjon lønne seg for revisjonsselskapene å etterstrebe kontinuitet blant de ansatte. Til tross for dette er et av særtrekkene i revisjonsbransjen pyramidestrukturen, som grunnleggende legger opp til en viss mengde frafall av ansatte i selskapene.

1.5.3 Revisorforeningens bransjeundersøkelse

Revisorforeningen er den norske revisjonsbransjen sin interesse -og kompetanseorganisasjon, med om lag 5 200 medlemmer (Revisorforeningen, 2023). Foreningen gjennomfører regelmessig bransjeundersøkelser hvor de undersøker turnoverintensjon og karrieremål blant sine medlemmer (Revisorforeningen, 2021). Med mindre annet presiseres, refereres det til Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021, når bransjeundersøkelse omtales i utredningen. Bransjeundersøkelsen ser som nevnt på turnoverintensjon og har dermed et framoverskuende syn, hvorimot denne masterutredningen vil ha et tilbakeskuende syn i den forstand at utredningen tar for seg årsaker til faktisk turnover og kontinuitet. Revisorforeningens bransjeundersøkelse for 2021 vil på den måten være en vesentlig sammenligningskilde for masterutredningen, ettersom faktisk turnover kan ses opp mot turnoverintensjon. Samtidig foreligger det mulighet for at respondenter i utredningen også er respondenter i bransjeundersøkelsen. Størst sannsynlighet for personer som har svart på begge undersøkelsene foreligger blant gruppen av respondenter som fortsatt jobber i revisjon. Når det er sagt, er det også mulighet for at det foreligger respondenter som svarte på bransjeundersøkelsen i 2021 for deretter å forlate revisjon forutfor undersøkelsen i masterutredningen, og som dermed er respondenter i begge undersøkelsene.

2 Teori og tidligere funn

I følgende kapittel presenteres aktuelle teorier, modeller, begreper og tidligere funn som legger grunnlag for analysen. I første og andre underkapittel forklares henholdsvis selvbestemmelsesteorien (SDT) og Motivational Model of Work Turnover (MMWT). Komponenter som inngår i teorien og modellen vil defineres, og sammenhengen mellom komponentene og turnover vil presenteres. Det tredje underkapittelet inneholder en begrepsavklaring for gruppene i utredningen. I fjerde underkapittel knyttes SDT og MMWT opp mot turnover i revisjonsbransjen. Her vil det foreligge en systematisk presentasjon av forklaringsvariabler, tidligere funn fra revisjon og oppstilles hypoteser til analysen. I siste underkapittel oppsummeres teorigrunnlaget, modellen og tidligere funn i modifiserte modeller for kontinuitet og faktisk turnover i ekstern revisjon.

2.1 Selvbestemmelsesteorien (SDT)

Selvbestemmelsesteorien (Self-Determination Theory) ble publisert av Deci og Ryan i 1985. Teorien går ut på at mennesker har tre grunnleggende behov som må oppfylles for at individet skal være motivert, tilfreds og oppleve personlig utvikling (Ryan & Deci, 2000). De tre behovene omhandler autonomi, kompetanse og tilhørighet. Underkapittelet vil i hovedsak vektlegge behovene som fører til motivasjon fremfor motivasjon i seg selv, da det er faktorene autonomi, kompetanse og tilhørighet som er relevante for utredningen.

2.1.1 Behovet for autonomi

Behovet for autonomi trekkes frem som en avgjørende faktor for motivasjon (Ryan & Deci, 2000). Autonomi innebærer at individ har valgfrihet, fleksibilitet og mulighet til å regulere egen adferd (Martinsen et al., 2017, p. 93). Mulighet for autonomi på arbeidsplassen samsvarer også med det øverste nivået i Maslows behovspyramide (Maslow, 1943), behovet for selvrealisering (Pham et al., 2022). Adferden til et individ er autonom når individet selv står fritt til å velge aktiviteter og styre beslutninger basert på egne interesser og ønsker.

2.1.2 Behovet for kompetanse

SDT angir at behovet for kompetanse også må tilfredsstilles for at individ skal være motivert (Ryan & Deci, 2000). Kompetanse omfatter individers evne til å søke utfordringer, lære, forbedre ferdigheter og øke potensiale for å føle seg effektiv og oppleve mestring (Martinsen

et al., 2017). I likhet med behovet for autonomi kan også behovet for kompetanse inngå i selvrealiseringsnivået i Maslows behovspyramide (Maslow, 1943), for enkelte individer. Hva som gir selvrealisering er svært individuelt, men kan for enkelte oppnås ved personlig vekst gjennom økt kompetanse (McLeod, 2007).

2.1.3 Behovet for tilhørighet

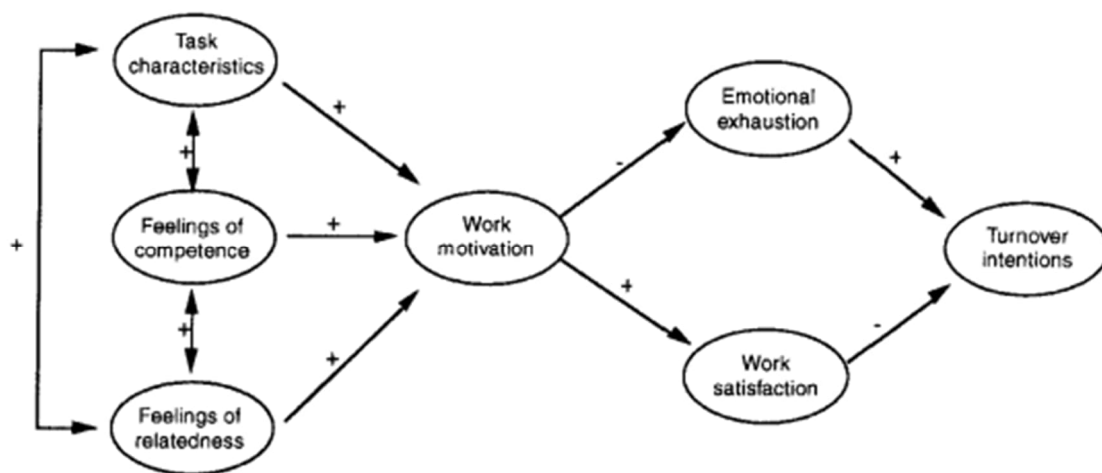
Det tredje behovet som må være oppfylt er behovet for tilhørighet (Ryan & Deci, 2000). Behovet oppfylles dersom et individ har tette mellommenneskelige relasjoner og er emosjonelt tilknyttet andre individ (Martinsen et al., 2017). Slike relasjoner innebærer ofte høy grad av tillit, sosial trivsel og evne til å stole på hverandre. Ønske om tilhørighet anses også som en del av et individs sosiale behov ifølge Maslows behovspyramide (Maslow, 1943). Mangel på oppfyllelse av det sosiale behovet kan føre til misnøye, og vil med det resultere i høyere intensjon om å forlate ens arbeidsplass (Pham et al., 2022).

2.1.4 Bruk av SDT i masterutredningen

Selvbestemmelsesteorien sier at behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet må være oppfylt for at individ skal være motivert, tilfreds og oppleve personlig utvikling (Martinsen et al., 2017). I neste underkapittel inkorporeres selvbestemmelsesteorien i en modell som viser sammenhenger mellom behovene, motivasjon og turnover. Behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet benyttes i utredningen som mulige forklarende faktorer for kontinuitet og turnover i ekstern revisjon, og en utdypelse av disse forklaringsvariablene foreligger i underkapittel 2.4.

2.2 Motivational Model of Work Turnover (MMWT)

«Motivational Model of Work Turnover», heretter MMWT, ble utarbeidet i 1997 av Richer, Blanchard og Vallerand og viser sammenhenger mellom motivasjon og turnoverintensjon. Modellen bygger på selvbestemmelsesteorien (SDT), samt tidligere forskning på faktorer som påvirker turnoverintensjon (Richer et al., 2002). På bakgrunn av faktorenes påvirkning på turnoverintensjon, anses modellen relevant for utredningen. Venstre del av modellen omhandler selvbestemmelsesteorien som allerede er presentert i forrige underkapittel. Det følgende underkapittelet vil ta for seg de siste komponentene som inngår i modellen: Emotional exhaustion, work satisfaction og turnover intentions.



Figur 2.1: Motivational Model of Work Turnover (MMWT)

2.2.1 Emotional exhaustion

I følge Maslach og Jackson (1986) inngår emosjonell utmattelse som en av tre komponenter i tilstanden utbrenthet, hvorav dimensjonen av emosjonell utmattelse anses å ha størst forklaringskraft (Wright & Cropanzano, 1998). Individuer som opplever emosjonell utmattelse vil kjenne seg følelsesmessig overanstrengt og utmattet av ens arbeid, noe som kommer til uttrykk gjennom fysisk tretthet og følelsen av å kjenne seg tappet for energi. Forskning viser at utbrenthet har en negativ effekt på hvor fornøyd ansatte i revisjon er med arbeidsplassen, hvilket igjen påvirker de ansattes tilknytning til selskapet i negativ retning, og således øker risikoen for lavere kontinuitet (Chong & Monroe, 2015).

Høy emosjonell utmattelse vil også kunne gjøre skade på ansattes helse. Ifølge Maslows (1943) behovspyramide, anses søvn og hvile som grunnleggende fysiologiske behov. Revisors behov for tid til både søvn og hvile er vesentlig for opprettholdelse av god helse og effektiv

ytelse i arbeidstiden. Overarbeidelse og for lite fritid setter realiseringen av disse fysiologiske behovene i fare, hvilket fører til at revisorer velger å forlate jobben (Pham et al., 2022).

Fra MMWT angis det å foreligge en negativ sammenheng mellom selvbestemt motivasjon (arbeidsmotivasjon) og emosjonell utmattelse (Richer et al., 2002). Altså vil emosjonell utmattelse reduseres dersom individet får økt grad av selvbestemt motivasjon.

2.2.2 Work satisfaction

Tilfredshet på arbeidsplassen omhandler potensialet en jobb har for å oppfylle arbeidstakerens ønsker, forventninger, behov og krav (Gertsson et al., 2017). Graden av tilfredshet avhenger med andre ord av hvordan individet oppfatter forholdet mellom ønsket utbytte av jobben og faktisk utbytte. En person kan for eksempel oppleve høyere tilfredshet på arbeidsplassen jo mindre avstand det er mellom ønsket arbeidstid og faktisk arbeidstid.

Maslows behovspyramide stiller krav til et individs behov for trygget, noe som også inkluderer behov for trygghet i arbeidslivet (Maslow, 1943). Miljøet på arbeidsplassen må legge til rette for individets trygghet gjennom sikkerhet, orden, struktur og stabilitet (McLeod, 2007). En studie fra Vietnam viser at et godt miljø på arbeidsplassen fører til økt tilfredshet blant revisorer (Pham et al., 2022). Både jobbens karakteristikk, slik som arbeidsbelastning og arbeidskompleksitet, samt organisasjonskultur og arbeidsmarkedets påvirkning, er faktorer som påvirker miljøet på arbeidsplassen.

MMWT angir i tråd med overnevnte en positiv korrelasjon mellom selvbestemt motivasjon (arbeidsmotivasjon) og tilfredshet på arbeidsplassen (Richer et al., 2002). Altså vil økt arbeidsmotivasjon føre til høyere grad av tilfredshet på arbeidsplassen.

2.2.3 Turnoverintensjon

Turnoverintensjon omhandler en medarbeiders tanker eller planer om å slutte. Fra MMWT fremgår det at sammenhengen mellom tilfredshet på arbeidsplassen og turnoverintensjon er negativ (Richer et al., 2002). Turnoverintensjon vil med andre ord reduseres dersom tilfredsheten på arbeidsplassen øker. Internasjonal forskning underbygger denne sammenhengen. En svensk studie viser at økt jobbtildfredshet fører til økt kontinuitet (Gertsson et al., 2017). Tilsvarende funn foreligger også for revisorer i Hong Kong (Law, 2010) (Law, 2010) og Vietnam (Anh et al., 2020).

MMWT angir en positiv korrelasjon når det kommer til sammenhengen mellom emosjonell utmattelse og turnoverintensjon (Richer et al., 2002). Chong & Monroe (2015) finner i sin studie en positiv indirekte korrelasjon mellom utbrenthet (som hovedkomponenten i emosjonell utmattelse) og turnoverintensjon. En studie basert på AICPA-medlemmer i ekstern revisjon bekrefter også denne sammenhengen mellom utbrenthet og turnoverintensjon (Smith et al., 2017).

2.2.4 Sammenheng mellom turnoverintensjon og faktisk turnover

Faktisk turnover representerer de ansattes endelige valg om å slutte. Tidligere forskning fastslår at det foreligger en kobling mellom intensjon og utfall, også når det kommer til turnoverintensjon og faktisk turnover (Richer et al., 2002). Samtidig kan intensjoner endres over tid, noe som begrenser intensjonens fulle forklaringskraft for faktisk utøvelse (Gertsson et al., 2017). Forskning på faktisk turnover kan med bakgrunn i dette gi nyttig innsikt i sammenhenger og avvik mellom faktisk turnover i revisjon og tidligere forsknings funn knyttet til turnoverintensjon i revisjon.

2.2.5 Oppsummering MMWT

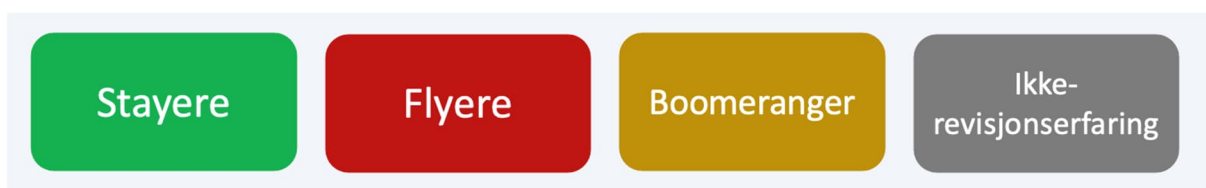
En sammenfatning av MMWT viser at behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet, samt emosjonell utmattelse og tilfredshet på arbeidsplassen er faktorer som påvirker turnoverintensjon (Richer et al., 2002). Behovet for autonomi, behovet for kompetanse og behovet for tilhørighet stammer fra SDT hvorav alle faktorene er positivt korrelerer med selvbestemt motivasjon (arbeidsmotivasjon). Som en konsekvens av dette vil selvbestemt motivasjon øke dersom autonomien, kompetansen eller tilhørigheten øker. De tre behovene er også positivt korrelerende med hverandre, altså vil en økning i en av variablene føre til en økning i de to andre, som igjen fører til en økning i selvbestemt motivasjon.

Videre viser modellen en negativ korrelasjon mellom selvbestemt motivasjon og emosjonell utmattelse, før det deretter foreligger en positiv korrelasjon mellom emosjonell utmattelse og turnoverintensjon. Når selvbestemt motivasjon øker vil emosjonell utmattelse reduseres, noe som resulterer i en reduksjon i turnoverintensjon. Den motsatte korrelasjonen foreligger mellom motivasjon, tilfredshet og turnoverintensjon. En økning i selvbestemt motivasjon fører til en økning i tilfredsheten på arbeidsplassen, hvor resultatet også her blir en reduksjon i turnoverintensjon. Uavhengig av om emosjonell utmattelse eller tilfredshet på arbeidsplassen benyttes som bindeledd, vil dermed en økning i selvbestemt motivasjon føre til en reduksjon

i turnoverintensjon. Det foreligger altså en negativ indirekte korrelasjon mellom selvbestemt motivasjon og turnoverintensjon.

2.3 Begrepsavklaring for gruppene i utredningen

Det finnes mange ulike begreper knyttet til nåværende og tidligere ansatte. «Stayers» og «Leavers» er begreper som tidligere er brukt i forskning knyttet til turnover for henholdsvis de som blir værende og de som forlater jobben (Rosen et al., 2011). Andre studier viser også at «Boomerang» er et innarbeidet begrep for de som forlater en jobb for så å senere returnere (Arnold et al., 2021; Shipp et al., 2014). Benevnelsene i utredningen baseres på en kombinasjon av internasjonale begreper og forfatterens kreativitet, overført til revisjonsøyemed. Hensikten med benevnelsene er å skape bedre oversikt over gruppene og deres tilknyttede funn. Figur 2.2 gir en oversikt over de ulike gruppene, med etterfølgende utdypelse relatert til hvordan benevnelsene benyttes i utredningen.



Figur 2.2: Inndeling i grupper

1. Stayere: De som jobber i ekstern revisjon per dags dato, og har jobbet sammenhengende i ekstern revisjon siden de startet i ekstern revisjon.
2. Flyere: De som ikke jobber i ekstern revisjon per dags dato, men har jobbet i ekstern revisjon tidligere i karrieren.
3. Boomeranger: De som jobber i ekstern revisjon per dags dato, men har sluttet i ekstern revisjon, og begynt igjen.
4. Ikke-revisjonserfaring: De som ikke jobber i ekstern revisjon per dags dato, og heller ikke har gjort det tidligere i karrieren.

2.4 Forklaringsvariabler, tidligere funn og hypoteser

Formålet med følgende underkapittel er å presentere forklaringsvariablene og hypotesene som vil bli undersøkt i utredningen. Forklaringsvariablene vil gjennom deskriptiv statistikk

undersøkes for både Stayere, Flyere og Boomeranger, mens hypotesene gir grunnlag for regresjonsanalysen som retter seg mot Flyere.

Forklaringsvariablene består av både arbeidsrelaterte variabler og demografiske variabler. De arbeidsrelaterte variablene som inkluderes er «Autonomi», «Kompetanse», «Tilhørighet», «Work-Life Balance (WLB)», «Tilfredshet», «Livssituasjon», «Prøve noe nytt», «Headhunting» og «Lønn». I tillegg presenteres demografiske variabler som «Kjønn», «Alder», «Utdanning (ettårig eller toårig MRR)», «Statsautorisasjon» og «Stillingsnivå»

For hver forklaringsvariabel gjennomføres fire steg. Første steg er å beskrive hvorfor variabelen er valgt. Andre steg innebærer å presentere tidligere funn knyttet til forklaringsvariablene og revisjonsbransjen. Det tredje steget redegjør for tidligere funns forventede effekt på turnover og/eller kontinuitet. I det fjerde og siste steget fremlegges hypotesene som inngår i regresjonsdelen av analysen.

2.4.1 Autonomi

I arbeidssammenheng handler autonomi om valgfrihet, fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidsdag og adferd basert på egne interesser (Martinsen et al., 2017, p. 93). Autonomi er valgt som forklaringsvariabel med formål om å avdekke oppfyllelse av de tre grunnleggende behovene i SDT hos nåværende og tidligere revisorer. Forskning viser at økt autonomi medfører økt profesjonalitet hos revisor (Fogarty & Kalbers, 2000). Samtidig foreligger det økt motivasjon og jobbtilfredshet blant revisorer med mulighet for høy autonomi (Bamber & Iyer, 2009), hvorav økt jobbtilfredshet gjennom andre studier, (Gertsson et al., 2017), viser seg å reduserer turnover. Forskningsfunnene samsvarer således med den negative og indirekte sammenhengen mellom autonomi og turnoverintensjon som foreligger i SDT og MMWT.

Mulighetsrommet for en autonom og fleksibel arbeidshverdag, teknologi, hjemmekontor og digitalt samarbeid har blitt utfordret og satt søkelys på under og etter Covid-19 pandemien. Blant annet lanserte EY i 2021 en hybrid arbeidsmodell i Norden som gir de ansatte fleksibilitet til å samarbeide med kollegaer og kunder når som helst og hvor som helst (EY, 2021a). I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 trekker 15,5 % av revisorer i ekstern revisjon frem «større mulighet til å påvirke egen arbeidshverdag» som grunn for å vurdere jobbskifte. I tillegg er «fleksibel arbeidstid» trukket frem av 66,1 % av revisorene som en viktig faktor for valg av arbeidsgiver.

Revisorforeningens bransjeundersøkelse har som nevnt et framoverskuende perspektiv. Denne masterutredningen har et tilbakeskuende perspektiv og har som hensikt å avdekke mulig korrelasjon og eventuell sammenheng mellom autonomi og faktisk turnover. SDT og MMWT angir i samsvar med tidligere forskning at økt grad av autonomi har en negativ og indirekte effekt på turnoverintensjon.

Utredningen har som siktemål å avdekke eventuell direkte korrelasjon mellom autonomi og faktisk turnover for norske revisorer med MRR-grad fra NHH, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₁: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av autonomi hos revisor.

2.4.2 Kompetanse

Kompetanse er i likhet med autonomi valgt som forklaringsvariabel ettersom det er et av de tre grunnleggende behovene i selvbestemmelsesteorien. I revisjonssammenheng kan kompetanse omhandle revisorers evne til å mestre revisjonsfaget gjennom læring, utfordringer og utøvelse. En amerikansk studie viser at unge revisjonsmedarbeidere anser diversifiserte og utfordrende arbeidsoppgaver, samt muligheten til å utvikle ferdigheter, som de største fordelene ved å jobbe i ekstern revisjon (Carcello et al., 1991). Forskning viser også at diversifisert arbeid øker motivasjonen til de ansatte og reduserer oppsigelser (Garg & Rastogi, 2006).

Revisjonsselskapene, og da særlig De 5 store revisjonsselskapene, har godt innarbeidede ansettelses- og opplæringsrutiner for nyansatte revisorer (Revisorforeningen, 2022b). Det blir hevdet at revisorer som har jobbet noen år i revisjon, opparbeider seg god kompetanse og er ettertraktet i næringslivet. Både PwC og Deloitte sine åpenhetsrapporter understøtter at revisors kompetanse fra revisjonsbransjen gjør revisor attraktive i de eksterne markedet (Deloitte, 2022; PwC, 2022). I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 er det hele 78,4 % av revisorer i ekstern revisjon som angir «Utfordrende og interessante arbeidsoppgaver» som viktigste faktor ved valg av arbeidsgiver.

SDT og MMWT angir at økt grad av kompetanse har en negativ og indirekte effekt på turnoverintensjon. Utredningen har som siktemål å avdekke mulig direkte korrelasjon mellom revisors kompetanse og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₂: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av kompetanse hos revisor.

2.4.3 Tilhørighet

Tilhørighet er, i likhet med overnevnte, inkludert som forklaringsvariabel på bakgrunn av å være det tredje grunnleggende behovet i selvbestemmelsesteorien. Sett opp mot revisjon kan tilhørighet omhandle sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Sentrale faktorer vil være sosial trivsel, tillit, relasjoner, rom for å prøve og feile, inkludering og evne til å stole på hverandre. Dersom revisjonsselskapene legger til rette for et arbeidsmiljø hvor gode relasjoner mellom ansatte etterstrebes, vil dette bidra til økt kontinuitet (Cannon & Herda, 2016; Herda & Lavelle, 2012). Det er vanlig at revisorer forlater selskapet ved første mulighet hvis selskapene ikke gjør revisorene stolte av selskapet de jobber i (Broberg, 2013).

Kronstad finner i sin masterutredning ingen signifikant sammenheng mellom tilhørighet og turnoverintensjon blant MRR-studenter med revisjonserfaring ved NHH (Kronstad, 2020). Fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse for 2021 fremkommer det at revisorer flest er fornøyd med arbeidsmiljø, kollega og bedriftskultur. Det er hele 78,3 % av revisorer i ekstern revisjon som trekker frem «Inspirerende kolleger og godt arbeidsmiljø» som viktig faktor ved valg av arbeidsgiver. I kontrast er det under 7,3 % av revisorer i ekstern revisjon som angir «misfornøyd med kollega og bedriftskultur» som grunn for å vurdere jobbskifte.

Opplevelse av tilhørighet er på agendaen i de store revisjonsselskapene. PwC kommuniserer i sin åpenhetsrapport at selskapet kontinuerlig jobber for et inkluderende arbeidsmiljø der hver ansatt skal føle tilhørighet og bli verdsatt (PwC, 2022). Tilsvarende trekker Deloitte og KPMG frem inkludering, mangfold og gjensidig respekt som viktige verdier (Deloitte, 2022; KPMG, 2021). Både PwC, KPMG og BDO opplyser at de årlig gjennomfører en medarbeiderundersøkelse for selskapene på globalt nivå (BDO, 2021; KPMG, 2021; PwC, 2022). BDO legger til at undersøkelsen kartlegger opplevelsen av trivsel, tillit, stolthet og fellesskap (BDO, 2021). EY belyser også følelsen av tilhørighet i sin åpenhetsrapport, og poengterer at tilhørighet er viktig for å tiltrekke og beholde motiverte talenter (EY, 2021b). I EYs åpenhetsrapport fremgår det også at 86 % av revisorene kjenner en tilhørighet til teamet og menneskene de jobber sammen med.

SDT og MMWT angir at økt grad av kompetanse har en negativ og indirekte effekt på turnoverintensjon. Utredningen har som siktemål å avdekke eventuell direkte korrelasjon mellom tilhørighet og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H₀₃: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av tilhørighet hos revisor.

2.4.4 Work-Life Balance

Work-Life Balance (WLB) er valgt som forklaringsvariabel med bakgrunn i ønsket om å avdekke om sammenhengen tilknyttet komponenten «emotional exhaustion» i MMWT også foreligger når det kommer til turnover i revisjon. Overveldende arbeidsmengder og lange, intense dager for revisorene kan føre til overarbeidelse, emosjonell utmattelse og utbrenthet. En studie fra USA viser at utbrenthet (målt gjennom emosjonell utmattelse) har en positiv korrelasjon med turnoverintensjon for revisorer (Cannon & Herda, 2016). Dette samsvarer også med funnet fra den originale studien på området (Herda & Lavelle, 2012).

Samtidig er det et stort fokus på Work-Life Balance (WLB) i revisjonsbransjen. Revisorer står ovenfor konflikter mellom arbeid og fritid, hvilket indikerer at det foreligger en ubalanse mellom jobb og privatliv (Buchheit et al., 2016). Arbeidsbelastningen for revisorer er svært høy i det første kvartalet av året i tråd med fristene for regnskapsavleggelse (Sweeney & Summers, 2002). Studien av Sweeney og Summers (2002) viser at revisorer har en relativt høy toleranse når det kommer til utbrenthet. Til tross for den høye toleransen, viser flere studier at ubalanse i WLB og overbelastning fra overtidsarbeid, øker turnover (Gammie & Whiting, 2013; Law, 2010). Gertsson et al. (2017) finner i sin studie også en negativ korrelasjon mellom WLB og svenske revisormedarbeideres valg om å forlate revisjon. Lignende funn forekommer også i en studie fra Vietnam der negativ utvikling i arbeidsforhold (herunder for tung og stressende arbeidsmengde, samt for mye overtid) fører til økt turnover (Pham et al., 2022).

I åbenhetsrapportene til Deloitte og PwC settes det søkelys på at det skal foreligge en sunn balanse i hverdagen for de ansatte (Deloitte, 2021; PwC 2021). I likhet omtaler EY i sin åbenhetsrapport at de fokuserer på ansattes mentale helse og velvære (EY, 2021b). Selskapet anerkjenner behovet for å etablere en god balanse mellom jobb og fritid, og har jobbet med å tilrettelegge for dette gjennom lanseringen av sin nye hybride arbeidsmodell i 2021 (EY, 2021a).

I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 er det så mye som 74,8 % av revisorer i ekstern revisjon som angir «Balanse karriere – privatliv» som en viktig faktor ved valg av arbeidsgiver. Samtidig er «For mye overtid» den høyest rangerte grunnen til å vurdere jobbskifte, med en oppslutning på 55,6 %. Dette indikerer altså at revisorer er svært opptatt av Work-Life Balance, og at overarbeidelse og utmattelse med bakgrunn i mye overtid er et viktig aspekt i bransjen.

I tillegg viser funn i Kronstads masterutredning en signifikant negativ korrelasjon mellom arbeidsbelastning i høysesong og tidshorisont på ønsket karriere i revisjon blant MRR-studenter med revisjonserfaring ved NHH (Kronstad, 2020). Høy arbeidsbelastning fører med andre ord til høyere turnoverintensjon.

Work-Life Balance vil benyttes som overordnet begrep på forklaringsvariabelen, med bakgrunn i at WLB er et mye omtalt begrep i revisjonsbransjen når det kommer til utbrenthet og overarbeidelse (Gertsson et al., 2017). Begrepet dekker med det også komponenten «emotional exhaustion» fra MMWT. I MMWT angis det at emosjonell utmattelse har en positiv og direkte effekt på turnoverintensjon (Richer et al., 2002). Økt emosjonell utmattelse anses å føre til lavere WLB, altså vil det bli en dårligere balanse mellom arbeid og fritid. Ettersom emosjonell utmattelse fra MMWT anses å ha en positiv effekt på turnoverintensjon, vil dette bety at WLB anses å ha en negativ effekt på turnoverintensjon. Dersom WLB øker, vil altså revisors turnoverintensjon reduseres.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom Work-Life Balance (WLB) og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₄: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av Work-Life Balance (WLB) hos revisor.

2.4.5 Tilfredshet

Tilfredshet på arbeidsplassen er også valgt som forklaringsvariabel med bakgrunn i ønsket om å avdekke overførbarhet av komponenten «job satisfaction» fra MMWT til revisjonsbransjen. For revisor vil opplevd tilfredshet være et resultat av hvor fornøyd revisor er i forhold til sitt arbeid, og om arbeidsoppgavene er utfordrende og interessante. Pham et al. ((Pham et al., 2022) finner i sin studie at et godt arbeidsmiljø fører til mer tilfredshet blant revisorer, herunder diversifiserte og hensiktsmessige arbeidsoppgaver, samt rettfærdig behandling. Forskning underbygger også at oppfattet rettfærdighet på arbeidsplassen i revisjonsselskap har en negativ korrelasjon med turnoverintensjon (Herda & Lavelle, 2012). Samtidig viser en studie at tidspress knyttet til arbeidsoppgaver har positiv effekt på turnoverintensjon for revisorer i indonesiske revisjonsselskap (Amiruddin, 2019). En studie basert på revisorer fra de 3 største revisjonsselskapene i Filipinene viser at «job satisfaction» i samarbeid med tilknytning til arbeidsplassen, har en signifikant innvirkning på turnoverintensjonen hos eksterne revisorer (Tubay, 2018).

Selv om tilfredshet også kan omhandle det sosiale aspektet avgrenses forklaringsvariabelen i utredningen til å kun omhandle det faglige aspektet. Dette fordi den sosiale tilfredsheten på arbeidsplassen anses å inngå i forklaringsvariabelen tilhørighet. MMWT angir at økt grad av trivsel på arbeidsplassen har en negativ og direkte effekt på turnoverintensjon.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom tilfredshet på arbeidsplassen og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₅: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av tilfredshet hos revisor.

2.4.6 Livssituasjon

Livssituasjon er valgt som forklaringsvariabel med intensjon om å separere de store omveltningene i livet fra de dagligdagse utfordringene som faller inn under Work-Life Balance (WLB). På denne måten blir det enklere å avgjøre om personen eksempelvis slutter med bakgrunn i hendelsen av å få sitt første barn, noe som typisk representerer en større omveltning i livet. På den andre siden vil ønsket om å ha mer tid til familien i hverdagen inngå i WLB. Andre endringer i livssituasjon kan innebære alvorlig sykdom, dødsfall i familien, flytting som følge av eksempelvis inngåelse av ekteskap/samboerskap eller skilsmisse/brudd, samt andre uforutsette hendelser.

Flere av revisjonsselskapene opplyser i sine åpenhetsrapporter at de er opptatt av sine ansatte og uttrykker et ønske om å tilrettelegge for den enkelte ansatt (BDO, 2021; Deloitte, 2022). Mangel på tilpasset tilrettelegging kan være en bidragsyter til hvorfor individer slutter på grunnlag av endring i livssituasjon. Funnet knyttet til denne forklaringsvariabelen vil dermed kunne bidra i revisjonsselskapenes arbeid med forebygging av turnover.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom opplevd grad av endring i livssituasjon og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₆: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har opplevd endring i livssituasjon.

2.4.7 Prøve noe nytt

Prøve noe nytt er valgt som forklaringsvariabel på grunnlag av resultat fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse for 2021. I undersøkelsen uttrykker 51,1 % av revisorer i ekstern revisjon at det å «prøve noe nytt» er en viktig grunn for å vurdere jobbskifte. Å prøve noe nytt er med

det den grunnen til å vurdere jobbskifte som har nest størst prosentoppslutning i bransjeundersøkelsen.

En studie fra Storbritannia basert på kvinnelige revisorer, viser i tillegg at den mest fremtredende grunnen til at kvinnene forlot revisjon var for å finne arbeid som var mer interessant (Gammie & Whiting, 2013). Samtidig viser forskning at revisorer med høyere engasjement og tilknytning til firmaet har lavere turnoverintensjon (Cannon & Herda, 2016; Herda & Lavelle, 2012). En mulig parallell kan trekkes i form av at revisorer med lavere grad av tilknytning til firmaet potensielt kan ha et større ønske om å prøve noe nytt. Ønsket om å prøve noe nytt anses med bakgrunn i overnevnte som en mulig forklaringsvariabel for turnover. I Revisorforeningens bransjeundersøkelse for 2021 fremkommer det dog at 52,1 % av eksterne revisorer har det å «fortsette som nå» som karrieremål de neste tre til fem årene, mens 20,3 % har karrieremål om å «søke en stilling utenfor revisjon».

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom ønske om å prøve noe nytt og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₇: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har ønske om å prøve noe nytt.

2.4.8 Headhundet

Å bli headhundet er valgt som en egen forklaringsvariabel med hensikt om å separere de som har skiftet karriere på grunnlag av å bli headhundet fra de som har skiftet karriere på grunnlag av å ville prøve noe nytt. Ved å separere de to forklaringsvariablene skilles respondentene ut i forhold til intensjonen som ligger bak jobbskiftet. De som passivt sitter og mottar jobbtilbud skilles altså fra de som aktivt går ut for å søke ny jobb.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom det å bli headhundet og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₈: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor ble headhundet.

2.4.9 Lønn

Lønn er valgt som forklaringsvariabel med bakgrunn i lønn sin hovedrolle som kompensasjon for arbeidskraft. Tilbys tilstrekkelig kompensasjon velger mange arbeidstakere å forbli i jobben, mens det motsatt foreligger mulighet for at de forlater jobben dersom kompensasjonen

ikke er tilstrekkelig (Ali & Anwar, 2021). Funn fra Chi et al. (2013) viser at kvinnelige revisorer i Taiwan jobber lengre i revisjonsselskapene dersom de har høyere lønn. Lønn vil i utredningen omhandle aspektet av hvor fornøyd revisor er med lønnen, ettersom opplevd rettferdighet av lønn anses å ha større betydning enn det faktiske beløpet (Gertsson et al., 2017). En naturlig antakelse vil dog være at høyere lønn samsvarer med hvor fornøyd individet er med lønnen. En bakgrunn for dette er at høyere lønn i større grad vil dekke behovet for sikkerhet og forutsigbarhet i Maslows behovspyramide (Maslow, 1943), samtidig som det bidrar til å dekke behovet for status og selvrealisering.

I revisjonsbransjen er lønn uten tvil en viktig konkurransefaktor (Revisorforeningen, 2022b). En studie fra Canada viser en tendens for at revisorer forlater jobben dersom det foreligger opplevd urettferdighet rundt lønn (Parker & Kohlmeyer III, 2005). Fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse for 2021 fremgår det at 48,3 % av eksterne revisorer angir «Høyere lønn» som grunn til å vurdere jobbskifte. Samtidig er det 75,5 % som angir «Konkurransedyktig lønn» som en viktig faktor ved valg av arbeidsgiver. Dette underbygger faktumet om at lønn har en betydning for kontinuitet og turnover i revisjon.

Revisorforeningen har også utarbeidet lønnsstatistikk for revisorer for 2021 (Revisorforeningen, 2022a). Statistikken viser at det foreligger størst lønnsforskjell mellom stillingsnivået «senior» og «manager/teamleder», med henholdsvis 650 000 kroner og 850 000 kroner i median årslønn. I forhold til alder ligger den største lønnsforskjellen mellom aldersgruppene «under 29» og «30-39». Dette anses logisk da det kan tenkes at det ofte er i 30-årene mange rykker opp fra senior til manager.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom lønn og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H₀: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av hvor fornøyd revisor er med lønn.

2.4.10 Kjønn

Kjønn er inkludert som forklaringsvariabel for å kunne avdekke om det foreligger forskjeller mellom kjønn når det gjelder faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i revisjon, samt antall år i revisjon.

I den taiwanske studien om turnover i De 4 store revisjonsselskapene, kom det frem at kvinnelige revisorer signifikant er mer tilbøyelig for å forlate revisjonsfirma enn deres

respektive mannlige motpart (Chi et al., 2013). En annen studie poengterer at kvinnelige revisorer ikke har den samme karrieremessige utviklingen til senior-, manager- og partnerstillinger som menn (Almer, 2007). Kronstad (2020) finner i sin masterutredning ingen signifikant sammenheng mellom kjønn og turnoverintensjon.

En tur innom åpenhetsrapportene til De 5 store revisjonsselskapene i Norge understøtter funnet fra Almer sin studie når det gjelder karriereutvikling. PwC har 18 % kvinnelige partnere, EY opplyser ikke kvinneandel i partnerskap i åpenhetsrapporten fra 2021, men skal angivelig ha en andel på 20 % (E24, 2022). Deloitte og BDO kommuniserer henholdsvis kvinnelig prosentandel på 24 % og 17 % i sine åpenhetsrapporter. Av KPMG sine 133 partnere i 2022 var 25 kvinner, hvilket gir en andel på rundt 19 %. Det er verdt å bemerke at prosentene er andeler fra hele virksomheten, og ikke kun revisjonsvirksomheten.

I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 er det noen forskjeller som utmerker seg mellom kjønnene. «Inspirerende kollegaer og godt arbeidsmiljø» og «balanse karriere – privatliv» trekkes frem som de viktigste faktorene for valg av arbeidsgiver for kvinnelige revisorer med henholdsvis, 84,4 % og 78,6 %, mot henholdsvis 69,7 % og 70,1 % for menn. Det mennene trekker frem som viktigste faktorer er «utfordrende og interessante arbeidsoppgaver» og «konkurransedyktig lønn». Når det gjelder grunner for å vurdere jobbskifte, er det «prøve noe nytt», «høyere lønn» og «for mye overtid» som angis hyppigst av menn med henholdsvis 54,7 %, 52,2 % og 49,7 %. Kvinnene oppgir de samme grunnene, men vektlegger «for mye overtid» med 61 %, «prøve noe nytt» med 48,2 % og «høyere lønn» med 44,5 %. I en studie av Gammie & Whiting (2013) kommer det frem at kvinnelige revisorer i UK hovedsakelig forlater revisjon på grunnlag av å prøve noe nytt i form av mer interessant arbeid. Felles for både menn og kvinner er at å «fortsette som nå» er valgt som karrieremål neste 3 til 5 år, med henholdsvis 53,2 % og 50,5 %.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom kjønn og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H₀₁₀: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors kjønn.

2.4.11 Alder

Alder er også inkludert som variabel i analysen med formål om å kunne avdekke om det foreligger forskjeller mellom aldersgrupper når det gjelder faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i revisjon, samt antall år i revisjon.

En studie fra Kina viser at sannsynlighet for å forlate revisjon reduseres når revisors alder øker, hvilket impliserer en negativ korrelasjon mellom økning i alder og faktisk turnover (Knechel et al., 2021). Årsaken som trekkes frem er at økende alder kan redusere alternative jobbmuligheter. Funnet sammenfaller med Kronstad som i sin masterutrening finner en signifikant positiv korrelasjon mellom alder og ønsket tidshorisont på karriere i revisjon (Kronstad, 2020). Forskning viser også at yngre generasjoner (født 1982-1999) i større grad verdsetter WLB i et arbeidsforhold (Twenge et al., 2010).

Filtrering på alder i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 viser at revisorer i ekstern revisjon i aldersgruppen under 29 år trekker frem «høyere lønn», 66,3 %, «for mye overtid», 56,3 %, og «prøve noe nytt», 48,8 % som grunner for å vurdere jobbskifte. Revisorer i aldersgruppen 30-39 år velger også de samme grunnene, men rangerer «for mye overtid», 64,8 %, før «høyere lønn», 54,5 % og «prøve noe nytt», 53,8 %. Rangeringen endrer seg også for neste aldersgruppe fra 40-49 år. Denne gruppen setter «prøve noe nytt», 50 % som viktigste grunn, etterfulgt av «for mye overtid», 43,1 % og «høyere lønn», 31 %.

Når det gjelder viktige faktorer ved valg av arbeidsgiver er «konkurransedyktig lønn», 87,1 %, «utfordrende og interessante arbeidsoppgaver», 81,7 % og «inspirerende kolleger og godt arbeidsmiljø», 80,8 %, de høyst rangerte faktorene for unge under 29 år i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021. I aldersgruppen 30-39 år vurderes «balanse karriere – privatliv», 81,8 %, til å være den viktigste faktoren, etterfulgt av «utfordrende og interessante arbeidsoppgaver», 78,2 %, og «konkurransedyktig lønn», 77,6 %. Gruppen på 40-49 år setter «inspirerende kolleger og godt arbeidsmiljø», 79,7 % høyest. Like etter plasseres «utfordrende og interessante arbeidsoppgaver», 77,8 % og «Balanse karriere – privatliv», 76,9 %.

Utredningen har som siktemål å undersøke en eventuell direkte sammenheng mellom alder og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H₀₁₁: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors alder.

2.4.12 Utdanning og statsautorisasjon

Utdanning er valgt som forklaringsvariabel som følger av ønsket om å avdekke eventuelle forskjeller mellom de som har gått ettårig og toårig masterstudium i regnskap og revisjon (MRR) ved NHH. Toårig masterstudium er for de som har en bachelor i økonomifag, mens de som har fullført en mastergrad i økonomi og administrasjon kan ta ettårig MRR (NHH, 2023). I tillegg kan studenter med mastergrad i rettsvitenskap gjennomføre ettårig MRR.

Fagområdene som inngår i graden er regnskap, revisjon, verdsettelse og juridiske fag (NHH, 2023).

Det er flere som starter i revisjon med mastergrad i økonomi og administrasjon, jobber noen år og deretter tar ettårig MRR. Fullført MRR-grad er nemlig ett av vilkårene som må oppfylles for å få godkjenning som statsautorisert revisor (Finanstilsynet, 2022). De andre vilkårene for statsautorisasjon omhandler praksis i revisjon, praktisk prøve og skikkethet. Som følge av dette er også statsautorisasjon valgt som forklaringsvariabel.

Utredningen har som siktemål å isolert avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom utdanning og statsautorisasjon, og faktisk turnover. Følgende nullhypoteser fremlegges:

H₀₁₂: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har fullført ettårig eller toårig MRR ved NHH.

H₀₁₃: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor er statsautorisert.

2.4.13 Stillingsnivå

Stillingsnivå er valgt som forklaringsvariabel med bakgrunn i å kunne avdekke om det foreligger forskjeller mellom stillingsnivå når det gjelder faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i revisjon, samt antall år i revisjon. En svensk studie viser blant annet at ansatte med stillingsnivå «*manager*» opplever større psykologisk tilfredshet, hvorav lav psykologisk tilfredshet anses som potensiell forklaring på høy turnover blant svenske revisorer (Broberg et al., 2020). Motsatt foreligger det ikke forskjell basert på stillingsnivå i studien til Gammie & Whiting (2013), der hovedgrunnen til at kvinnelige revisorer forlot revisjon var ønske om å prøve noe nytt i form av mer interessant arbeid. Forskingslitteraturen indikerer også at et flertall revisjonsmedarbeidere, hvorav revisjon er deres første jobb etter endt studie, vanligvis skifter karriere innen tre år (Pham et al., 2022).

Ved å inkludere stillingsnivå som forklaringsvariabel, kan funn fra utredningen basert på stillingsnivå sammenlignes med funn fra tidligere studier, samt Revisorforeningens bransjeundersøkelse.

Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom stillingsnivå og faktisk turnover. Medarbeider settes til referansekategori, noe som fører til fremleggelse av følgende nullhypoteser:

H0₁₄: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå er senior.

H0₁₅: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå er manager.

H0₁₆: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå partner.

2.4.14 Selskap

Selskap er valgt som forklaringsvariabel for å kunne avdekke om det foreligger forskjeller mellom De 5 store revisjonsselskapene og andre revisjonsselskap når det gjelder faktorer som påvirker kontinuitet og turnover i revisjon, samt antall år i revisjon. Internasjonalt viser forskning at det foreligger forskjeller i arbeidsmiljøet mellom Big 4 (PwC, EY, KPMG og Deloitte) og andre revisjonsselskap (Herbohn, 2005), noe som gjør at selskapene tiltrekker seg ansatte på ulike grunnlag (Gertsson et al., 2017). Enkelte studier viser blant annet at revisorer som arbeidet i større firma var mer fornøyd med arbeidsoppgavene enn de som arbeidet i mindre revisjonsfirma, hvorav annen forskning indikerer det motsatte (Gertsson et al., 2017).

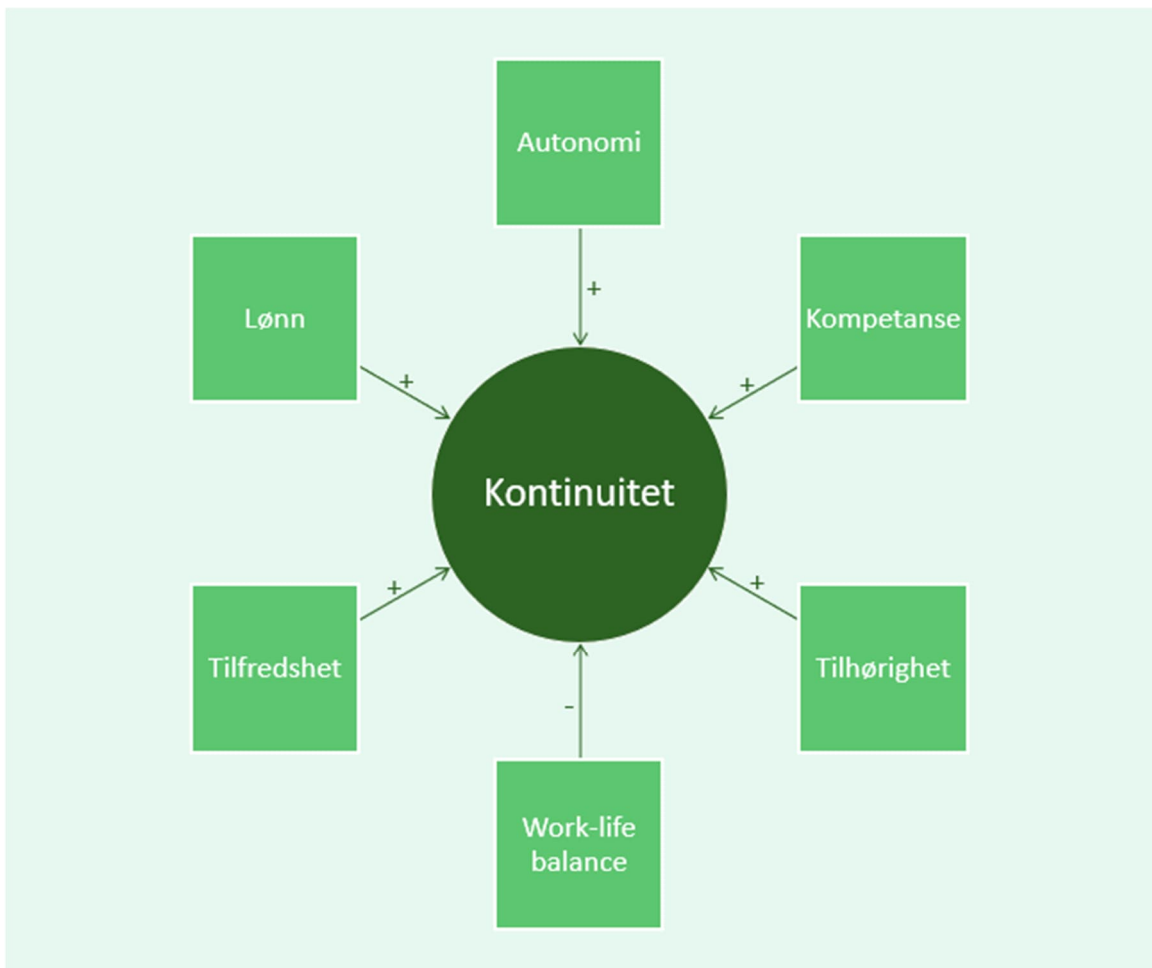
Utredningen har som siktemål å avdekke potensiell direkte korrelasjon mellom selskap og faktisk turnover, og følgende nullhypotese fremlegges:

H0₁₇: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors ansettelsesselskap.

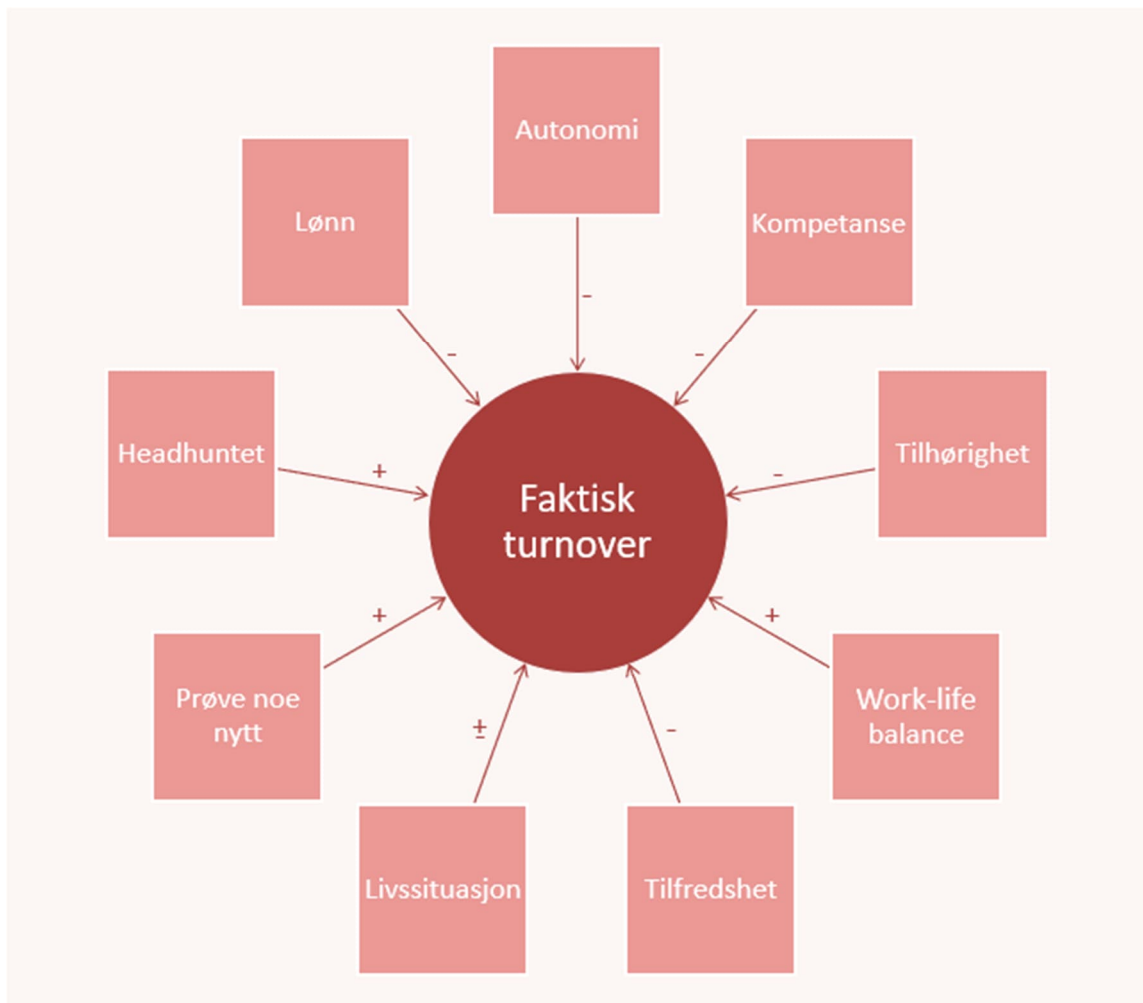
2.5 Modeller for kontinuitet og faktisk turnover i revisjon

Avslutningsvis vil det i følgende underkapittel bli presentert to egne modeller, basert på de utvalgte forklaringsvariablene som inngår i utredningen. Modellene bygger på selvbestemmelsesteorien, Motivational Model of Work Turnover og tidligere funns forventede påvirkning på kontinuitet og faktisk turnover i revisjon.

Kontinuitetsmodellen viser forventet påvirkning for Stayerne, mens Turnovermodellen tar for seg forventet påvirkning for Flyerne og Boomerangene. Alle forklaringsvariablene er direkte knyttet til faktisk turnover og/eller kontinuitet, da utredningen vil ta for seg den direkte påvirkningen mellom forklaringsvariablene og faktisk turnover og kontinuitet. I modellene er det lagt inn + og – for å beskrive forventet påvirkning.



Figur 2.3: Kontinuitetsmodellen



Figur 2.4: Turnovermodellen

Autonomi, kompetanse og tilhørighet er de tre grunnleggende behovene i SDT. Gitt at disse er tilfredsstilt, sier teorien at behovene vil ha en positiv påvirkning på arbeidsmotivasjon. Gjennom MMWT er, som tidligere nevnt i avsnitt 2.2.5, arbeidsmotivasjon negativt korrelerende med turnoverintensjon. Det forventes dermed å foreligge en positiv korrelasjon mellom forklaringsvariablene «Autonomi», «Kompetanse» og «Tilhørighet», og kontinuitet. Videre foreligger det i MMWT en samvariasjon mellom turnoverintensjon og faktisk turnover. Med bakgrunn i denne sammenhengen bygger utredningen på en forventning om en negativ korrelasjon mellom forklaringsvariablene «Autonomi», «Kompetanse» og «Tilhørighet», og faktisk turnover i ekstern revisjon. Selv om behovene i teorien henger sammen og kan påvirke hverandre, er det gjort en avgrensning i utredningen som kun ser på direkte effekter. I underkapittel 4.2.3 testes det samtidig for samvariasjon mellom faktorene, hvor forutsetningen om at det ikke foreligger sterk multikollinearitet er oppfylt.

MMWT angir videre at jobbtilfredshet vil korrelere negativt med turnoverintensjon, mens forventet effekt er motsatt for emosjonell utmattelse. Modellen ovenfor legger med bakgrunn i dette forventning om en negativ sammenheng mellom «Tilfredshet» og faktisk turnover, hvorav den motsatte sammenhengen forventes å foreligge mellom «Tilfredshet» og kontinuitet. Som utdypet i avsnitt 2.4.4 anses «emotional exhaustion» å inngå i forklaringsvariabelen «Work-Life balance», hvor «WLB» forventes å ha en positiv korrelasjon med faktisk turnover. I likhet med de andre forklaringsvariablene forventes motsatt korrelasjon mellom «WLB» og kontinuitet.

Tidligere funn viser som nevnt at endring i «Livssituasjon», «Prøve noe nytt» og bli «Headhundet» kan påvirke turnoverintensjon. Selv om forventet effekt på turnoverintensjon anses udefinerbar for endret «Livssituasjon», angir funn at det å «Prøve noe nytt» har en positiv effekt på turnoverintensjon. Med bakgrunn i dette oppstiller modellen en forventning om positiv korrelasjon mellom forklaringsvariablene «Prøve noe nytt» og «Headhundet», og faktisk turnover. Forventingen om hvordan endring i «Livssituasjon» påvirker faktisk turnover settes åpen. For «Lønn» forventes det i utredningen en positiv korrelasjon med kontinuitet, og motsatt en negativ korrelasjon med faktisk turnover.

3 Metode

I dette kapitlet drøftes de metodiske valgene som er tatt i forbindelse med utforming av spørreundersøkelsen, innhenting og evaluering av data, samt forskningsetikk. Første underkapittel omhandler valg av forskningsdesign, herunder tilnærming, metode og strategi. Det neste underkapitlet tar for seg datainnhenting. Der diskuteres spørreundersøkelsen og det redegjøres for valg knyttet til populasjon, utvalg, utforming av spørsmål og innhenting av data. I det tredje underkapitlet presenteres fremgangsmåten for analysen av innhentet data. Det fjerde underkapitlet vil inneholde en evaluering av datamaterialet, mens det femte og siste omhandler forskningsetikk.

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign defineres som en overordnet plan for hvordan man skal gå frem for å besvare problemstillingen, forskningsspørsmål og hypoteser på (Saunders et al., 2012). Det er vanlig å skille mellom tre typer forskningsdesign; eksplorativt, deskriptivt og forklarende (Saunders et al., 2012). Eksplorativt design er utforskende og det benyttes ofte intervju med åpne spørsmål for å frembringe innsikt om et tema. Deskriptiv design beskriver fenomen og brukes ofte som forløper i en forklarende studie. Forklarende design er studier som utdyper sammenhenger mellom ulike variabler.

Masterutredningen inneholder en kombinasjon av deskriptivt og forklarende forskningsdesign. Dataene som hentes inn via spørreskjemaet benyttes til deskriptiv statistikk for å beskrive karakteristikk og arbeidsrelaterte faktorer ved Stayerne, Flyerne og Boomerangene. I tillegg vil utredningen ha et forklarende forskningsdesign. Det forklarende designet kommer til uttrykk i regresjonsanalyser. Utredningen har som nevnt siktemål om å avdekke mulige sammenhenger mellom antall arbeidsår i revisjon og forklaringsvariabler ved bruk av regresjonsanalyse.

3.1.1 Forskningstilnærming

Forskingstilnærming dreier seg om forskerens tilnærming til teori (Saunders et al., 2012). Når det gjelder kvantitativ metode, er det vanlig å skille mellom deduktiv og induktiv forskningstilnærming. Deduktiv tilnærming går ut på å anvende tilgjengelig data og litteratur for å teste eksisterende teorier, mens induktiv tilnærming handler om å bruke data for å utvikle

teorier (Saunders et al., 2012). I masterutredningen benyttes både deduktiv og induktiv forskningstilnærming.

Den deduktive tilnærmingen omhandler en nøye gjennomgang av tilgjengelig litteratur med relevant teori, modeller og tidligere funn knyttet til turnover i revisjon (se kapittel 2). Litteraturen som benyttes består av alt fra generell motivasjonsteori og turnovermodeller på overordnet nivå til spesifikke funn for revisjonsbransjen fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse. Litteraturgjennomgangen ble gjort før utarbeidelse av spørreundersøkelsen. Formålet var å sikre tett tilknytning mellom eksisterende teori, tidligere funn og spørsmålene i undersøkelsen. En utfordring med å kun benytte deduktiv tilnærming er at forskningen og funn risikerer å bli begrenset av tilgjengelig data og litteratur. I masterutredningen er det ønskelig å komme opp med ny innsikt, og det foreligger dermed også en induktiv tilnærming.

Induktiv tilnærming egner seg for å undersøke fenomener som ikke er forsket på tidligere (Saunders et al., 2012). I mye av tidligere forskning og resultatene fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse har hovedfokuset vært turnoverintensjon. Forskningen som ligger til grunn i masterutredningen har et tilbakeskuende perspektiv og søker å avdekke direkte sammenheng mellom en rekke faktorer (se 2.4) og faktisk turnover hos tidligere MRR-studenter ved NHH. Masterutredningen har en induktiv tilnærming da forskning på faktisk turnover hos nevnte populasjon ikke er blitt gjort tidligere. Det er, som tidligere nevnt, i utformingen av spørreundersøkelsen hentet inspirasjon fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse og andre undersøkelser. Imidlertid er spørsmålene utformet på selvstendig grunnlag. Ved å ha en induktiv tilnærming unngås begrensningen av deduktiv tilnærming som eksempelvis forhåndsbestemte føringer på spørsmål. Den induktive tilnærmingen muliggjør undersøkelse av andre faktorer knyttet til kontinuitet og turnover som det ikke er forsket på tidligere.

3.1.2 Forskningsmetode

Det er vanlig å skille mellom kvantitativ og kvalitativ forskningsmetode. Kvantitativ metode kjennetegnes av at det samles inn numeriske data som ofte bli analysert ved bruk av statistiske metoder (Saunders et al., 2012). Metoden omtales i enkelte tilfeller også som ekstensive metoder. Kvantitativ metode inkluderer ofte mange enheter og informasjonen som samles inn er forhåndsdefinert av forskeren (Jacobsen, 2015). Kvalitativ metode skiller seg fra kvantitativ

metode ved at det samles inn ikke-numeriske data ofte ved bruk av intervju (Saunders et al., 2012).

I masterutredningen anvendes kvantitativ metode. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til nåværende og tidligere revisorer med fullført MRR-grad fra NHH i perioden 2005 til 2022. Som beskrevet i neste underkapittel, var spørsmålene hovedsakelig utformet med lukkede svaralternativer som respondenten måtte velge blant. Dataene samlet inn via spørreundersøkelsen var primært kvantitative, men enkelte åpne spørsmål var også å finne. Data som hentes inn fra slike åpne spørsmål vil helle mot kvalitativ karakter. Til tross for at et fåtall av spørsmålene kan gi data som minner av kvalitativ karakter, vil metoden benyttet i masterutredningen hovedsakelig klassifiseres som kvantitativ metode.

Fordeler ved bruk av kvantitativ metode er at et stort antall enheter kan undersøkes, samt at numeriske data egner seg godt for statistiske analyser og muliggjør analyser av sammenhenger (Saunders et al., 2012). Ved bruk av anonymisert spørreundersøkelse oppnås i tillegg en avstand mellom respondenter og forskere.

Utfordringer ved bruk av kvantitativ metode og lukkede spørsmål er at det kan gi mindre dybdeinnsikt sammenlignet med kvalitativ metode (Saunders et al., 2012). Det kan også skape utfordringer for analysen dersom spørsmål og begreper blir tolket ulikt av respondentene. Å trekke tilbake eller gjøre endringer etter undersøkelsen er sendt ut er problematisk og vil få konsekvenser for analysen. Som følger av dette er det helt avgjørende at spørreundersøkelsen er nøye utformet for at data skal kunne analyseres, tolkes og anvendes til å svare på problemstillingen. Valg og tiltak som er gjort for å håndtere utfordringene ved bruk av kvantitativ metode blir presentert videre i kapitlet.

3.1.3 Forskningsstrategi

Forskningsstrategi handler i masterutredningen om planen for å samle inn data for å besvare den overordnede problemstillingen og hypotesene. Å benytte spørreundersøkelse var et innlysende valg, da ønsket med studien var å nå ut til mange enheter. I tillegg forelå ønsket om å bruke deskriptiv statistikk og testing av hypoteser for å avdekke eventuelle samvariasjoner mellom antall arbeidsår i revisjon og forklaringsvariablene presentert i underkapittel 2.4.

En bevisst strategi ved utformingen av spørreskjema var å hente inspirasjon fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 og Kronstad sin masterutredning fra 2020.

I spørreundersøkelsen etterstrebes det å anvende de samme begrepene som Revisorforeningen der det lar seg gjøre. For å beskrive stillingsnivå benyttes «Medarbeider», «Senior», «Manager» og «Partner». Et annet eksempel er at «Autonomi (fleksibilitet)», «Livssituasjon» og «Prøve noe nytt» presenteres som faktorer for årsaker til å forlate revisjon.

Valget om å knytte utredningen tett opp til begrepene benyttet av Revisorforeningen, baseres på to hovedgrunner. For det første er det grunn til å tro at de aller fleste av respondentene kjenner til Revisorforeningens bransjeundersøkelse. Antagelig er det også flere som har gjennomført undersøkelsen på et tidspunkt i karrieren. Begrepene er standardisert og innarbeidet i bransjen, hvilket reduserer risikoen for feiltolkning. Den andre grunnen omhandler muligheten for å kunne se Revisorforeningens funn opp mot funn fra utredningen. Et eksempel kan være hvorvidt faktorer som trekkes frem viktig ved valg arbeidsgiver hos medlemmer i Revisorforeningen sammenfaller med det Stayerne fullført MRR-grad fra NHH trekker frem som faktorer til at de blir værende i ekstern revisjon.

3.2 Datainnhenting

3.2.1 Spørreundersøkelse

Spørreundersøkelsen var delt inn i to hovedsegmenter og fire grener. Det første segmentet var innledning til undersøkelsen bestående av demografiske spørsmål til respondentene. I det andre segmentet ble respondentene inn i gruppene: Stayere, Flyere, Boomeranger og Ikke-revisjonserfaring, ved bruk av filterspørsmål. Gruppene er forklart i underkapittel 2.4 og spørreundersøkelsen finnes som helhet i Appendiks 3.

3.2.1.1 Utarbeidelse av spørsmål

I utarbeidelsen av spørreundersøkelsen ble inspirasjon hentet fra Kronstad (2020) sin masterutredning, Revisorforeningens bransjeundersøkelse og forskningsartikler. Før undersøkelsen ble sendt ut ble pilottesting gjennomført. Forfatterne av utredningen står selv bak formuleringen og utvelgelsen av spørsmålene i undersøkelsen.

Som følger av at det var ønskelig med flest mulig respondenter, var det en bevisst strategi å unngå sensitive, mange og kompliserte spørsmål. Generelt er det slik at spørsmål kan stilles som direkte spørsmål eller som utforming av påstander, og forskningen er uklar på hvilken metode som er best å bruke (Jacobsen, 2015). I spørreundersøkelsen ble det brukt direkte spørsmål med formål om å begrense respondentens tidsbruk ved gjennomføring av

undersøkelsen. Undersøkelsen inneholdt eksempelvis kun ett spørsmål per arbeidsrelatert forklaringsvariabel og i tillegg benyttes filterspørsmål. Den lengste grenen i undersøkelsen bestod av 27 spørsmål, mens den korteste inneholdt 16. Estimert tidsbruk på undersøkelsen var fem til syv minutter. I formuleringen av spørsmålene knyttet til forklaringsvariablene presentert i 2.4, var kortfattet definisjon av variablene inkludert under det enkelte spørsmålet (se Appendiks 3). Ved å operasjonalisere variabelen ble risikoen for at respondentene tolket variabelen ulikt redusert.

Det er vanlig å skille mellom variabler som kan innhentes ved bruk av ulike typer spørsmål (Jacobsen, 2015). Spørsmål om faktiske forhold, egenvurderinger og intensjoner ble benyttet i spørreundersøkelsen. Innledningsvis var det spørsmål om faktiske forhold og formålet var å avdekke demografiske attributter hos respondentene som kjønn, alder, utdanning, samt kartlegging om eventuell statsautorisasjon og arbeidserfaring fra ekstern revisjon. Videre ble det i undersøkelsen stilt spørsmål om egenvurderinger der respondenten ble tvunget til å ta stilling til handlinger i fortid, nåtid og fremtid knyttet til kontinuitet og turnover i revisjon. Eksempelvis ble det undersøkt hvilke faktorer som er årsak for at henholdsvis Stayerne blir værende i ekstern revisjon og Flyerne forlater revisjon, samt i hvilken grad de ulike forklaringsvariablene var årsak til valg om å bli værende eller forlate revisjon. For Flyerne var det avslutningsvis inkludert et intensjonsspørsmål om de ser for seg å gå tilbake til revisjon i fremtiden.

Spørreundersøkelsen inneholdt som nevnt primært lukkede spørsmål med forhåndsbestemte svaralternativer. Generelt vil det for respondenter være tidsbesparende å velge blant forhåndsbestemte svaralternativ sammenlignet med åpne tekstsvaer (Saunders et al., 2012). Samtidig vil data generert fra lukkede spørsmål gjøre det lettere å sammenligne og analysere. Avslutningsvis ble det på slutten av undersøkelsen inkludert et åpent spørsmål der respondenten frivillig kunne tilføye kommentarer. Hensikten med spørsmålet var å gi respondentene mulighet til å gi informasjon om kontinuitet og turnover i revisjon utover det som er spurt om i undersøkelsen.

3.2.1.2 Utarbeidelse av svaralternativer

Det ble benyttet kategoriske, rangordnede og åpne svaralternativer. Kategoriske svar og rangordnede svar måtte oppfylle krav om utfyllende og gjensidig utelukkende alternativer (Jacobsen, 2015).

Kategoriske svaralternativer ble brukt i spørsmål med formål om å avdekke faktiske forhold som kjønn, utdanning og selskap. I etterkant av undersøkelsen ble respondentene kategorisert i ulike grupper avhengig av svarene. Eksempler på grupper er basert på kjønn, selskap eller hovedgruppene: Stayere, Flyere og Boomeranger. Kategoriske svaralternativer ble også benyttet i svaralternativene knyttet til å avdekke faktorer som påvirker om individet blir værende eller forlater revisjon. Forklaringsvariablene fra 2.4 var lagt inn som svaralternativ og respondenten hadde mulighet til å velge flere alternativer. Kravet om utfyllende alternativer handler om at alle relevante svar var inkludert, hvilket i nevnte tilfelle innebar å inkludere samtlige arbeidsrelaterte forklaringsvariabler som alternativ, samt legge til et alternativ for andre faktorer. For å oppnå gjensidig utelukkende alternativer var de arbeidsrelaterte forklaringsvariablene operasjonalisert, og definisjon på variablene er inkludert i parentes. «Tilhørighet» og «Tilfredshet» på arbeidsplassen kan uten nærmere avgrensning tolkes som det samme. For å unngå ulik tolkning ble det presisert at «Tilhørighet» omhandler sosiale aspekter på arbeidsplassen, mens «Tilfredshet» handler om faglig tilfredshet (se Appendiks 1).

Rangordnede svaralternativer ble brukt i spørsmål om hvilken grad de arbeidsrelaterte forklaringsvariablene var årsak til at respondentene ble værende eller forlot revisjon. Formålet var å differensiere respondentene, samt å forsøke og måle intensiteten knyttet til forklaringsvariablene (Jacobsen, 2015). De innsamlede svarene fungerte samtidig som fundament i regresjonsanalysen. Det ble benyttet en fempunktsskala der respondentene måtte vurdere forklaringsvariabelens årsak knyttet til valg om å bli værende eller forlate revisjon fra «1 – ingen grad» til «5 – veldig stor grad». Begrunnelsen for å benytte fempunktsskala fremfor syvpunktsskala handlet først og fremst om ønsket om en tydeligere differensiering. Skillet mellom 5 og 4 vil være klarere på fempunktsskala enn syvpunktsskala. En utfordring ved bruk av fempunktsskala er at midtkategorien «3 – middels grad» ble inkludert. Det kan tenkes at både respondenter som var usikre og ikke vil ta stilling til spørsmålet, samt de som var nøytrale velger denne kategorien, noe som igjen kan skape utfordringer for analysen.

I tillegg til kategoriske og rangordnede svar forelå det også spørsmål med åpne svaralternativer. I spørreundersøkelsen er det skilt mellom åpne spørsmål der det ble lagt føringer for det åpne svaralternativet, og åpne spørsmål uten føringer. Førstnevnte gjaldt spørsmål om respondentens alder, fullføringsår for MRR eller antall arbeidsår i revisjon. Her var siktemålet ett bestemt siffer, og fremfor å legge frem alle mulige alternativer, ble heller

formatet tallet skulle skrives på presisert (se Appendiks 3). Spørsmål uten føringer gav respondenten mulighet til å skrive fritt, og ble anvendt i spørsmål om andre faktorer, stilling Flyerne gikk over til da de forlot revisjon, samt kommentarer til undersøkelsen.

Etter gjennomføring av undersøkelsen anerkjennes det at enkelte endringer kunne foreligget knyttet til spørsmål og svaralternativ i undersøkelsen. Det har forekommet noen tilbakemeldinger på at stillingsnivåene ikke ble oppfattet som utfyllende da det også er å finne andre stillingstitler i revisjon. Den første forbedringen ville vært og presisert i spørsmålet om stillingsnivå i revisjon at begrepene er kopiert fra Revisorforeningens bransjeundersøkelse, og eventuelt lagt til et åpent svaralternativ for annen stilling. Den andre forbedringen innbar å inkludere «barn» som eksempel på endring av livssituasjon. En tredje forbedring ville vært å etterstrebe bruk av lukkede svaralternativ og kun et åpent alternativ for «annen stilling» i spørsmålet om ny stilling for Flyerne som forlot revisjon. Bruk av lukkede svaralternativ ville gjort det enklere og mindre tidkrevende å analysere i ettertid, sammenlignet med hundrevis av tekstsvaer.

Til sist hadde det vært formålstjenlig å inkludere ett svaralternativ med «usikker» i intensjonsspørsmålet om Flyerne som har forlatt revisjon ser for seg å komme tilbake i fremtiden. På denne måten kunne Flyere som hadde en klar mening blitt differensiert fra de som er usikre. Imidlertid er det verdt å nevne at svar på intensjonsspørsmål på generell basis er av tvilsom kvalitet (Jacobsen, 2015). Årsakene er at intensjonsspørsmål krever at respondentene har klar fremtidsoppfatning, samt at respondenter svarer basert på hva de føler i nåtid heller enn hva de vil tenke i fremtiden.

3.2.1.3 Bruk av filterspørsmål

Spørreundersøkelsen startet med fellesspørsmål for alle respondenter. I undersøkelsens andre segment var det som nevnt benyttet filterspørsmål for å dele respondentene inn i grupper. Filterspørsmål tilrettela for at hver respondent fikk tilpassede spørsmål som bygget på respondentens tidligere svar i spørreundersøkelsen. Ved å benytte filterspørsmål slapp respondentene å svare på spørsmål som var irrelevante og opptok unødig tid. Eksempelvis fikk Stayerne kun spørsmål om hvorfor de ble værende i revisjon, Boomerangene spørsmål om hvorfor de sluttet, mens Flyerne fikk både spørsmål om hvorfor de sluttet og om de ser for seg å begynne igjen. Antall spørsmål varierte mellom gruppene, hvorav Stayerne fikk 16 spørsmål i spørreundersøkelsen, Flyerne 27 og Boomerangene 27.

3.2.1.4 Bruk av programvare

Ved utforming av spørreundersøkelsen har programvaren Qualtrics blitt benyttet. I analysearbeidet har Microsoft Power BI og SPSS blitt benyttet (se 3.3). Qualtrics er en digital plattform som tilbyr løsninger for innsamling, lagring og enkle visualiseringer av data innhentet fra spørreundersøkelser (Qualtrics, 2023). Spørreundersøkelsen ble sendt ut på e-post til respondentene via Qualtrics. E-posten inneholdt kort orientering om undersøkelsen, informasjonsskriv med utdypende informasjon og en individuell lenke til spørreundersøkelsen. For å redusere risikoen for at undersøkelsen ble gjennomført flere ganger av samme respondent, ble begrensning på én gjennomføring satt som innstilling i Qualtrics. En annen innstilling som ble valgt var anonymisering av IP-adresser slik at enkeltpersoner ikke kan identifiseres. Spørreundersøkelsen inneholder ikke identifiserende opplysninger og respondentenes e-post-/IP-adresser kan ikke kobles til spørreundersøkelsen. Forskningsdataene vil dermed være av en slik karakter at det ikke er nødvendig å fylle ut meldeskjema for personopplysninger (Sikt, 2023).

3.2.1.5 Populasjon

Det er vanlig å skille mellom teoretisk populasjon og faktisk populasjon (Jacobsen, 2015). Den teoretiske populasjon omfatter alle enheter utredningen er interessert i å kunne uttale seg om, og utgjør alle som dekkes av problemstillingen. Mer spesifikt vil den teoretiske populasjonen bestå av alle som har fullført MRR-grad fra NHH gjennom tidene. Den faktiske populasjonen inkluderer alle masterutredningen faktiske kan uttale seg om, og omfatter de med fullført MRR-grad i perioden 2005-2022 som har arbeidserfaring fra revisjon. Det er altså foretatt en tidsavgrensning og variabelavgrensning av den teoretiske populasjonen.

Differansen mellom teoretisk populasjon og faktisk populasjon omtales som frafall 1 (Jacobsen, 2015). Frafall 1 oppstår som følge av at det ikke foreligger fullstendige populasjonslister for individer med fullført MRR-grad utover den aktuelle perioden. I tillegg kan det være personer med fullført MRR-grad i den aktuelle perioden som kan ha falt ut av e-postlistene, eller ikke ønsker å være på listen. Det kan også tenkes at noen av e-postadressene som inngår i den faktiske populasjonen ikke lenger er i bruk. Når det tas hensyn til duplikater og e-poster som ikke har nådd frem til innboksen, utgjør den faktiske populasjonen i masterutredningen 2159 enheter.

3.2.1.6 Utvalg

På samme måte som populasjon kan deles inn i teoretisk og faktisk, er det også hensiktsmessig å skille mellom opprinnelig utvalg og endelig utvalg av enheter (Jacobsen, 2015). I masterutredningen ble spørreundersøkelsen sendt ut til hele den teoretiske populasjonen på 2159 enheter. Undersøkelse av hele populasjonen ble gjort som følger av at det var praktisk mulig å sende spørreundersøkelsen til samtlige personer, samt at hverken økonomiske ressurser eller tid var til hinder for gjennomføringen. Det opprinnelige utvalget vil sammenfalle med populasjonen, og frafall 2 som innebærer risiko for skjevt utvalg og avvik mellom populasjon og utvalg er ikke aktuelt (Jacobsen, 2015).

Det endelige utvalget består av alle som har svart på undersøkelsen, både de som har fullført hele undersøkelsen, og de som kun har svart på deler av undersøkelsen. Det endelige utvalget består av 729 enheter. Differansen mellom opprinnelig utvalg og endelig utvalg på 1430 omtales som frafall 3 (Jacobsen, 2015). Frafall 3 omfatter enhetene som ikke har svart på undersøkelsen. Eksempler på årsaker til å ikke svare kan være at personene glemmer eller utsetter å svare, ikke har mulighet eller ønsker om å svare, samt at e-posten ikke blir åpnet eller havner i søppelpost (Jacobsen, 2015). Tiltak som ble benyttet for å øke svarprosenten og som utdypes senere i utredningen var purrerunde, anonymitet, samt kommunikasjon av undersøkelsens nytte og varighet.

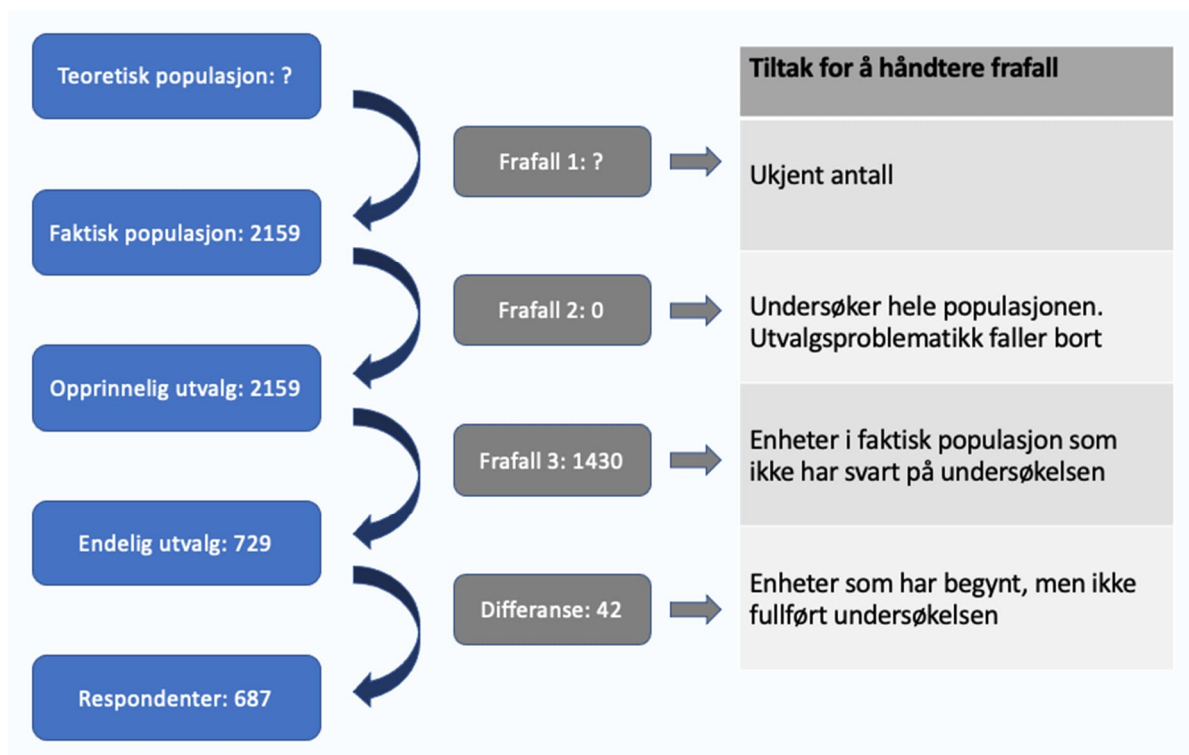
3.2.1.7 Respondenter

Respondenter i utredningen inkluderer alle de som har gjennomført spørreundersøkelsen og svart på samtlige spørsmål. Her fjernes altså de enhetene som har startet, men ikke fullført spørreundersøkelsen. Det endelige antall respondenter ble 687 som gir en svarprosent på rundt 32 prosent.

$$Svarprosent = \frac{\text{Respondenter}}{\text{Opprinnelig utvalg}} = \frac{687}{2159} = 0,3182 \approx 32\%$$

3.2.1.8 Oppsummering populasjon, utvalg, respondenter og frafall

Figur 3.1 nedenfor viser en oppsummering av populasjon, utvalg, respondenter og frafall.



Figur 3.1: Populasjon, utvalg, respondenter og frafall

3.2.1.9 Innsamling av kontaktinformasjon til respondenter

Innsamling av kontaktinformasjon ble gjennomført etter avgrensning av populasjonen. Biveileder, Kjell Ove Røsok, ble kontaktet angående muligheten til å få tilgang til e-postlister med tidligere MRR-studenter ved NHH, for å kunne sende ut anonym spørreundersøkelse om kontinuitet og turnover i revisjon. Forespørselen ble videresendt til FS-rådgiver på NHH som deretter oversendte liste med e-postadresser for personer som har fullført MRR ved NHH i den aktuelle perioden.

3.2.1.10 Distribusjon, bruk av informasjonsskriv og purring

Distribusjon av spørreundersøkelsen ble gjort gjennom Qualtrics den 28. februar 2023. E-postlisten ble lastet inn i Qualtrics, og en felles e-post ble komponert og sendt ut til den faktiske populasjonen. Som følger av innstillinger knyttet til anonymisering av IP-adresser og e-postadresser, vil ikke data fra spørreundersøkelsen på noe tidspunkt kunne kobles opp mot enkeltrespondenter eller e-postadresser. Det er heller ikke mulig å se hvem som har svart på

undersøkelsen og hvem som har latt være. Ved de anvendte innstillingene for anonymisering vil Qualtrics kun vise antall respondenter og ikke tilhørende e-postadresser.

E-posten inneholdt en kort informasjon om undersøkelsen, pdf-fil med informasjonsskriv for utdypende informasjon, unik lenke til spørreundersøkelsen, samt kontaktinformasjon. Se Appendix 2 for e-post og informasjonsskriv. Informasjonsskrivet inneholdt informasjon om bakgrunn for masterutredningen, målgruppe, formål med utredningen, bruken av innsamlet data, presisering om anonymisering og ingen identifisering av enkeltpersoner, estimert tidsbruk for undersøkelsen og mulighet for å motta resultatet av masterutredningen.

Den 8. mars 2023 ble purring sendt ut til enhetene som ikke hadde svart på undersøkelsen gjennom Qualtrics. På dette tidspunktet var det kommet inn like over 500 svar. E-posten ble innledet med en setning om påminnelse om spørreundersøkelsen, og svarfristen 15. mars 2023 kommunisert i fet skrift. Videre ble innholdet fra den første e-posten kopiert inn. I den påfølgende uken kom det inn i overkant av 200 svar. Det ble ikke ansett nødvendig å sende ut ytterligere purring.

3.3 Analyse av data

I dette underkapitlet gjennomgås metoder og valg som er gjort i forbindelse med analyse av dataene som vil bli presentert i kapittel 4. Underkapitlet struktureres i tre ulike deler, og starter med gjennomgang av ETL for kvantitative data. Neste del inneholder redegjøring av metoder som ble brukt i analysens første seksjon: Deskriptiv statistikk. Deretter drøftes valg og metoder som ble anvendt i analysens andre seksjon: Regresjonsanalyser.

3.3.1 Kvantitative data

Det kvantitative dataene ble prosessert til analyseformål gjennom ETL; ekstrahering, transformering og lasting av data (Visma, 2021). Etter spørreundersøkelsen var avsluttet, ble dataene ekstrahert fra Qualtrics og lastet opp i Excel. Neste steg var transformasjon av dataene til et egnet format for deskriptive analyser og regresjonsanalyser. De som ikke hadde fullført hele spørreundersøkelsen ble filtrert bort, og videre fikk alle gjenværende respondenter et respondentnummer. Ulike regneark ble deretter opprettet for å sortere respondentene etter Stayere, Flyere og Boomeranger, før dataene ble rensset. Det ble det opprettet egne kolonner for hvert svaralternativ knyttet til flervalgsspørsmål. I kolonnen for «Autonomi» ble eksempelvis verdi «1» brukt dersom respondenten valgte faktoren «Autonomi» og «0» hvis

ikke. Som beskrevet i detalj i avsnitt 4.1.3.7, ble det i tillegg foretatt inndeling av svar knyttet til det åpne spørsmålet om ny stillingstittel for Flyerne. Siste steg i ETL-prosessen var å laste opp ekstrahert og transformert data i Microsoft Power BI som ble anvendt som analyseverktøy for deskriptiv statistikk, samt SPSS som ble brukt til regresjonsanalyser.

3.3.2 Deskriptive analyser

Dataene fra spørreundersøkelsen var primært av kvantitativ karakter. Å illustrere kvantitative data ved bruk av diagrammer og tabeller er formålstjenlig for å gi leseren innsikt i samt beskrive datamaterialet. For å skille gruppene og gjøre presentasjonen av dataene oversiktlig for leseren, ble det brukt ulike fargekoder for Stayere, Flyere og Boomeranger. I tillegg til absolutte og prosentvise tall, ble det også foretatt kalkulasjoner ved bruk av sentralmål som gjennomsnitt og median.

Verktøyet, Microsoft Power BI, ble anvendt til å lage tabellene og diagrammene. Microsoft Power BI kan brukes til å lage interaktive rapporter med en rekke filtreringsmuligheter. Som følger av at det ikke er mulig å levere interaktive rapporter som en del av masterutredningen, benyttes utklipp av tabeller og diagrammer fra Microsoft Power BI.

3.3.3 Regresjonsanalyser

Dataen som lå til grunn for regresjonsanalysene stammer fra de innledende demografiske spørsmålene og gradsvurderingene til Flyerne. Data fra spørsmålene ble lastet opp fra Excel til SPSS. Ved unntak av alder på sluttidspunktet, ble de innledende demografiske spørsmålene gjort om til dummy-variabler.

Videre ble det foretatt reversering av kompleksitet til de arbeidsrelaterte forklaringsvariablene. Årsaken til reversering bunner i formuleringen av gradsspørsmålene: «I hvilken grad var faktor x årsak til at du forlot ekstern revisjon?» (se Appendiks 3). Gradsvurderingene ble som nevnt gjort ved bruk av Likert skala fra 1-5. Reversering innebærer at skalaen blir invers, slik at 1 eksempelvis blir til 5. Gitt at alle respondenter hadde svart 5 for «Work-Life balance», vil denne faktoren uten reversering av kompleksitet predikere økning i antall arbeidsår i ekstern revisjon, heller enn reduksjon. Argumentet for reversering av kompleksitet handler altså om retningen de arbeidsrelaterte forklaringsvariablene påvirker den avhengige variabelen (antall arbeidsår i ekstern revisjon).

Etter definering av forklaringsvariabler ble det gjennomført to ulike analyser i form av multippel lineær regresjon (se 4.2). Med formål om å gi en oversiktlig fremstilling, ble regresjonsdataene fra SPSS sammenfattet i tabell ved bruk av Excel.

3.4 Evaluering av datamaterialet

3.4.1 Intern validitet

Intern validitet går ut på å sikre gyldighet av begrepene som undersøkes i spørreundersøkelsen, altså spørreundersøkelsens evne til å faktisk måle det den er ment til å måle (Saunders et al., 2012). I forbindelse med utforming av spørreundersøkelsen ble litteratur og tidligere forskning gjennomgått, både knyttet til turnover generelt og turnover i revisjon. Dette for å sikre forståelse av fagbegreper tilknyttet de utvalgte arbeidsrelaterede forskningsvariablene, samt for å sikre hensiktsmessig fremstilling av forskningsvariablene ovenfor respondentene. En utdypelse og avgrensning av begrepene ble lagt under de arbeidsrelaterede forskningsvariablene i undersøkelsen som et tiltak for å sikre gyldigheten av begrepene (se Appendiks 3).

Deler av spørreundersøkelsen har en tilbakeskuende tilnærming. Flyerne og Boomerangene mottok spørsmål knyttet til tidspunktet de forlot revisjon, noe som for noen kan ligge svært nært i tid, mens for andre kan ligge lenger tilbake i tid. En utfordring med slike retrospektive undersøkelser er at folk ikke husker særlig langt tilbake i tid, samt at det kan foreligge endringsforskyvning hos respondentene (Jacobsen, 2015). Det å forlate jobben sin er en hendelse som gir stort inntrykk, og relaterer seg til en spesifikk tidsramme i en persons liv, noe som bidrar til å forebygge mot denne problematikken.

En gjenganger i tidligere forskning er bruk av Likert-skala med fem eller syv trinns skala. I utredningen til Kronstad benyttes i hovedsak en fem trinns Likert-skala med innslag av enkelte spørsmål med syv trinns skala. For at respondentene lettere skulle kunne forholde seg til de ulike verdiene, er det i undersøkelsen konsekvent benyttet en fem trinns Likert-skala.

Før utsendelse ble undersøkelsen gjennomgått av veileder, og en pilottest ble gjennomført på både veileder (Bjørn Daniel Johanson), biveileder (Kjell Ove Røsok), medstudenter på MRR ved NHH, familie og venner. Dette gav et bredt omfang av tilbakemeldinger, da det både forelå tilbakemeldinger fra personer med revisjonserfaring, personer med økonomiutdanning, samt personer med andre utdanninger enn økonomi. Formuleringer og uklare begreper i undersøkelsen ble gjennomgått, samt layout og oppbygging av forgreningene tilpasset de ulike

gruppene av respondenter. Til tross for denne gjennomgangen, kan det tenkes at noen respondenter opplevde uklarhet rundt enkelte spørsmål i undersøkelsen. Eksempelvis, og som tidligere nevnt, uklarhet rundt om det å få barn inngår i forklaringsvariabelen «Livssituasjon», eller om nevnte variabel kun tar for seg uforutsette hendelser. Denne uklarheten kan ha svekket validiteten til dette begrepet dithen at respondenter som forlot revisjon grunnet det å få barn anså denne grunnen til å inngå i «Work-Life balance» og ikke i «Livssituasjon».

3.4.2 Ekstern validitet

Ekstern validitet går ut på hvorvidt funnene som fremkommer i undersøkelsen kan generaliseres (Saunders et al., 2012). Som tidligere nevnt var det praktisk mulig å sende ut spørreundersøkelsen til hele populasjonen på 2159 enheter. Dette innebærer at det opprinnelige utvalget tilsvarende den faktiske populasjonen, og at det dermed ikke foreligger risiko for skjevt utvalg mellom disse gruppene. Det endelige utvalget er som nevnt på 729 enheter, mens antallet respondenter som svarte på hele undersøkelsen er 687. Ettersom det endelige utvalget ikke tilsvarende populasjonen, vil ikke utredningen kunne trekke konklusjoner basert på funn fra dette utvalget som vil være 100 % representativt for populasjonen. Frafallet av enheter kan skape problemer for generalisering av funnene (Jacobsen, 2015). Det foreligger ikke annen informasjon enn e-postadressen til enhetene i populasjonen, og det vil dermed eksempelvis ikke kunne undersøkes om det foreligger et representativt antall kvinner i det endelige utvalget. Ettersom slik forhåndskunnskap om mottakerne av undersøkelsen ikke fremgår, vil heller ikke frafallsanalyse for avdekking av eventuelle skjevheter kunne gjennomføres.

3.4.3 Reliabilitet

Reliabilitet handler om konsistensen i spørreundersøkelsen, og hvorvidt undersøkelsen vil produsere de samme funnene dersom den gjennomføres på et annet tidspunkt eller med et annet utvalg (Saunders et al., 2012). For å sikre undersøkelsens reliabilitet ble det gjort en rekke tiltak. Spørreskjemaet var anonymisert for å redusere deltakerbias. Dette gav respondentene mulighet til å svare ærlig, og ikke være redd for å stille selskapet de jobber eller jobbet i eller seg selv i dårlig lys. Ved bruk av anonymisert spørreundersøkelse oppnås det i tillegg en avstand mellom respondentene og forskerne. Samtidig foreligger det en risiko for deltakerbias knyttet til det å ikke konkret vite hvem det er som svarer på undersøkelsen. For å redusere denne risikoen ble hver respondent tildelt en personlig lenke for å besvare undersøkelsen i e-posten de mottok. Det ble også lagt inn en begrensning som kun gav respondentene mulighet

til å svare på undersøkelsen en gang gjennom denne lenken. I tillegg ble det lagt inn kontroll for å hindre at «bots» får tilgang til å gjennomføre undersøkelsen, samt at nettlesere inkluderer undersøkelsen i sine søkeresultat.

Det ble lagt opp til besvarelse av undersøkelsen over nett, noe som minimerer eventuelle kontekstseffekter, gjennom respondentenes mulighet til selv å velge passende tidspunkt for gjennomføring av besvarelsen. Respondentene ble gitt mulighet til å begynne på undersøkelsen for deretter å avslutte den på et senere tidspunkt, dersom de skulle bli avbrutt under gjennomførelsen. Samtidig ble sannsynligheten for å ende opp med mange uferdige besvarelser redusert ved å holde spørreundersøkelsen relativt kort, og på den måten ikke kreve mye tidsbruk fra respondentene.

Respondentene har hatt tilgang til å besvare undersøkelsen i to uker, hvor det etter en uke ble sendt ut en påminnelse til de av respondentene som ikke allerede hadde svart. Utredningen er som tidligere nevnt bygget på teori og tidligere forskning ved utarbeidelse av spørsmålene i undersøkelsen. I tillegg er de arbeidsrelaterte forskningsvariablene operasjonalisert. Operasjonalisering kan øke respondentenes forståelse av begrepenes innhold og omfang, og dermed bidra til å øke reliabiliteten til datagrunnlaget. På slutten av undersøkelsen ble det lagt inn et åpent, frivillig spørsmål for å gi respondentene mulighet til å presisere svar, eller gi annen relevant kontekst knyttet til besvarelsen sin. Et slikt spørsmål vil også kunne øke datagrunnlagets relabilitet, da det ved analyse av dataene kan hensyntas eventuelle presiseringer. Det ble i undersøkelsen lagt inn en egen forgrening for gruppen «Ikke-revisjonserfaring», for å luke ut respondenter som ikke var aktuelle for utredningen. Forgreningen bidro til å sikre at den innsamlede dataen kom fra respondenter med revisjonserfaring, hvilket også underbygger reliabiliteten til datagrunnlaget.

3.5 Forskningsetikk

Forskningsetikk omhandler etiske utfordringer knyttet til forskningsprosessen, og inkluderer både forskningsdesignet, innsamlingen av data, analyse, rapportering av funnene og lagring av data (Saunders et al., 2012). Som omtalt tidligere er spørreundersøkelsen anonym, slik at all innhentet data er anonymisert. IP-adresser eller andre personopplysninger lagres ikke, og gjør det dermed ikke mulig å spore svarene fra undersøkelsen tilbake til den enkelte respondent. Samtidig stilles det heller ikke spørsmål om bakgrunnsinformasjon som gir mulighet for identifikasjon av enkeltpersoner. Det ble også i påminnelsbrevet presisert at det å delta i undersøkelsen er helt frivillig, se Appendiks 2.

Informasjonsskriv ble vedlagt både i opprinnelig kontaktbrev og påminnelsbrevet. I informasjonsskrivet ble mottakerne opplyst om undersøkelsens innhold og anonymitet, samt anvendelsen av datamaterialet (se Appendiks 2). Videre ble de ansvarlige for undersøkelsen oppgitt med fullt navn, hvorav alle er tilknyttet NHH. Kontaktinformasjon knyttet til forfattere av masterutredningen er også lagt ved, og mottakerne ble oppfordret til å ta kontakt dersom de hadde spørsmål. For å unngå unødig forstyrrelse av mottakerne ble det ansett tilstrekkelig å kun sende ut ett påminnelsbrev. Det ble også sørget for at påminnelsbrevet kun ble sendt til mottakere som ikke allerede hadde svart på undersøkelsen.

Resultatene fra undersøkelsen forsøkes etter beste evne å gjengis fullstendig og i korrekt sammenheng ved rapportering av funnene. Manipulering av data er heller ikke på noen måte forsøkt. Etiske problemer knyttet til spørreundersøkelsen eller andre aspekter av oppgaven anses ikke å foreligge.

3.6 Oppsummering av metodiske valg

Det er i dette kapitlet redegjort for metodiske valg og anvendt fremgangsmetode for å besvare forskningsprosjektets problemstilling og hypoteser. En oppsummering av metodiske valg presenteres i Tabell 3.1.

Dimensjon	Metodisk valg
Forskningsdesign	Deskriptiv og forklarende
Forskningstilnærming	Deduktiv og induktiv
Forskningsmetode	Kvantitativ
Forskningsstrategi	Spørreskjema
Analyse av data	Deskriptiv og forklarende

Tabell 3.1: Oppsummering av metodiske valg

4 Analyse

I dette kapitlet presenteres funnene fra spørreundersøkelsen. Kapitlet er delt i to seksjoner. Den første inneholder deskriptiv statistikk av dataene fra spørreundersøkelsen. Formål er å gi oversikt over respondentene, samt beskrive karakteristika og kjennetegn ved Stayerne, Flyerne og Boomerangene. Det er verdt å presisere at oversikten som gis baser seg på respondentene og svarene kan ikke med sikkerhet generaliseres til hele populasjonen. Den andre seksjonen inneholder regresjonsanalyse og hensikten er å undersøke eventuelle sammenhenger mellom antall arbeidsår i ekstern revisjon og forklaringsvariablene beskrevet i 2.4 og Appendiks 1. Formålet med analysene å besvare følgende problemstillingen gjengitt fra 1.2.

Hvilke faktorer påvirker kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført MRR-grad fra NHH, og hvordan påvirker ulike karakteristika antall arbeidsår i ekstern revisjon?

4.1 Deskriptiv statistikk

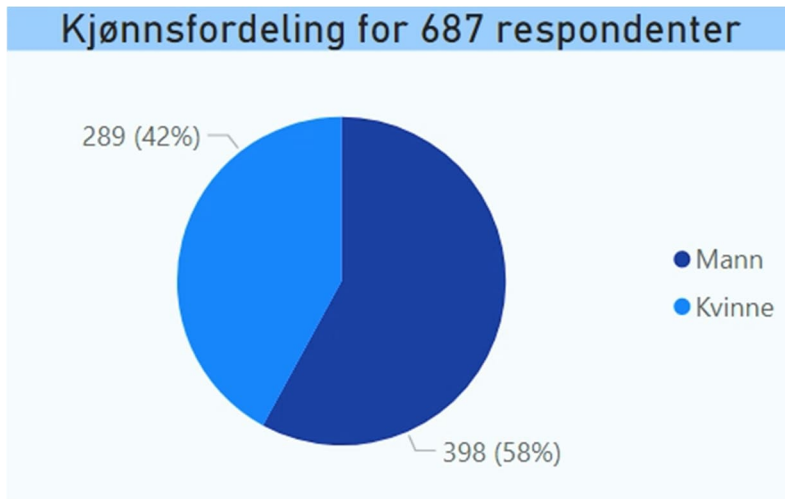
Fremstillingen av den deskriptive statistikken blir gjort i 4 deler. Fargekoder benyttes for å skille gruppene og skape en oversiktlig fremstilling. Del 1 består av deskriptiv statistikk for alle respondenter og har fargekode blå. Del 2 fremstiller kjennetegn ved Stayerne ved bruk av grønn fargekode. Del 3 tar for seg karakteristika ved Flyerne, hvor rød anvendes som fargekode. Del 4 omhandler Boomerangene og i denne delen benyttes gul som fargekode. Avslutningsvis fremlegges en oppsummering og det trekkes sammenligning mellom gruppene.

4.1.1 Del 1 – Beskrivende statistikk alle respondenter

I denne delen presenteres data fra de innledende spørsmålene i spørreundersøkelsen. Spørsmålene omhandlet kjønn, alder, utdanning, fullføringsår, statsautorisasjon og inndeling av respondentene i Stayere, Flyere og Boomeranger. Total var det som nevnt 687 respondenter og en svarrate på rundt 32%. Respondentene defineres som nevnt som de som har svart på samtlige spørsmål i spørreundersøkelsen.

4.1.1.1 Kjønn

Av de 687 respondentene er henholdsvis 58 % menn og 42 % kvinner (se Figur 4.1). Kvinneandelen ved MRR-studiet ved NHH har siden 2017 vært mellom 35 % og 49 % (NHH, 2021). Respondentene deler denne kjønnskarakteristikken.



Figur 4.1: Kjønnsfordeling alle respondenter

4.1.1.2 Alder

Innledningsvis i spørreundersøkelsen ble respondentene bedt om å skrive inn nåværende alder. I Tabell 4.1 er respondentene gruppert i aldersintervall og kjønn. Gjennomsnittsalderen er rundt 37 år. Både for menn og kvinner er det klart flest respondenter i aldersgruppen 30-39 og deretter 40-49 år. Den tredje største aldersgruppen er 23-29 år, mens det er kun et fåtall av respondentene som er 50 eller eldre. Det er naturlig at fordelingen omfatter et større antall respondenter i alder 23-49, da den faktiske populasjonen er avgrenset til personer som har fullført MRR-grad fra 2005 til 2022. For de tre største aldersgruppene utgjør kvinneandelen 38-42 %.

Kjønn/alder	Snittalder	23-29	30-39	40-49	50-59	60+	Antall
Mann	37,0	33	203	138	4	2	398
Kvinne	36,6	22	158	84	6	2	289
Total	36,8	55	361	222	10	4	687

Tabell 4.1: Aldersfordeling alle respondenter

4.1.1.3 Utdanning

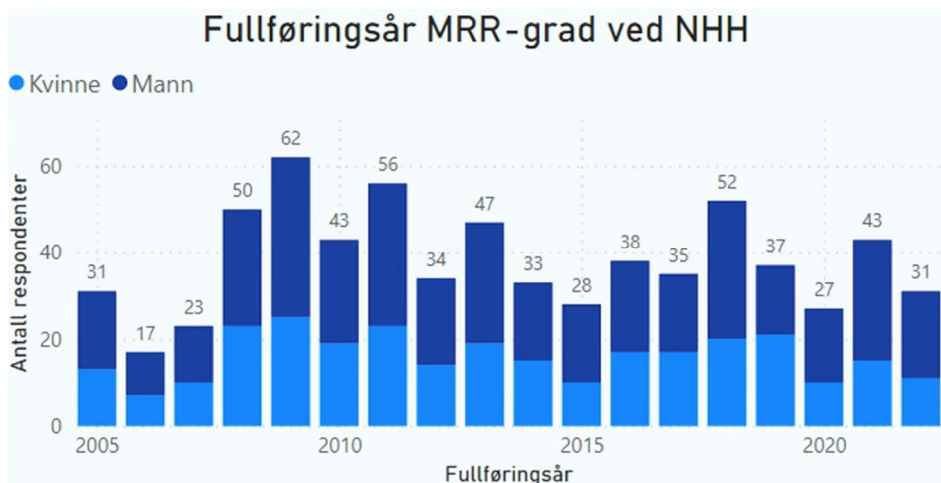
I første segmentet svarte respondentene på om de fullførte ettårig eller toårig MRR-grad ved NHH. Fordelingen viste at rundt 54 % tok ettårig og 46 % toårig. Kvinneandelen fordelte seg jevnt mellom gradene, mens hos de mannlige respondentene var det 58 flere som tok ettårig. Fra 2017 har den faktiske fordelingen ved NHH vært rundt to tredjedeler på ettårig og en tredel på toårig (K. Røsok, Personlig kommunikasjon, 29. mars 2023). Karakteristikken til respondentene skiller seg fra faktisk fordeling og Tabell 4.2 viser en langt jevnere fordeling mellom gradene.

MRR-grad	Antall	Prosent
<input type="checkbox"/> Ettårig	372	54%
Kvinne	144	21%
Mann	228	33%
<input type="checkbox"/> Toårig	315	46%
Kvinne	145	21%
Mann	170	25%
Total	687	100%

Tabell 4.2: Oversikt over MRR-grad alle respondenter

4.1.1.4 Fullføringsår MRR-grad

Den faktiske populasjonen omfatter alle som har fullført MRR-grad ved NHH i perioden 2005 til 2022. Figur 4.2 viser at det er respondenter fra alle år i denne perioden. Blant respondentene er det i samtlige år, foruten om 2019, flertall av menn.



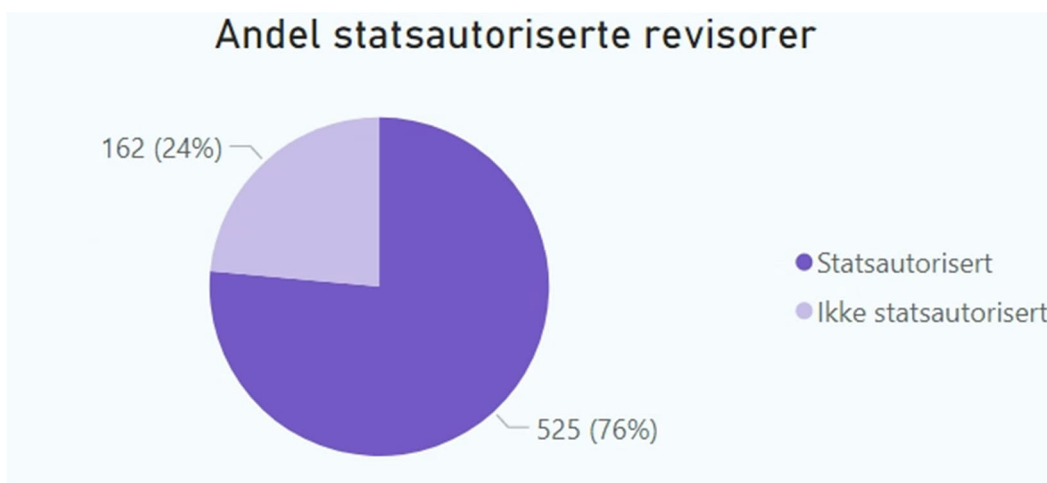
Kjønn	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Mann	18	10	13	27	37	24	33	20	28	18	18	21	18	32	16	17	28	20	398
Kvinne	13	7	10	23	25	19	23	14	19	15	10	17	17	20	21	10	15	11	289
Total	31	17	23	50	62	43	56	34	47	33	28	38	35	52	37	27	43	31	687

Figur 4.2: Fullføringsår MRR-grad alle respondenter

4.1.1.5 Statsautorisasjon

Det siste innledende spørsmålet avdekker om respondentene på nåværende eller tidligere tidspunkt har godkjenning som statsautorisert revisor eller ikke. Av de totale 687 respondentene svarte 76 % at de tidligere eller nåværende er statsautorisert revisor. Det var 24 % av respondentene som ikke er eller har vært statsautorisert revisor på tidspunktet undersøkelsen ble gjennomført.

Tabell 4.3 viser at blant de 525 statsautoriserte er 44 % kvinner og 56 % menn. Til sammenligning er det 36 % kvinner og 64 % menn blant de 162 respondentene som ikke er statsautoriserte.



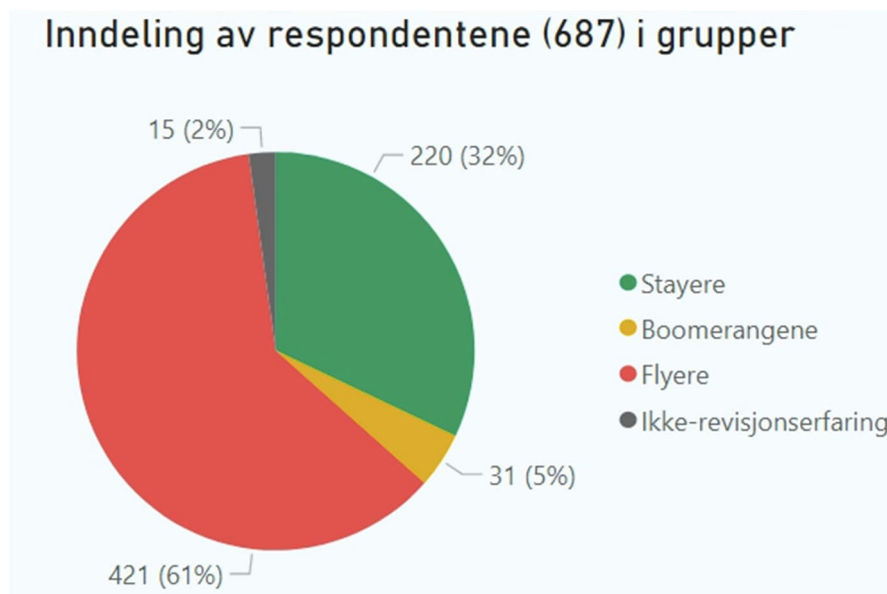
Figur 4.3: Andel statsautoriserte revisorer blant respondentene

Kjønn	Ikke statsautorisert	Statsautorisert	Total
Mann	64%	56%	58%
Kvinne	36%	44%	42%
Total	100%	100%	100%

Tabell 4.3: Kjønnfordeling godkjenning for alle respondenter

4.1.1.6 Inndeling av respondentene i grupper

Det andre segmentet i spørreundersøkelsen starter med spørsmål som deler respondentene inn i de fire gruppene: Stayere, Boomerangene, Flyere og Ikke-revisjonserfaring. Figur 4.4 viser at den største gruppen er Flyere med 61 %, Stayere utgjør rundt 32 %, Boomeranger rundt 5 % og Ikke-revisjonserfaring rundt 2 %.



Figur 4.4: Inndeling av respondentene i grupper med bruk av fargekoder

4.1.2 Del 2 – Stayere

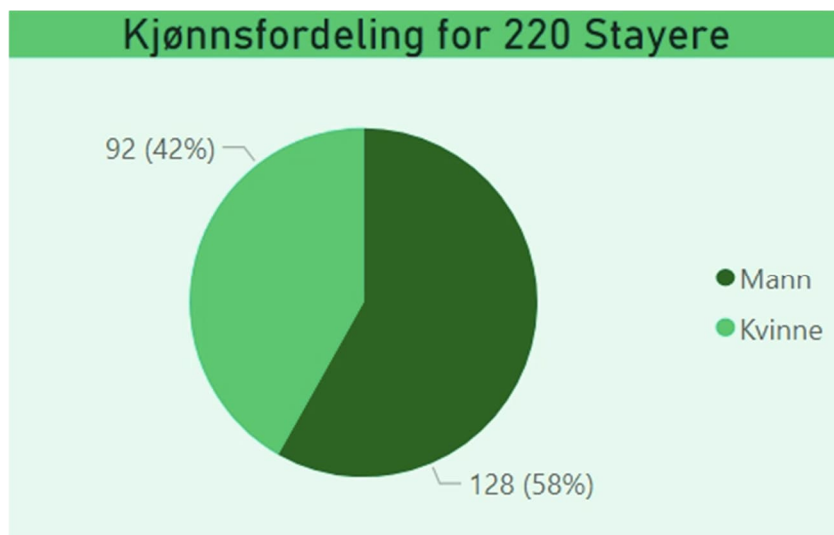
4.1.2.1 Om Stayere

Stayere defineres i utredningen som *de som jobber i revisjon på nåværende tidspunkt, og har jobbet sammenhengende i revisjon siden de startet i revisjon*. Av totale respondenter på 687 er det 220 Stayere, hvilket gir en prosentandel på 32 %. Stayerne er en viktig gruppe i utredningen, da svarene fra denne gruppen brukes for å undersøke den første delen av problemstillingen som omhandler kontinuitet i ekstern revisjon for nåværende revisorer med fullført MRR-grad fra NHH.

Videre presenteres ulike diagrammer og tabeller for å beskrive karakteristika ved Stayerne. I tillegg til innledende spørsmål om kjønn, alder, utdanning, fullføringsår og statsautorisasjon vil nåværende selskap, samt faktorer Stayerne trekker frem som årsak til å bli værende i revisjon diskuteres.

4.1.2.2 Kjønn

Kjønnsfordelingen for Stayerne harmoniserer med kjønnsfordelingen for alle respondentene med en andel på 42 % kvinner og 58 % menn. Fordelingen har likheter med Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 som viser til en kjønnsfordeling på 55 % menn og 45 % kvinner i ekstern revisjon.



Figur 4.5: Kjønnsfordeling Stayere

4.1.2.3 Alder

Aldersfordelingen til Stayerne viser at de fleste befinner seg i aldersrommet 30-39 år. De to nest største gruppene er i likhet med totalen, 23-29 år og 40-49 år. Snittalderen er på 34,8 år for menn og rundt ett år lavere for kvinner med 33,8 år. Av respondentene er det 4 Stayere som er 50 år eller eldre.

Kjønn/nåværende alder	Snittalder	23-29	30-39	40-49	50-59	60+	Totalt
Mann	34,8	37	55	34	1	1	128
Kvinne	33,8	27	46	17	1	1	92
Total	34,3	64	101	51	2	2	220

Tabell 4.4: Aldersfordeling Stayere

4.1.2.4 Utdanning

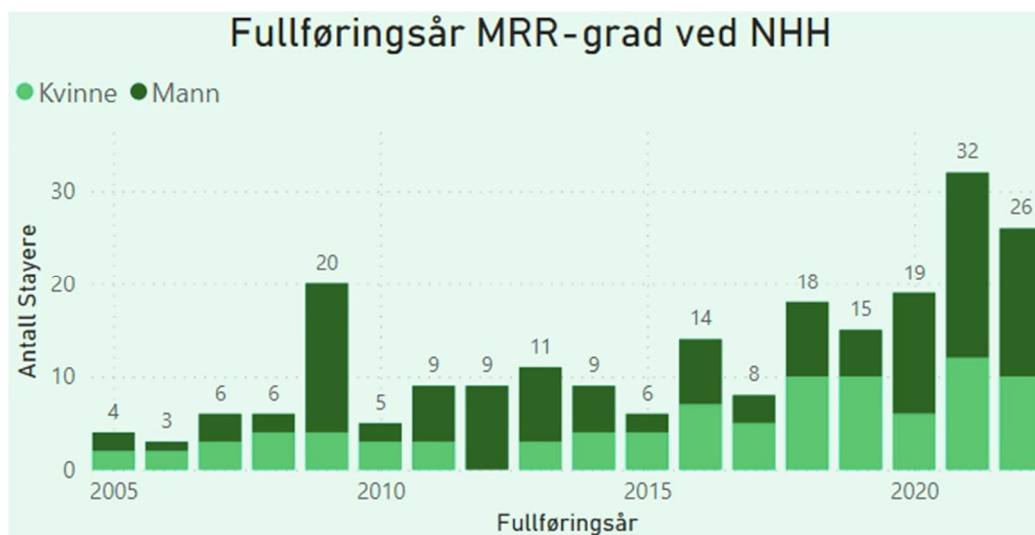
Blant de 220 Stayerne er det 54 % som har fullført ettårig MRR-grad og 46 % toårig. Prosentandelen sammenfaller også med totalen av respondenter.

MRR-grad	Antall	Prosent
<input type="checkbox"/> Ettårig	112	54%
Kvinne	48	21%
Mann	64	33%
<input type="checkbox"/> Toårig	108	46%
Kvinne	44	21%
Mann	64	25%
Total	220	100%

Tabell 4.5: Utdanningsgrad Stayerne

4.1.2.5 Fullføringsår

Halvparten av Stayerne har fullført MRR-grad ved NHH fra 2018 til 2022. Ellers er det verdt å bemerke at det før nevnte periode er 2009 som utmerker seg. Av de 220 Stayerne er det 20 som fullførte MRR-graden i 2009, der 16 var menn. Det er flere i den faktiske populasjonen som ikke har svart på undersøkelsen, og det vil dermed eksistere flere Stayerne som fullførte MRR-graden fra 2005-2022.

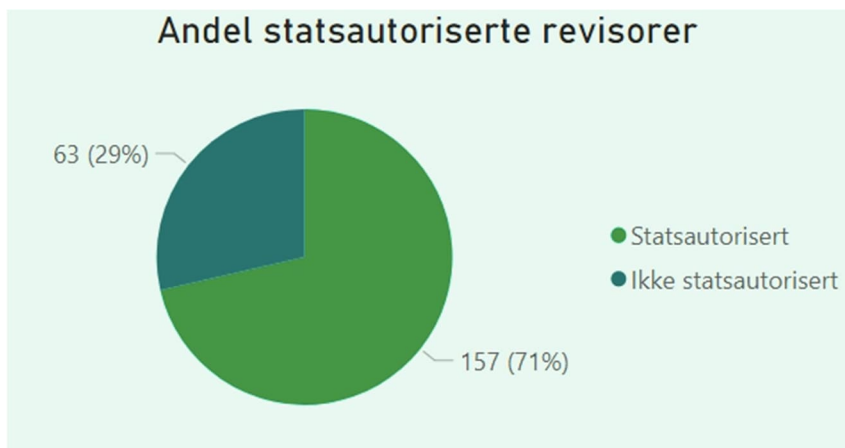


Kjønn	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Mann	2	1	3	2	16	2	6	9	8	5	2	7	3	8	5	13	20	16	128
Kvinne	2	2	3	4	4	3	3		3	4	4	7	5	10	10	6	12	10	92
Total	4	3	6	6	20	5	9	9	11	9	6	14	8	18	15	19	32	26	220

Figur 4.6: Fullføringsår MRR-grad ved NHH for Stayerne

4.1.2.6 Statsautorisasjon

Blant de 220 Stayerne viser Figur 4.7 at henholdsvis 157 (71 %) er statsautoriserte og 63 (29 %) ikke statsautoriserte revisorer på tidspunktet spørreundersøkelsen ble gjennomført. Tabell 4.6 viser at blant de 157 statsautoriserte er 45 % kvinner og 55 % menn. I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 finnes ikke filtreringsmuligheter for statsautorisasjon. Følgelig anvendes bransjeundersøkelsen fra 2019 som sammenligningsgrunnlag for statsautorisasjon, og dette er til info eneste stedet i utredningen der 2019-undersøkelsen anvendes (Revisorforeningen, 2019). Kjønnfordelingen er jevnere blant Stayerne i masterutredningen enn i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2019. Blant statsautoriserte revisorer som jobber i ekstern revisjon er det kvinner 28 % og menn 72 % i følge 2019-undersøkelsen.



Figur 4.7: Andel statsautoriserte revisorer blant Stayerne

Kjønn	Ikke statsautorisert	Statsautorisert	Total
Mann	65%	55%	58%
Kvinne	35%	45%	42%
Total	100%	100%	100%

Tabell 4.6: Kjønnfordeling godkjenning for Stayerne

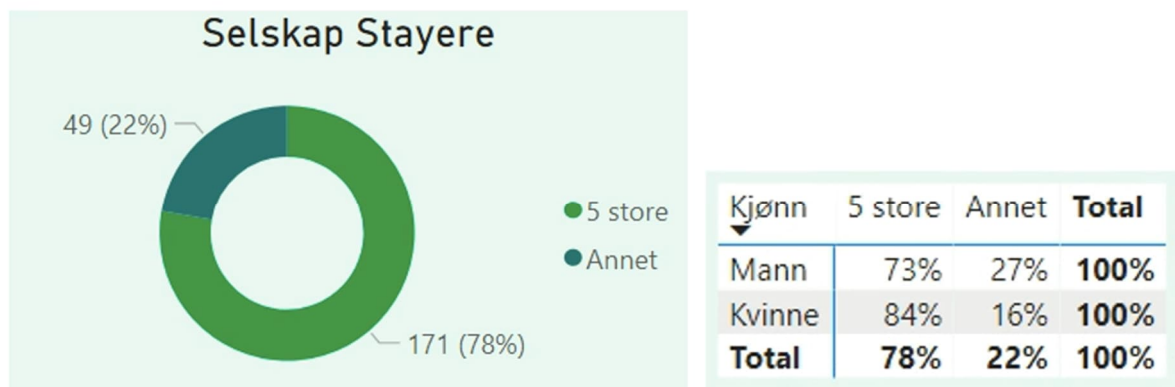
Som nevnt i 2.4.12 er det flere vilkår som må oppfylles for å få godkjenning som statsautorisert revisor. Vilkåret om praksis i revisjon tar tid da praksisen strekker seg over flere år. Det vil følgelig være naturlig at færre av Stayerne med fullført MRR-grad i nyere tid har rukket å oppfylle alle vilkår for å få godkjenning. Tabell 4.7 illustrerer at andelen som ikke er statsautorisert primært består av Stayerne med fullført MRR-grad fra 2020 til 2022.

Godkjenning	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Statsautorisert	4	3	6	6	20	4	9	9	11	8	6	14	6	16	15	7	12	1	157
Ikke statsautorisert							1			1			2	2		12	20	25	63
Total	4	3	6	6	20	5	9	9	11	9	6	14	8	18	15	19	32	26	220

Tabell 4.7: Godkjenning filtrert på fullføringsår for MRR-grad blant Stayerne

4.1.2.7 Selskap

Stayerne ble i undersøkelsen bedt om å krysse av for hvilken kategori av selskap de er ansatt i per dags dato. De 5 store revisjonsselskapene består som nevnt av PwC, EY, Deloitte, KPMG og BDO, mens annet selskap kan eksempelvis være mindre revisjonsselskap eller egenstartet revisjonsvirksomhet. Figur 4.8 viser at 78 % av Stayerne er ansatt i De 5 store, mens 22 % arbeider i annet selskap. En større andel av de kvinnelige Stayerne er ansatt i De 5 store sammenlignet med deres mannlige motpart.



Figur 4.8: Nåværende selskap for Stayerne basert på kjønn

4.1.2.8 Oversikt over årsaker til at Stayerne bli værende i revisjon

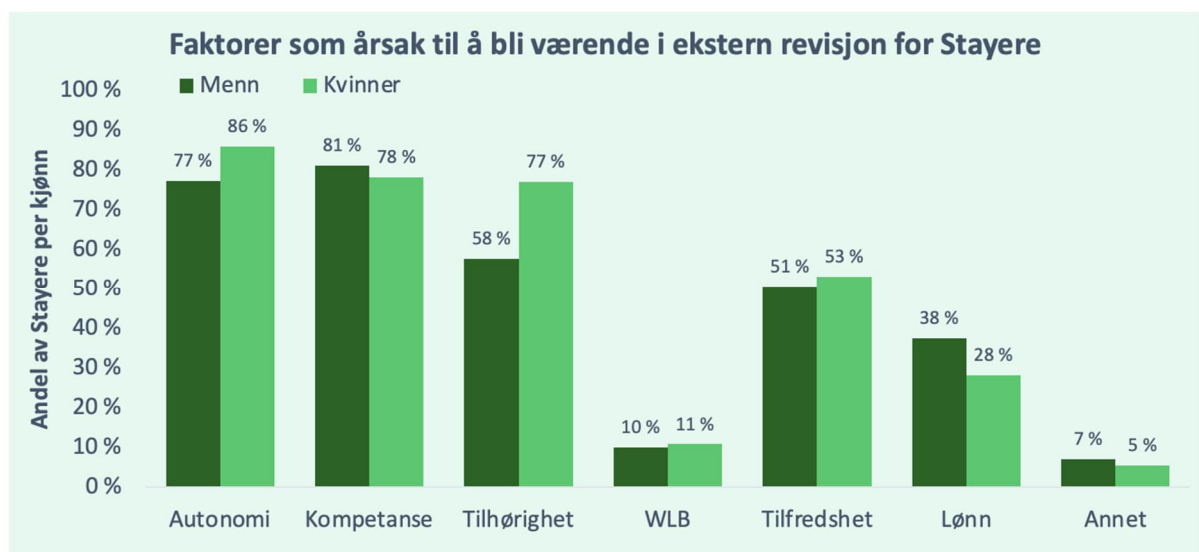
Siste halvdel av spørreundersøkelsen inneholdt spørsmål knyttet til årsaker for at Stayerne blir værende i revisjon (se Appendiks 3). Spørsmålet var stilt opp slik at Stayerne kunne velge flere årsaker. Figur 4.9 gir en fremstilling av andelen Stayerne per kjønn som har valgt de ulike faktorene som årsak for å bli værende i revisjon. For å repetere, er det som nevnt 92 kvinnelige og 128 mannlige Stayerne. Viser til 2.4 for utdypende forklaring av årsakene/begrepene og Appendiks 1 for kortfattet definisjon.

«Autonomi», «Kompetanse» og «Tilhørighet» er faktorene som trekkes frem av både flest kvinnelige og mannlige Stayerne. Det er stort sett relativt liten forskjell mellom kjønnenes svar. Den største forskjellen er for «Tilhørighet» med 22 % differanse mellom kjønnene, hvor det ser ut til at behovet for tilhørighet vurderes som viktigere for kvinnelige Stayerne (77%) enn deres mannlige motpart (58%). En differanse på 15 % er å finne i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 som undersøker viktige faktorer ved valg av arbeidsgiver. Faktoren «Inspirerende kolleger og godt arbeidsmiljø» har tydelige likhetstrekk med «Tilhørighet», og trekkes i bransjeundersøkelsen frem som den viktigste faktoren av kvinner.

Faktoren velges av er hele 85 % av kvinnene som jobber i ekstern revisjon sammenlignet med 70 % av mennene i ekstern revisjon.

Figur 4.9 viser at «Kompetanse» er den faktoren flest mannlige Stayere (81 %) velger som årsak til å bli værende i ekstern revisjon. Dette funnet sammenfaller også med nevnte bransjeundersøkelse der «utfordrende og interessante arbeidsoppgaver» trekkes frem av 79 % av mannlige revisorer og 78 % av kvinnene. I likhet med funn fra bransjeundersøkelsen viser funnet fra spørreundersøkelsen at kvinnelige Stayere setter «Autonomi» høyere enn mannlige Stayere (hhv. 86 % mot 77 %). I spørreundersøkelsen foreligger det en større andel av begge kjønn som velger faktoren «Autonomi» enn det som forekommer i bransjeundersøkelsen, der 70% av kvinnene og 61 % mennene valgte «Autonomi».

Når det kommer til «Lønn», viser Figur 4.9 at en større andel mannlige enn kvinnelige Stayere (hhv. 38% mot 28%) velger «Lønn» som faktor for å bli værende. Differansen knyttet til «Lønn» er 10 % mellom kjønnene og for begge kjønn er det godt under halvparten som har valgt «Lønn». «WLB» er den faktoren som, uansett kjønn, klart færrest trekker frem som årsak til å bli værende i ekstern revisjon.

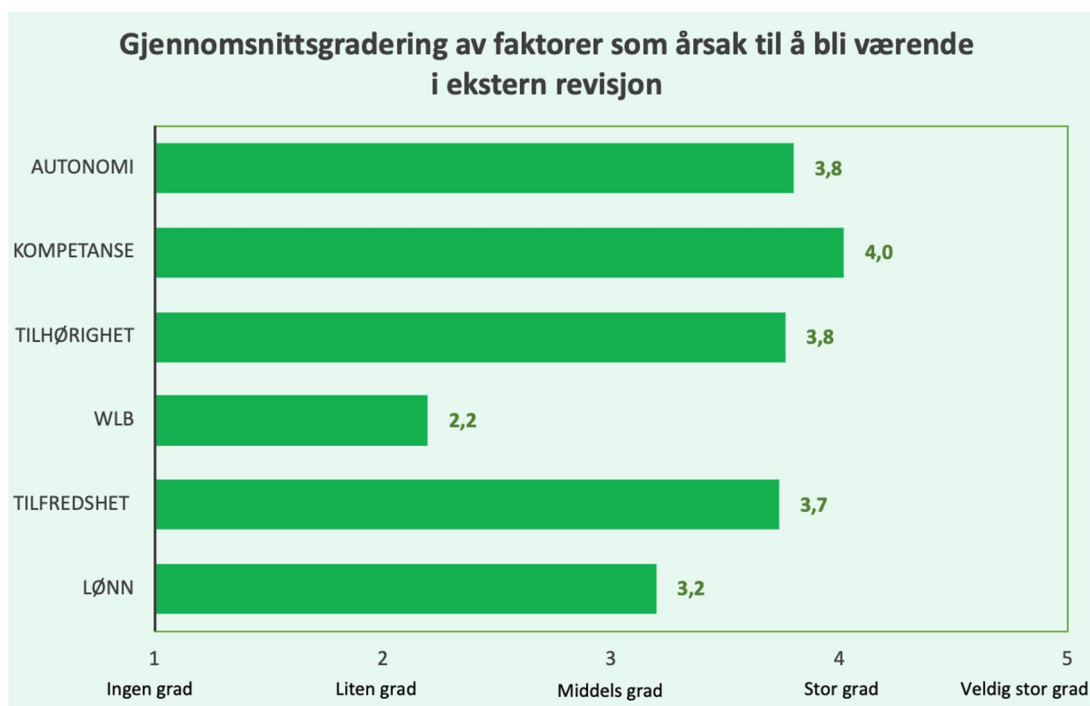


Figur 4.9: Faktorer som årsak til å bli værende i revisjon for alle Stayerne per kjønn

4.1.2.9 Gradvurdering av enkeltfaktorer som årsak til å bli værende i ekstern revisjon for Stayerne

Avslutningsvis ble Stayerne bedt om å vurdere på en skala fra 1-5 i hvilken grad hver av faktorene er årsak til at de blir værende i ekstern revisjon (se Appendiks 3). Figur 4.10 viser gjennomsnittlig vurdering for alle Stayerne. Gjennomsnitt benyttes som sentralmål da det er relativt mange observasjoner, 220, og mulige svaralternativ er i begrenset intervall fra 1-5. Med et smalt intervall for mulige svaralternativ vil ikke ekstreme avvik være en utfordring og gjennomsnittet vil gi en korrekt fremstilling. En sammenligning mellom gjennomsnitt og median viser dessuten minimale avvik. Ved å benytte gjennomsnitt oppnås en mer detaljert fremstilling av vurderingene enn ved bruk av median.

I likhet med Figur 4.9, fremkommer det i Figur 4.10 at faktorene «Autonomi», «Kompetanse» og «Tilhørighet» vurderes som de viktigste årsakene for å bli værende også når det kommer til gradsvurdering ved bruk av gjennomsnitt. I gjennomsnitt vurderer Stayerne «Kompetanse» til å være en faktor som i stor grad anses som årsak til å bli værende i ekstern revisjon. «Lønn» bedømmes i gjennomsnitt til rett over middels grad som årsak til å bli værende, mens «WLB» betraktes ned mot liten grad som årsak til å bli værende.



Figur 4.10: Gradvurdering for Stayerne

4.1.3 Del 3 – Flyere

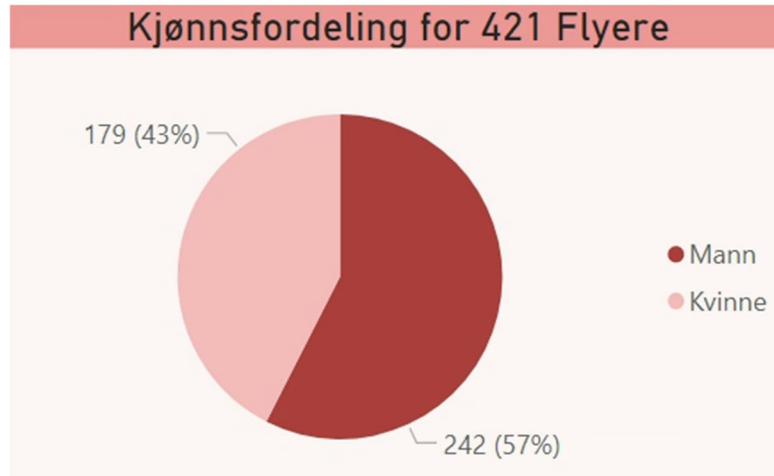
4.1.3.1 Om Flyere

Flyere defineres i utredningen som *de som ikke jobber i revisjon per dags dato, men har jobbet i revisjon tidligere i karrieren*. Av totale respondenter på 687 er det 421 Flyere hvilket gir en prosentandel på 61 %. Flyerne er på mange måter den mest sentrale gruppen i utredningen ettersom dataene fra denne gruppen brukes for å undersøke den delen av problemstillingen som omhandler turnover i ekstern revisjon for nåværende revisorer med fullført MRR-grad fra NHH. Dataene benyttes i deskriptiv statistikk, men det er også dataene fra Flyerne som anvendes som basis for regresjonsanalysen i underkapittel 4.2.

De kommende avsnittene vil ha samme struktur som for Stayerne. Strukturen innebærer at demografiske kjennetegn ved Flyerne presenteres i ulike diagrammer og tabeller. Utover dette vil også faktorer Flyere trekker frem som årsak til å forlate ekstern revisjon analyseres.

4.1.3.2 Kjønn

Kjønnfordelingen for Flyerne samsvarer med en margin på ± 1 % med kjønnfordelingen for alle respondentene med en andel på 43 % kvinner og 57 % menn.



Figur 4.11: Kjønnfordeling Flyere

4.1.3.3 Alder sluttidspunkt

Tabell 4.8 viser aldersfordeling for Flyere på sluttidspunktet i ekstern revisjon. I motsetning til Stayerne, der *nåværende* alder ble undersøkt, er det fra et turnoverperspektiv formålstjenlig å undersøke alder på sluttidspunktet. Blant Flyerne var over halvparten i aldersgruppen 30-39 år ved sluttidspunktet i ekstern revisjon, både når det gjelder kvinner og menn. Det foreligger og en andel på 17,5 % av Flyerne som sluttet da de var i aldersgruppen 23-29 år. Snittalderen på sluttidspunktet er henholdsvis 32,0 år og 32,6 år for mannlige og kvinnelige Flyere. Medianalder på sluttidspunkt er 31 år for begge kjønn.

Imidlertid er det vesentlig å huske på at spørreundersøkelsen ble sendt ut til den faktiske populasjonen som består av de med fullført MRR-grad ved NHH fra 2005 til 2022. Selv om relativt få Flyere blant respondentene melder om sluttalder på 40 år og eldre, er ikke dette ensbetydende med at det på generell basis er få som forlater revisjon etter fylte 40 år. Avgrensningen fra teoretisk til faktisk populasjon utelukker en stor andel av potensielle respondenter i de tre eldste aldersgruppene, nemlig de Flyerne som har fullført MRR-grad før 2005.

Kjønn/alders sluttidspunkt	Snittalder	Medianalder	23-29	30-39	40-49	50-59	60+	Antall
Mann	32,0	31	44	161	13	1	0	242
Kvinne	32,6	31	30	123	11	1	1	179
Total	32,2	31	74	284	24	2	1	421

Tabell 4.8: Alder for sluttidspunkt i ekstern revisjon for Flyere i masterutredningen

4.1.3.4 Utdanning

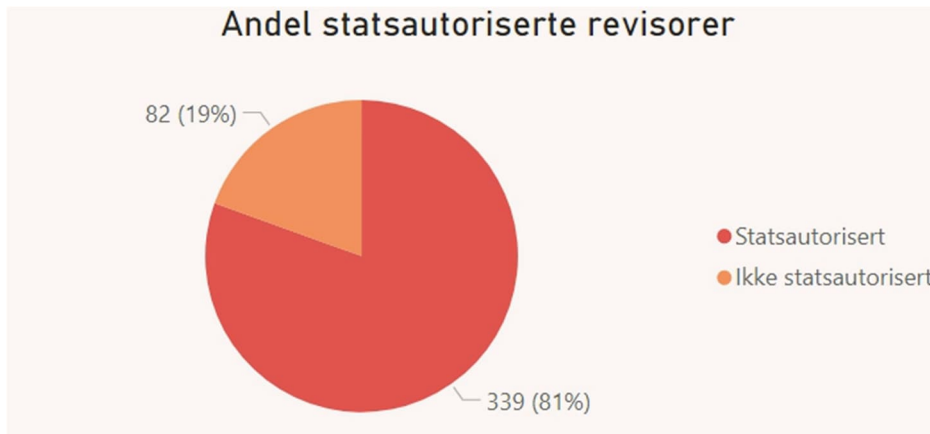
Fordelingen av hvorvidt Flyerne fullførte ettårig eller toårig MRR-grad ved NHH viser at 54 % gikk ettårig og 46 % gikk toårig. I likhet med Stayerne, sammenfaller andelene for Flyerne med andelene for totalt antall respondenter. Flyerne utgjør 61 % av totale respondenter, hvilket gjør de sammenfallende andelene mindre overraskende enn for Stayerne. Blant de kvinnelige Flyerne har halvparten fullført henholdsvis ettårig og toårig MRR-grad. For de mannlige Flyerne er det flest med ettårig.

MRR-grad	Antall Flyere	Prosent
<input checked="" type="checkbox"/> Ettårig	236	54%
Kvinne	90	21%
Mann	146	33%
<input checked="" type="checkbox"/> Toårig	185	46%
Kvinne	89	21%
Mann	96	25%
Total	421	100%

Tabell 4.9: Utdanning Flyere

4.1.3.5 Statsautorisasjon

I Figur 4.12 kommer det frem at blant de 421 Flyerne svarte 339 (81 %) at de var statsautorisert revisor da undersøkelsen ble gjennomført eller at de har vært statsautorisert revisor tidligere. De resterende 82 (19 %) av Flyerne har ikke vært statsautorisert revisor på noe tidspunkt i karrieren. Tabell 4.10 forteller at det er 43 % kvinner og 57 % menn blant Flyerne med godkjenning som statsautorisert revisor.



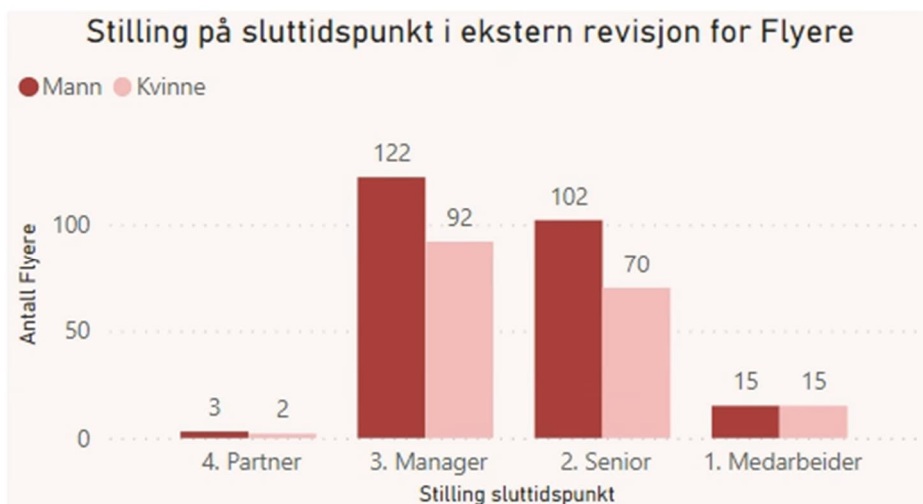
Figur 4.12: Andel statsautoriserte revisorer blant Flyere

Kjønn	Ikke statsautorisert	Statsautorisert	Total
Mann	61%	57%	57%
Kvinne	39%	43%	43%
Total	100%	100%	100%

Tabell 4.10: Kjønnfordeling godkjenning for Flyere

4.1.3.6 Stilling på sluttidspunkt

Figur 4.13 gir oversikt over Flyernes stilling på sluttidspunktet i ekstern revisjon. Rundt 50 % av Flyerne forlot ekstern revisjon som manager, mens om lag 40 % var senior på tidspunktet de forlot ekstern revisor. Blant Flyerne var det altså 10 % som sluttet med stilling som medarbeider eller partner.



Figur 4.13: Stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon

Tabell 4.11 oppstiller en oversikt over snittalder og medianalder til Flyerne på sluttidspunktet med utgangspunkt i stillingsnivå og kjønn.

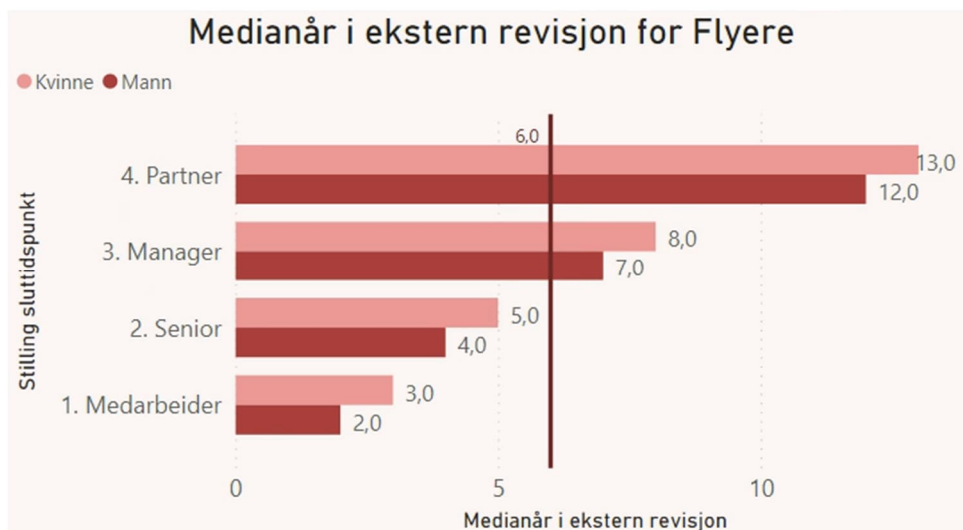
Stilling sluttidspunkt	Antall Flyere	Snittalder	Medianalder
4. Partner	5	44,0	42
Mann	3	47,3	43
Kvinne	2	39,0	39
3. Manager	214	33,7	33
Mann	122	33,5	33
Kvinne	92	34,0	33
2. Senior	172	30,5	30
Mann	102	30,2	30
Kvinne	70	31,1	30
1. Medarbeider	30	29,4	28
Mann	15	28,3	27
Kvinne	15	30,5	29
Total	421	32,2	31

Tabell 4.11: Stilling på sluttidspunkt, kjønn og sluttalder

4.1.3.7 Antall arbeidsår for Flyere i ekstern revisjon

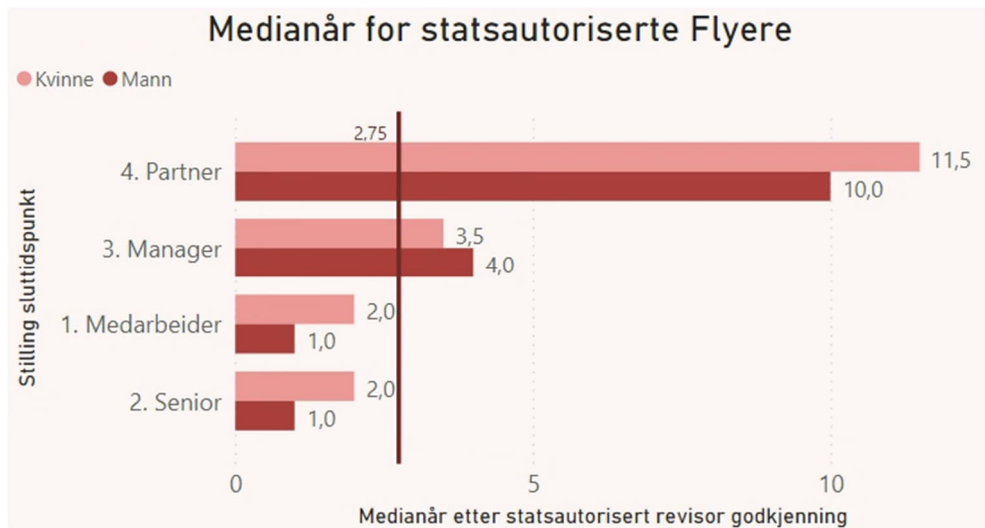
En del av problemstillingen handler om hvor mange år revisorer med fullført MRR-grad fra NHH blir i ekstern revisjon. Som følge av at antall arbeidsår for Stayerne fortsetter å løpe, vil det ikke være mulig å gi et korrekt svar for endelig antall arbeidsår i ekstern revisjon. Det er imidlertid mulig å formidle antall arbeidsår i ekstern revisjon for Flyere. Median er benyttet som sentralmål for å gi en fremstilling som gjelder flest mulig av Flyerne. Ved bruk av median fremfor gjennomsnitt, unngås utfordringen med at ekstremverdier trekker opp eller ned sentralmålet.

Figur 4.14 gir en deskriptiv fremstilling av antall arbeidsår for Flyere i ekstern revisjon per stilling og kjønn. Medianår for Flyere samlet sett er 6 år. Det er interessant å bemerke at uansett stillingsnivå ligger medianår høyere for de kvinnelige Flyerne enn for de mannlige flyerne. Figuren kan ikke benyttes som grunnlag for å si at kjønn eller stillingsnivå er signifikant faktor på antall arbeidsår i ekstern revisjon. Testing av signifikans gjøres imidlertid i underkapittel 4.2 ved bruk av regresjon med antall arbeidsår som avhengig variabel.



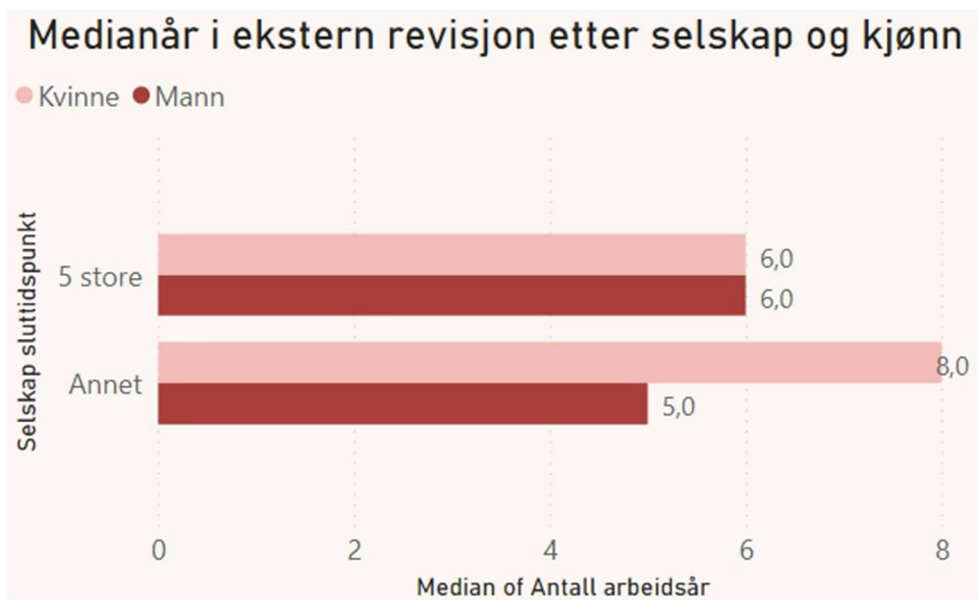
Figur 4.14: Antall arbeidsår for Flyere

Figur 4.15 er et tilsvarende diagram som Figur 4.14, men gjelder kun for Flyere med godkjenning som statsautorisert revisor. Hensikten med diagrammet er å gi en oversikt over antall arbeidsår for statsautoriserte Flyere etter tidspunktet for godkjenningen. Siden det tar tid å få godkjenning, vil logisk nok antall arbeidsår være lavere for alle stillinger og kjønn sammenlignet med Figur 4.14. Forutenom for managere, kommer det frem i Figur 4.15 at kvinnelige Flyere etter tidspunkt for godkjenning arbeidet flere år i ekstern revisjon enn motparten.



Figur 4.15: Antall arbeidsår for Flyere etter tidspunkt for statsautorisert revisor godkjenning

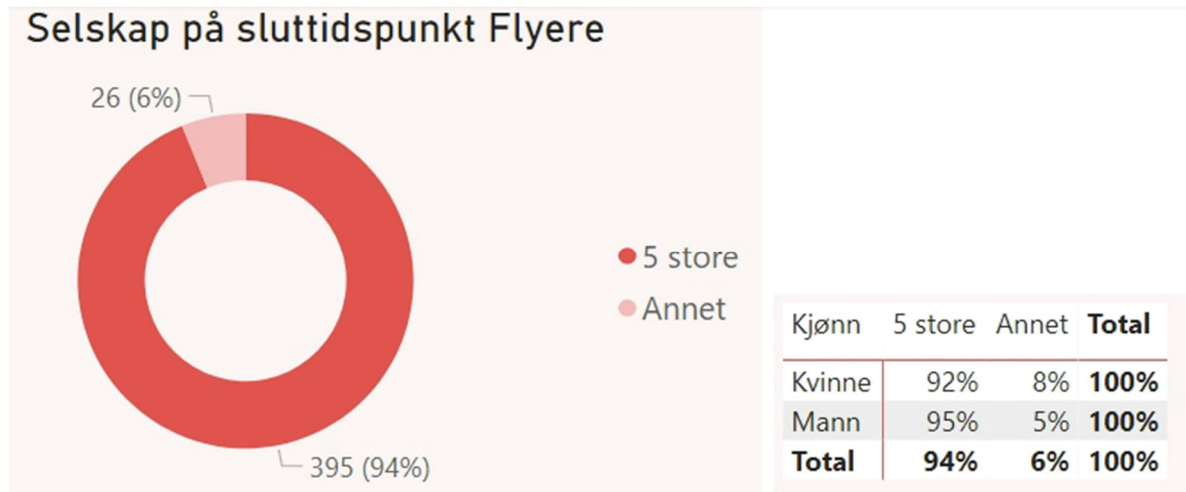
I Figur 4.16 kommer det frem at Flyere som var ansatt i et av De 5 store revisjonsselskapene på tidspunktet de forlot ekstern revisjon, i median arbeidet 6 år. Når median anvendes som fremstilling, er det ikke forskjell mellom kjønn for Flyere ansatt i et av De 5 store. Differanse mellom kjønn eksisterer imidlertid for Flyere som var ansatt i et annet selskap på sluttidspunktet, der kvinnelige Flyere i median arbeidet 8 år og mannlige 5 år. Likevel er det verdt å bemerke at Flyerene kan ha byttet revisjonsselskap underveis i karrieren. Enkelte Flyere kan altså ha jobbet noen år i ekstern revisjon i ett selskap og deretter noen år i ett annet.



Figur 4.16: Medianår i ekstern revisjon etter selskap på sluttidspunkt

4.1.3.8 Selskap på sluttidspunkt og antall arbeidsår

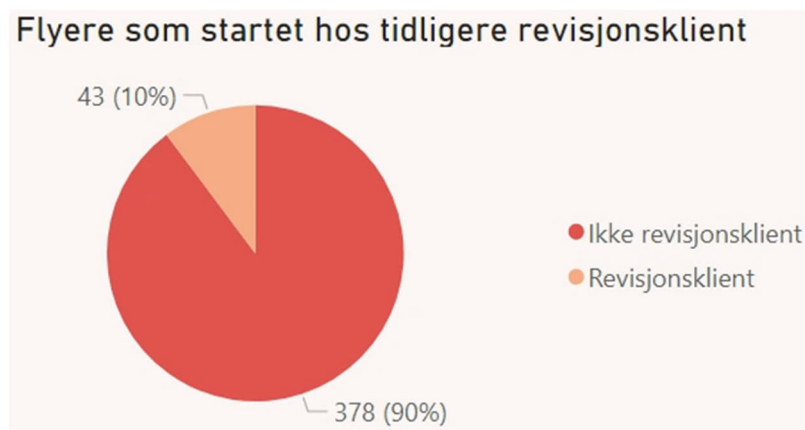
Figur 4.17 illustrerer at så mange som 94 % av Flyerne var ansatt i et av De 5 store på sluttidspunktet i ekstern revisjon. I kontrast var bare 6 % av Flyerne var ansatt i et annet selskap da de forlot revisjon. Den tilhørende tabellen viser at en større andel mannlige Flyere var ansatt i et av De 5 store på sluttidspunktet sammenlignet med kvinnelige Flyere. Det motsatte er gjeldende for annet selskap hvor kvinneandelen er størst.



Figur 4.17: Selskap på sluttidspunkt og kjønn

4.1.3.9 Revisjonsklient

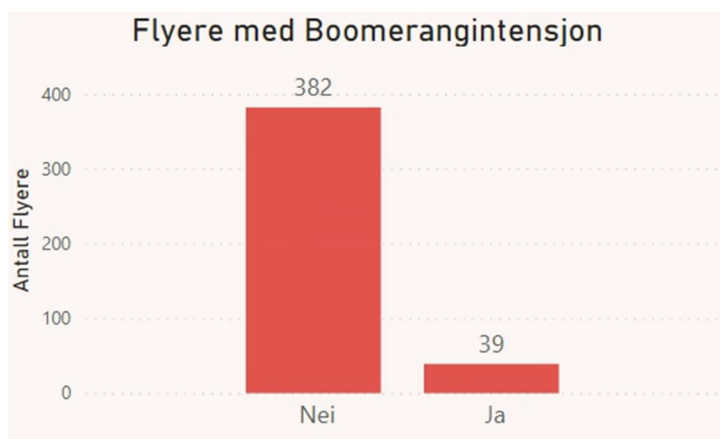
Blant de 421 Flyerne er det 43 stykker, rundt 10 %, som har sluttet i ekstern revisjon og gått over til en tidligere revisjonsklient. Fordelt på kjønn er det henholdsvis 12 kvinner og 31 menn som gikk over til en tidligere revisjonsklient.



Figur 4.18: Flyere som startet hos tidligere revisjonsklient

4.1.3.10 Boomerangintensjon

Avslutningsvis fikk Flyerne spørsmål om de har intensjon om å gå tilbake til ekstern revisjon i fremtiden, og da ende opp som en Boomerang. Det er rundt 39 (9 %) av Flyerne som svarer ja. Som beskrevet i metodedelen vil slike svar fra intensjonsspørsmål være av tvilsom kvalitet, da ikke alle Flyerne har en klar fremtidsoppfatning. Flere Flyere vil typisk svare basert på hva de tenker i nåtid om ekstern revisjon fremfor hva de vil tenke i fremtiden.



Figur 4.19: Flyere med Boomerangintensjon

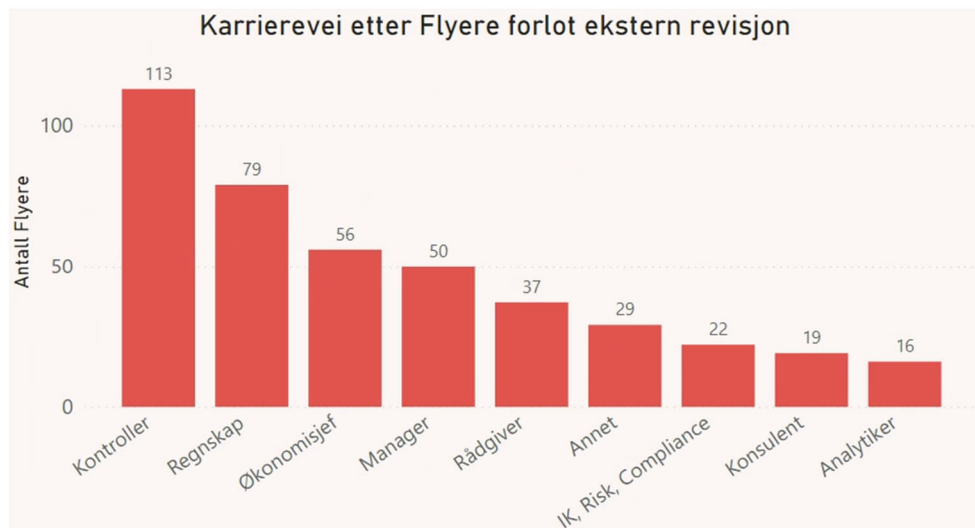
4.1.3.11 Videre karrierevei for Flyere som forlater ekstern revisjon

Et sentralt spørsmål omhandler karrierevei etter Flyerne forlot ekstern revisjon. Helt konkret ble Flyerne bedt om å skrive hvilken stilling de gikk over til da de forlot ekstern revisjon. Spørsmålet ble stilt som et åpent spørsmål, for å ikke legge føringer eller innskrenke svarene ved bruk av forutbestemte svaralternativer. I analysearbeidet har imidlertid svarene blitt kategorisert i de vanligste stillingene som vist i Figur 4.20.

Åpne spørsmål fører med seg utfordringer som at enkelte stillingstitler kan tilhøre flere kategorier. Det er verdt å presisere det er brukt skjønn ved fordeling til kategoriene. Videre basere kategoriinndelingen seg på arbeidsområde og ikke ansvarsområde. Eksempelvis vil både konsernregnskapssjef og regnskapsmedarbeider plasseres i kategorien «Regnskap», selv om konsernregnskapssjefen har større ansvar. Økonomisjef kan på samme vis ha ansvar for en stor, middels eller liten bedrift.

Figur 4.20 viser at rundt 113 Flyere (ca. 25 %) gikk over til «Kontroller». Kategorien med nest flest Flyere benevnes som «Regnskap» og omfatter stillinger som blant annet konsernregnskapssjef, regnskapsfører og regnskapsmedarbeider. Videre er det rundt 13 prosent som havner i kategorien «Økonomisjef» hvilket også inkluderer titler som CFO, VP

Finance og økonomidirektør. «Manager» er et samlebegrep for stillingstitler som business, finance, investment og senior manager. «Rådgiver», «konsulent» og «analytiker» omfatter Flyere som har slike begreper nevnt i stillingstittelen. «IK, Risk og Compliance» gjelder Flyere som jobber med internkontroll, risikostyring og overholdelse av lover og regler. Kategorien inkluderer også Flyere som jobber som internrevisor og spesialrevisor/ skatterevisor.



Figur 4.20: Videre karrierevei for Flyere

4.1.3.12 Oversikt over årsaker for at Flyere forlater ekstern revisjon

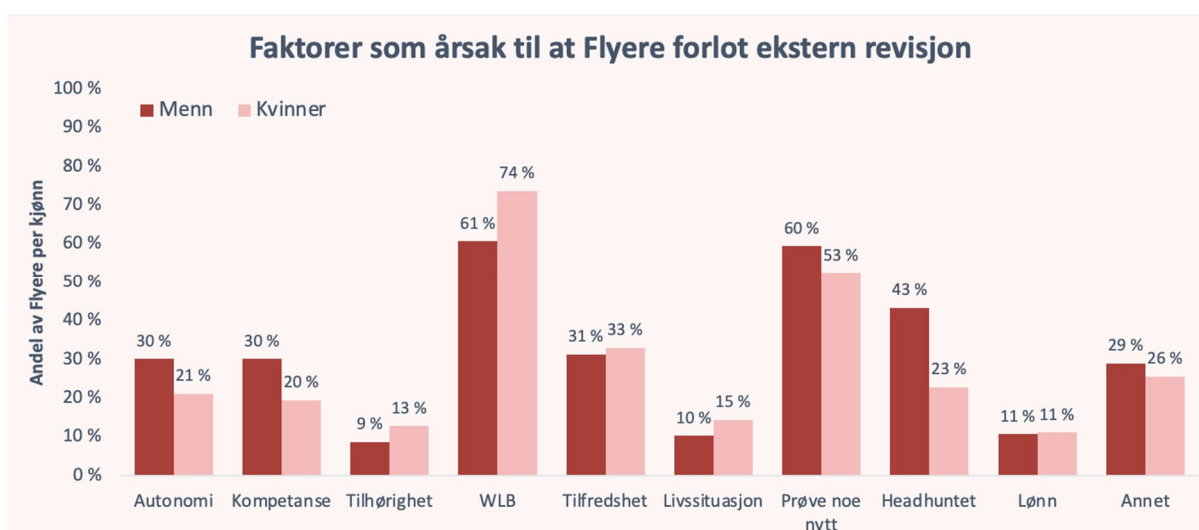
I likhet med Stayerne ble også Flyerne bedt om å gjøre en årsaksvurdering i siste halvdel av spørreundersøkelsen (se Appendiks 3). Forskjellen er at Flyernes årsaksvurdering handler om hvorfor de forlot ekstern revisjon fremfor årsak til å bli værende som var tilfellet for Stayerne. I tillegg skiller vurderingene seg fra hverandre ved at Stayerne gjør vurderingen i nåtid, mens Flyernes vurdering er tilbakeskuende.

Flyerne kunne velge blant ti ulike faktorer og valg av flere faktorer var mulig. Figur 4.21 gir oversikt over andelen Flyere per kjønn som valgte de ulike faktorene som årsak for å forlate ekstern revisjon. Totalt er det 421 Flyere hvorav 179 kvinner og 242 menn. Minner om underkapittel 2.4 for utdypende forklaring av begrepene og Appendiks 1 for kortfattet definisjon. «Work-Life balance (WLB)» og «Prøve noe nytt» er faktorene som blir valgt av både flest kvinnelige og mannlige Flyere som årsak til å forlate ekstern revisjon. Funnet er ikke overraskende da revisjonsbransjen er kjent for å være en bransje med høy arbeidsbelastning i perioder (se 1.5).

Det er flere kvinner (74%) enn menn (61%) som peker ut «WLB» som årsak til at de forlot ekstern revisjon. Til sammenligning hevder henholdsvis 61 % og 50 % av nåværende kvinnelige og mannlige ansatte i ekstern revisjon at «for mye overtid» er grunn til å vurdere jobbskifte i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021. Spørsmålet i nevnte undersøkelse er et intensjonsspørsmål der respondentene blir bedt om å vurdere eventuelle grunner til jobbskifte fremover i tid. I masterutredningens undersøkelse blir Flyerne bedt om å se tilbake og velge faktorer som faktisk var årsak til å forlate ekstern revisjon. Uansett kjønn er det en større andel Flyere som har svart at «WLB» var årsak at de forlot ekstern revisjon enn det er nåværende ansatte som påpeker «for mye overtid» som grunn til å vurdere jobbskifte.

I Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021 trekkes «Prøve noe nytt» frem av henholdsvis 48 % og 55 % av kvinnelige og mannlige ansatte i ekstern revisjon. Blant Flyerne i masterutredningen er det 53 % kvinner og 60 % enn menn som trekker frem «Prøve noe nytt» som faktisk årsak til at de forlot ekstern revisjon, hvilket er noe høyere enn i bransjeundersøkelsen. «Headhunting» er den tredje største faktoren (43%) for mannlige Flyere, mens det for kvinnelige Flyere er faglig «Tilfredshet» på arbeidsplassen som utmerker seg. En interessant observasjon er at den største forskjellen mellom kjønnene kommer frem ved faktoren «Headhunting», hvorav tilnærmet dobbelt så mange menn som kvinner trekker frem at de skiftet karriere på bakgrunn av å bli headhunting.

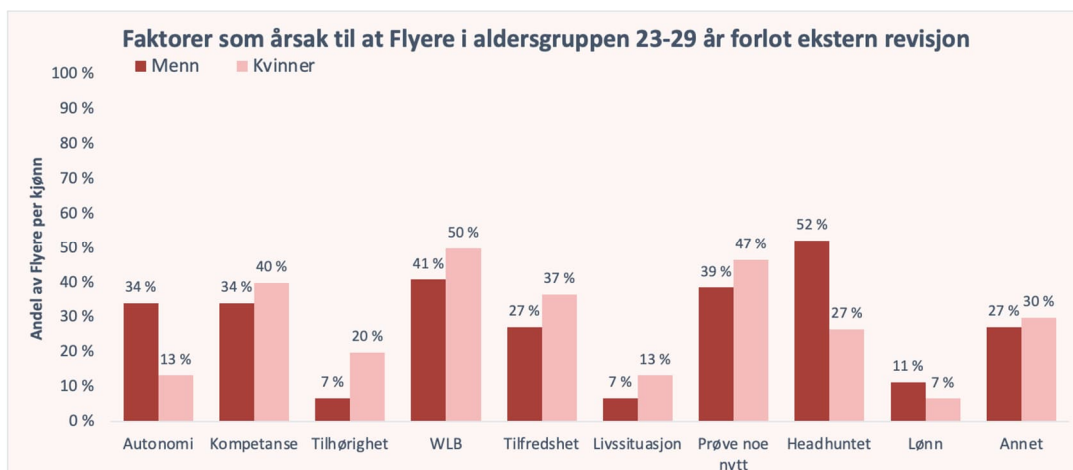
Det er dessuten verdt å poengtere at sosial «Tilhørighet», «Livssituasjon» og «Lønn» er de tre faktorene som trekkes frem av klart færrest som medvirkende årsak til at Flyere forlot ekstern revisjon.



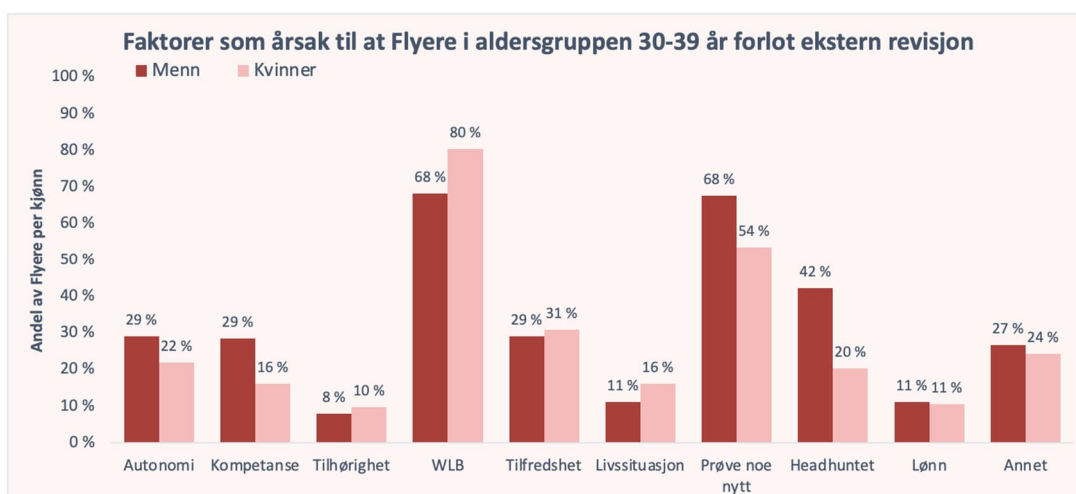
Figur 4.21: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for alle Flyere per kjønn

I Figur 4.22 og Figur 4.23 er Flyerne filtrert etter sluttalder for de to største aldersgruppene. Som illustrert i Tabell 4.8 var det henholdsvis 74 og 284 Flyere med sluttalder 23-29 år og 30-39 år. Å filtrere på sluttalder er formålstjenlig for å undersøke om faktorer som trekkes frem varierer mellom aldersgruppene.

Det er verdt å bemerke at Flyere med sluttalder 23-29 år i mindre grad trekker frem «WLB» som faktor til å forlate ekstern revisjon sammenlignet med Flyere totalt. Funnet er gjeldende både for kvinner og menn, der prosentandelene i Figur 4.22 er henholdsvis 50 % og 41 % mot 74 % og 61 % for alle Flyerne i Figur 4.21. Det motsatte er gjeldene for Flyere i aldersgruppen 30-39 år der tendensen i Figur 4.23 er at «WLB», uavhengig av kjønn, trekkes frem av en større andel, 80 % og 68 %. Faktoren «Prøve noe nytt» følger også det samme mønsteret. Det er både flere kvinnelige og mannlige Flyere i aldersgruppen 23-29 år som trekker frem «Headhunting» enn totalt for alle Flyere, mens det for 30-39 år er lavere andel.



Figur 4.22: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Flyere med sluttalder 23-29 år

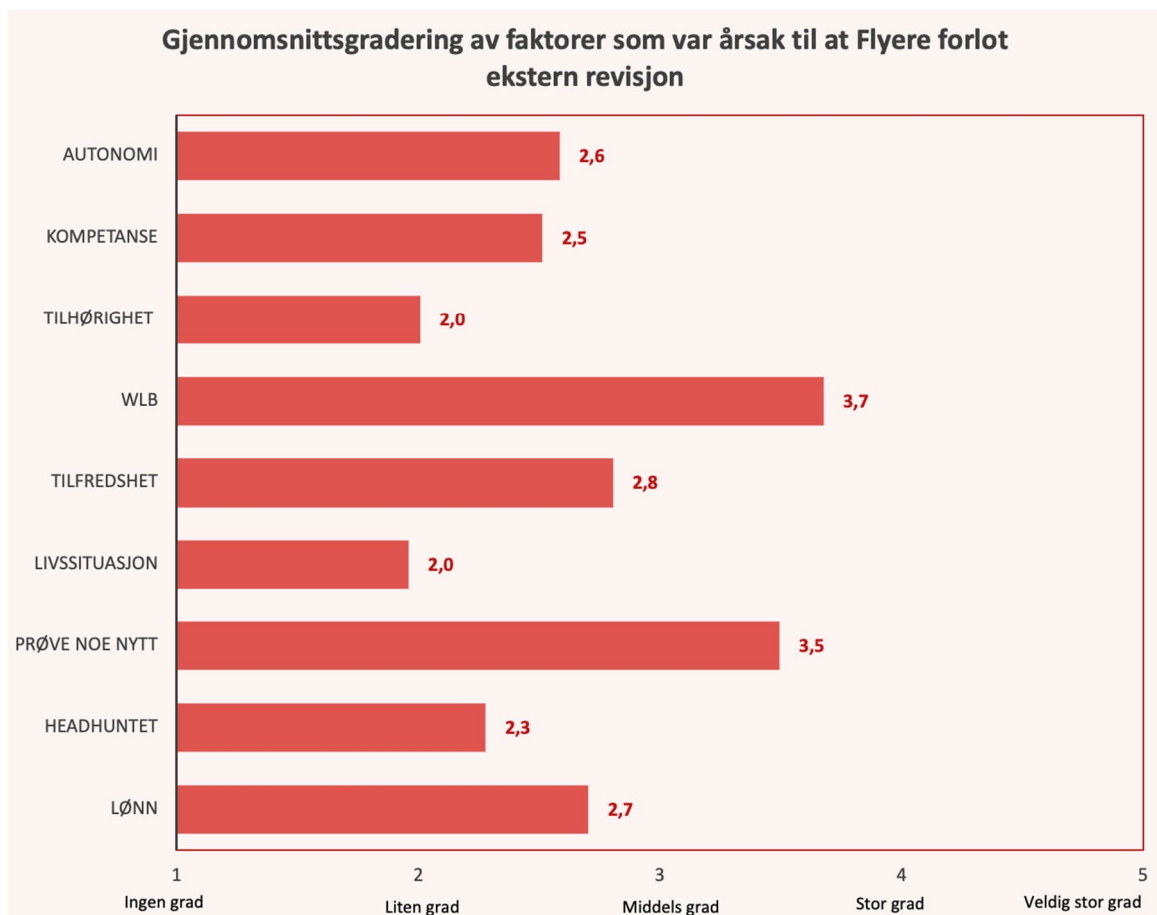


Figur 4.23: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Flyere med sluttalder 30-39 år

4.1.3.13 Gradvurdring av enkeltfaktorer som var årsak til at Flyere forlot ekstern revisjon

Til slutt i spørreundersøkelsen ble Flyerne spurt om å vurdere på en skala fra 1-5 i hvilken grad hver av faktorene var årsak til at de forlot ekstern revisjon (se Appendiks 1). Figur 4.24 viser vurdering for alle 421 Flyerne målt ved bruk av gjennomsnitt. I likhet med for Stayerne benyttes gjennomsnitt for sentralmål siden det er mange observasjoner, 421, og svaralternativene er avgrenset. I tillegg vil det å benytte samme sentralmål gjøre det mulig å sammenligne svar mellom gruppene.

Tilsvarende som i Figur 4.21, kommer det i Figur 4.24 klart frem at faktorene «WLB» og «Prøve noe nytt» vurderes som de vesentligste årsakene bak valget om å forlate ekstern revisjon. I gjennomsnitt vurderer Flyerne «Tilhørighet» og «Livssituasjon» i liten grad som årsak til at de forlot ekstern revisjon. «Lønn» og «Tilfredshet» bedømmes i gjennomsnitt til rett under middels grad som årsak til at Flyerne forlot ekstern revisjon.



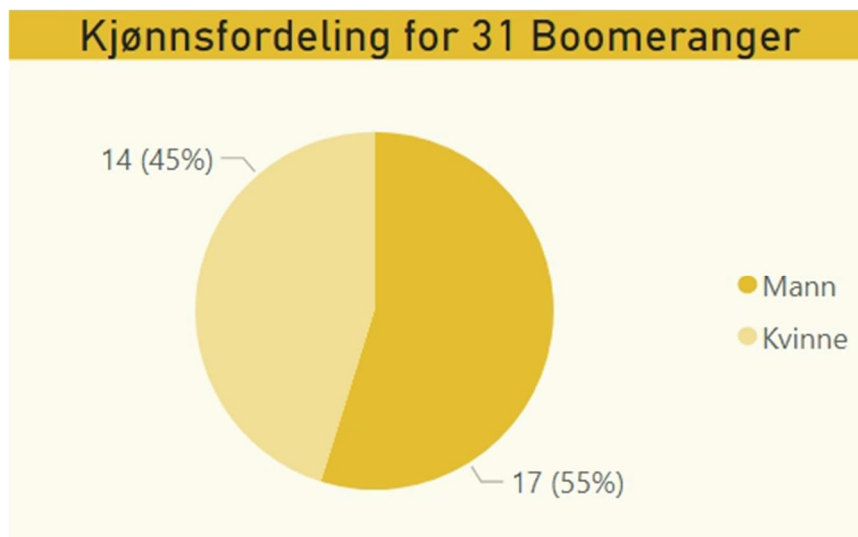
Figur 4.24: Gradvurdring for Flyere

4.1.4 Del 4 – Boomeranger

Boomeranger defineres i utredningen som *de som jobber i ekstern revisjon per dags dato, men har sluttet i revisjon, og begynt igjen*. Av totale respondenter på 687 er det 31 Boomeranger som danner en andel på 5 %. Svarene fra Boomerangene benyttes for å beskrive karakteristika ved denne gruppen ved bruk av diagrammer og tabeller.

4.1.4.1 Kjønn

Blant de 31 Boomerangene er henholdsvis 14 kvinner og 17 menn. Prosentandelen blir som vist i Figur 4.25 på 45 % og 55 %, og er noe jevnere enn for totale respondenter. Fordelingen har imidlertid samme kjønnsandel som Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021.



Figur 4.25: Kjønnsfordeling Boomeranger

4.1.4.2 Alder

Tabell 4.12 viser nåværende alder for Boomeranger basert på kjønn. Nesten samtlige av Boomerangene er i dag i aldersintervallet 40-49 år eller 30-39 år.

Kjønn/nåværende alder	Snittalder	23-29	30-39	40-49	50-59	60+	Antall
Mann	39,4	1	7	9	0	0	17
Kvinne	40,6	0	6	7	1	0	14
Total	39,9	1	13	16	1	0	31

Tabell 4.12: Nåværende alder for Boomeranger

Tabell 4.13 illustrerer alderen på tidspunktet Boomerangene forlot revisjon. Når det gjelder sluttalder, viser Tabell 4.13 at rundt to tredjedeler var i aldersintervallet 30-39 år på tidspunktet de forlot ekstern revisjon. Tilsvarende funn var det også for Flyerne (se 4.1.3.3). Snittalderen på sluttidspunktet var rundt 33 år for både menn og kvinner. Snittalderen for Flyerne var til sammenligning rundt 31-32 år.

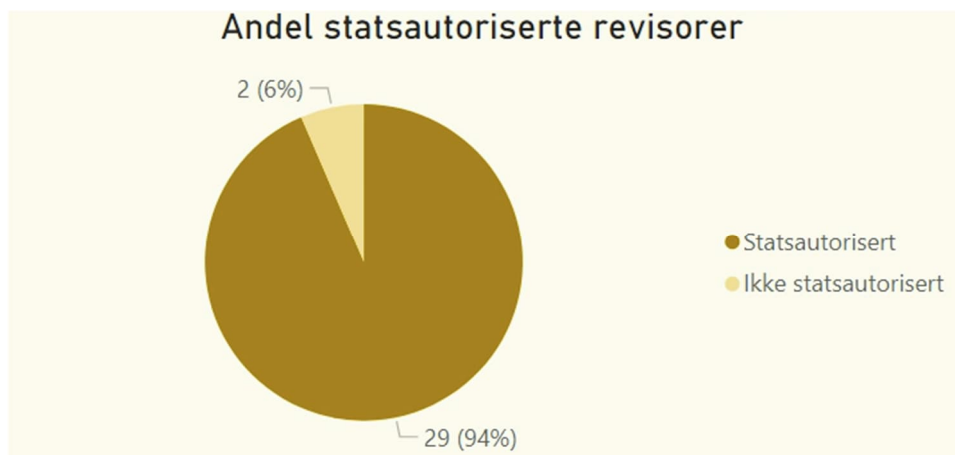
Det er sentralt å minne om at spørreundersøkelsen ble sendt ut til den faktiske populasjonen som består av de med fullført MRR-grad ved NHH fra 2005 til 2022. Avgrensningen fra teoretiske til faktiske populasjon utelukker dermed Boomeranger som har fullført MRR-grad før 2005.

Kjønn/alder sluttidspunkt	Snittalder	23-29	30-39	40-49	50-59	60+	Antall
Mann	33,4	5	10	2	0	0	17
Kvinne	33,2	4	10	0	0	0	14
Total	33,3	9	20	2	0	0	31

Tabell 4.13: Alder på sluttidspunkt i ekstern revisjon for Boomeranger

4.1.4.3 Statsautorisasjon

Figur 4.26 viser at av 31 Boomeranger er det 29 (94 %) som er eller har vært statsautoriserte og 2 (6%) har aldri vært statsautoriserte.



Figur 4.26: Andel statsautoriserte revisorer blant Boomerangene

4.1.4.4 Stilling på sluttidspunkt

Figur 4.27 viser en oversikt over Boomerangenes stilling på sluttidspunktet i ekstern revisjon. Antall Boomeranger som var senior og manager da de forlot revisjon var på henholdsvis 13 og 14 stykker. I prosent utgjør senior og manager 45 % og 42 % av totale Boomeranger. Resterende Boomeranger var medarbeidere på sluttidspunktet.



Figur 4.27: Boomerangenes stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon

Tabell 4.14 gir en oversikt over snittalder og medianalder til Boomerangene på sluttidspunktet med utgangspunkt i stillingsnivå og kjønn.

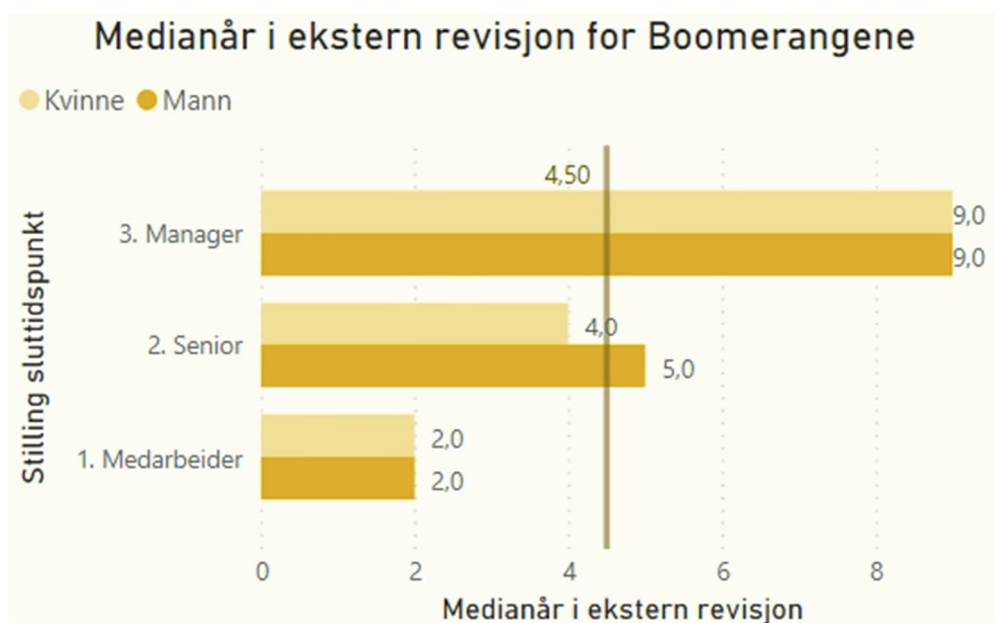
Stilling sluttidspunkt	Antall Boomeranger	Snittalder	Medianalder
3. Manager	14	36,6	36
Mann	8	36,5	36
Kvinne	6	36,7	37
2. Senior	13	30,5	30
Mann	6	29,8	30
Kvinne	7	31,0	31
1. Medarbeider	4	31,0	29
Mann	3	32,0	29
Kvinne	1	28,0	28
Total	31	33,3	33

Tabell 4.14: Stilling på sluttidspunkt i ekstern revisjon for Boomeranger

4.1.4.5 Antall arbeidsår for Boomeranger i ekstern revisjon

I likhet med for Flyere er det mulig å innhente svar på hvor mange år Boomerangene arbeidet i ekstern revisjon før de sluttet. Median er benyttet som sentralmål for å kunne sammenligne mot Flyerne.

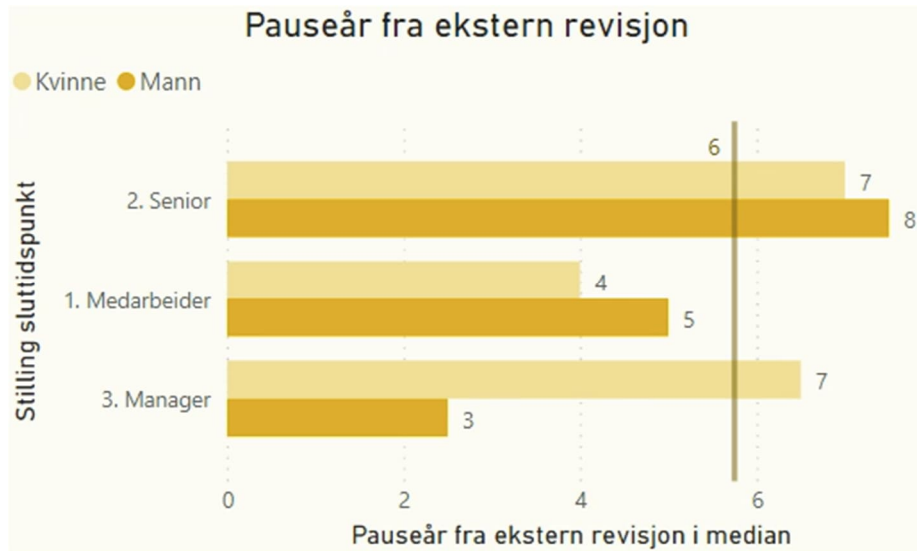
Figur 4.28 gir en oversikt over antall arbeidsår i ekstern revisjon før Boomerangene forlot ekstern revisjon per stilling og kjønn. Medianår for de 31 Boomerangene totalt er 4,5 år, mens det for 421 Flyere er 6 år. Medianår er likt mellom kjønn for Boomeranger som var manager eller medarbeider på sluttidspunktet. For senior Boomeranger er medianår ett år lengre for menn. Et interessant funn er at Boomeranger som var manager på sluttidspunktet arbeidet 1-2 år lengre før de forlot ekstern revisjon enn Flyere med sammen stilling. For seniorer og medarbeider viser funnene omtrentlig likt antall arbeidsår mellom Boomerangene og Flyerne når median anvendes sentralmål.



Figur 4.28: Medianår i ekstern revisjon for Boomeranger etter stilling på sluttidspunkt

4.1.4.6 Pauseår fra ekstern revisjon for Boomeranger

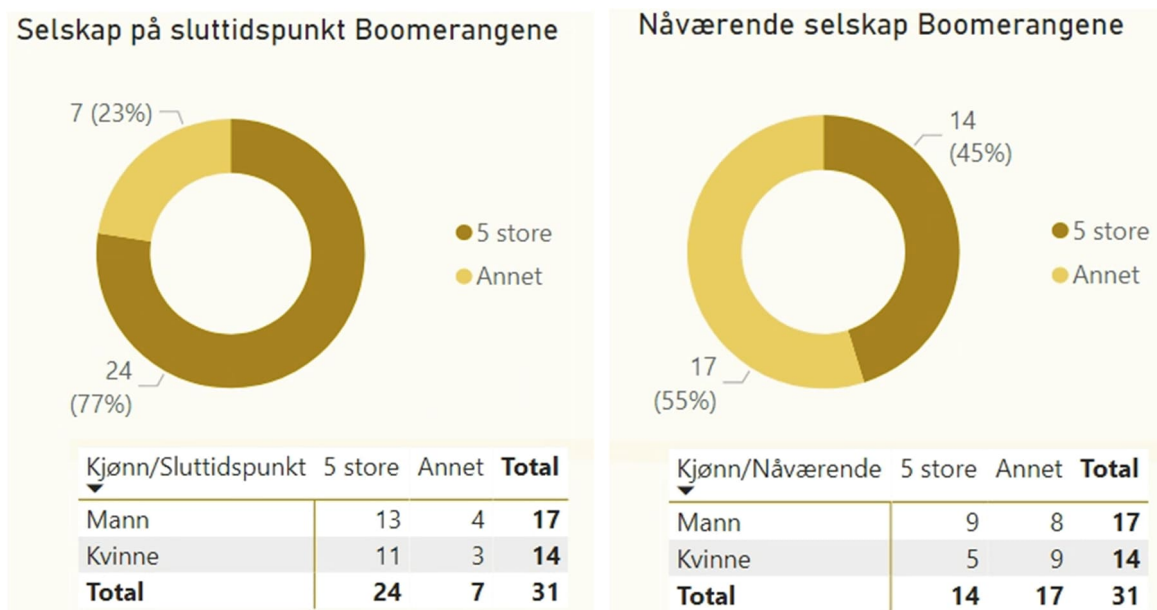
I tillegg til antall arbeidsår i ekstern revisjon før Boomerangene sluttet, er det interessant å undersøke hvor mange års pause Boomerangene hadde før de gikk tilbake til ekstern revisjon. Figur 4.29 viser at mannlige Boomeranger som var senior på sluttidspunktet har lengst pause med 8 år. For kvinnene er pausen 7 år dersom de var senior eller manager. Mens det for senior og medarbeider er forskjell på 1 år mellom kjønnene, er det en forskjell på hele 4 år for henholdsvis kvinnelige og mannlige managere.



Figur 4.29: Pauseår (i median) fra ekstern revisjon for Boomerangene

4.1.4.7 Selskap på sluttidspunkt og nåværende tidspunkt for Boomeranger

Boomerangene ble i spørreundersøkelsen spurt om både hvilket selskap de var ansatt i på sluttidspunktet og hvilket de er ansatt i på nåværende tidspunkt. I likhet med Flyerne var godt over halvparten av Boomerangene ansatt i et av De 5 store på tidspunktet de forlot eksternt revisjon. Svarene som omhandlet nåværende selskap, viser imidlertid en vridning der over halvparten (55 %) av Boomerangene er ansatt i et annet selskap. Både for menn og kvinner er det flere som velger å starte i annet selskap etter pausen.



Figur 4.30: Selskap på sluttidspunkt og nåværende selskap

Tabell 4.15 oppstiller en oversikt over antall Boomeranger som har holdt frem eller byttet kategori av selskap etter pauseårene. Radene viser selskap på sluttidspunktet i eksternt revisjon, mens kolonnene angir nåværende selskap. I tabellen kommer det frem at 15 Boomeranger har fortsatt i samme kategori av selskap, med henholdsvis 11 i De 5 store og 4 i annet selskap. De 16 andre Boomerangene (over 50 %) har byttet kategori av selskap. Blant de 16 har 3 byttet fra annet til De 5 store og hele 13 gått motsatt vei.

Selskap sluttidspunkt/nåværende	5 store	Annet	Total
5 store	11	13	24
Annet	3	4	7
Total	14	17	31

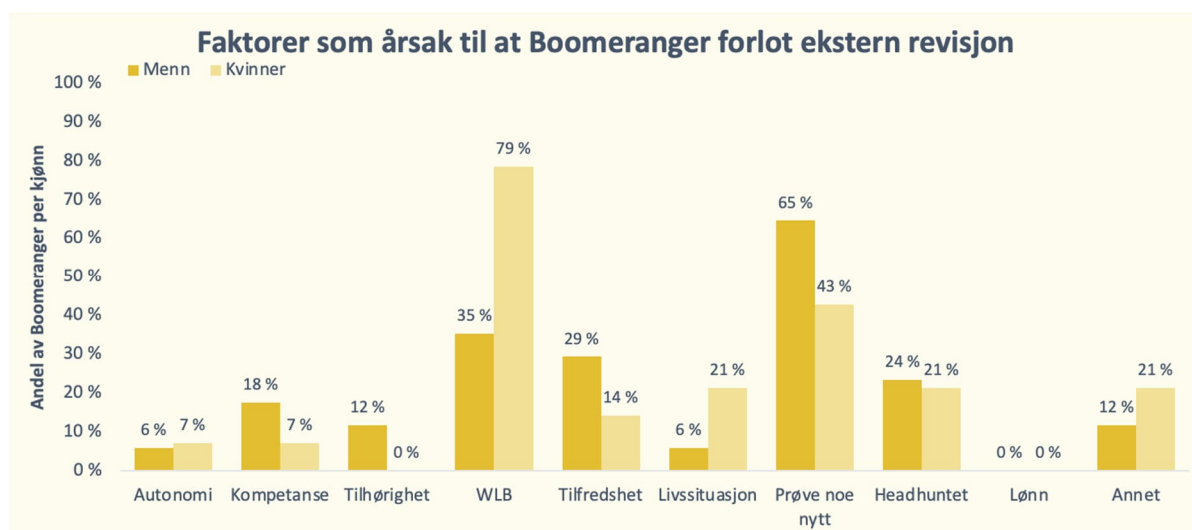
Tabell 4.15: Samme eller ny kategori av selskap etter pauseår

4.1.4.8 Oversikt over årsaker for at Boomeranger forlater ekstern revisjon

Figur 4.31 gir oversikt over andelen Boomeranger per kjønn som valgte de ulike faktorene som årsak for å forlate ekstern revisjon. Totalt er det som nevnt 31 Boomeranger med henholdsvis 14 og 17 kvinner og menn. Minner igjen om kapittel 2 for utdypende forklaring av begrepene og Appendiks 1 for kortfattet definisjon.

I likhet med for Flyerne er det faktorene «Work-Life balance (WLB)» og «Prøve noe nytt» som ble velges av både flest kvinnelige og mannlige Boomeranger som årsak til å forlate ekstern revisjon. Det er langt flere kvinner (79%) enn menn (35%) som peker ut «WLB» som årsak til at de forlot ekstern revisjon, og forskjellene mellom kjønnene på 44 % for Boomerangene er langt større sammenlignet med differansen på 13 % for Flyerne. Svarene fra undersøkelsen viser at «WLB» trekkes frem i mye større grad av mannlige Flyere enn av mannlige Boomeranger. Imidlertid er det nyttig å huske på at antall Boomeranger på 31 er langt lavere enn antall Flyere, og at svarene fra en enkelt Boomerangene har større påvirkning på totalen.

Når det gjelder å «Prøve noe nytt», er det i likhet med Flyerne, flere menn (65%) enn kvinner (43%) som trekker fram denne faktoren som årsak til å forlate ekstern revisjon. «Headhunting», som for øvrig er faktoren tredje flest Flyere velger, er ikke like dominerende for Boomerangene. «Tilfredshet» på arbeidsplassen er faktoren som velges av tredje flest mannlige Boomeranger, mens det for kvinnene er likt mellom «Livssituasjon», «Annet» og «Headhunting». Det er også verdt å legge merke til at ingen av Boomerangene mener at «Lønn» var medvirkende årsak til å forlate ekstern revisjon.



Figur 4.31: Faktor som årsak til å forlate ekstern revisjon for Boomeranger per kjønn

4.1.4.9 Gradvurdring av enkeltfaktorer som var årsak til at Boomeranger forlot ekstern revisjon

I siste del av spørreundersøkelsen ble Boomerangene, i likhet med Flyerne, spurt om å vurdere på en skala fra 1-5 i hvilken grad hver av faktorene var årsak til at de forlot ekstern revisjon (se Appendiks 3). Figur 4.32 viser vurdering for 31 Boomeranger målt ved bruk av gjennomsnitt. Svarene fra Figur 4.31 gjenspeiler seg også i gradsvurderingen i Figur 4.32. I Figur 4.32 kommer det klart frem at faktoren «WLB» vurderes som den sterkeste driveren bak valget om å forlate ekstern revisjon, etterfulgt av «Prøve noe nytt». Resterende faktorer blir i gjennomsnitt vurdert til å i liten grad til middel grad være årsak til å forlate ekstern revisjon.



Figur 4.32: Gradvurdering for Boomerangene

4.1.5 Oppsummering og kort sammenligning mellom gruppene

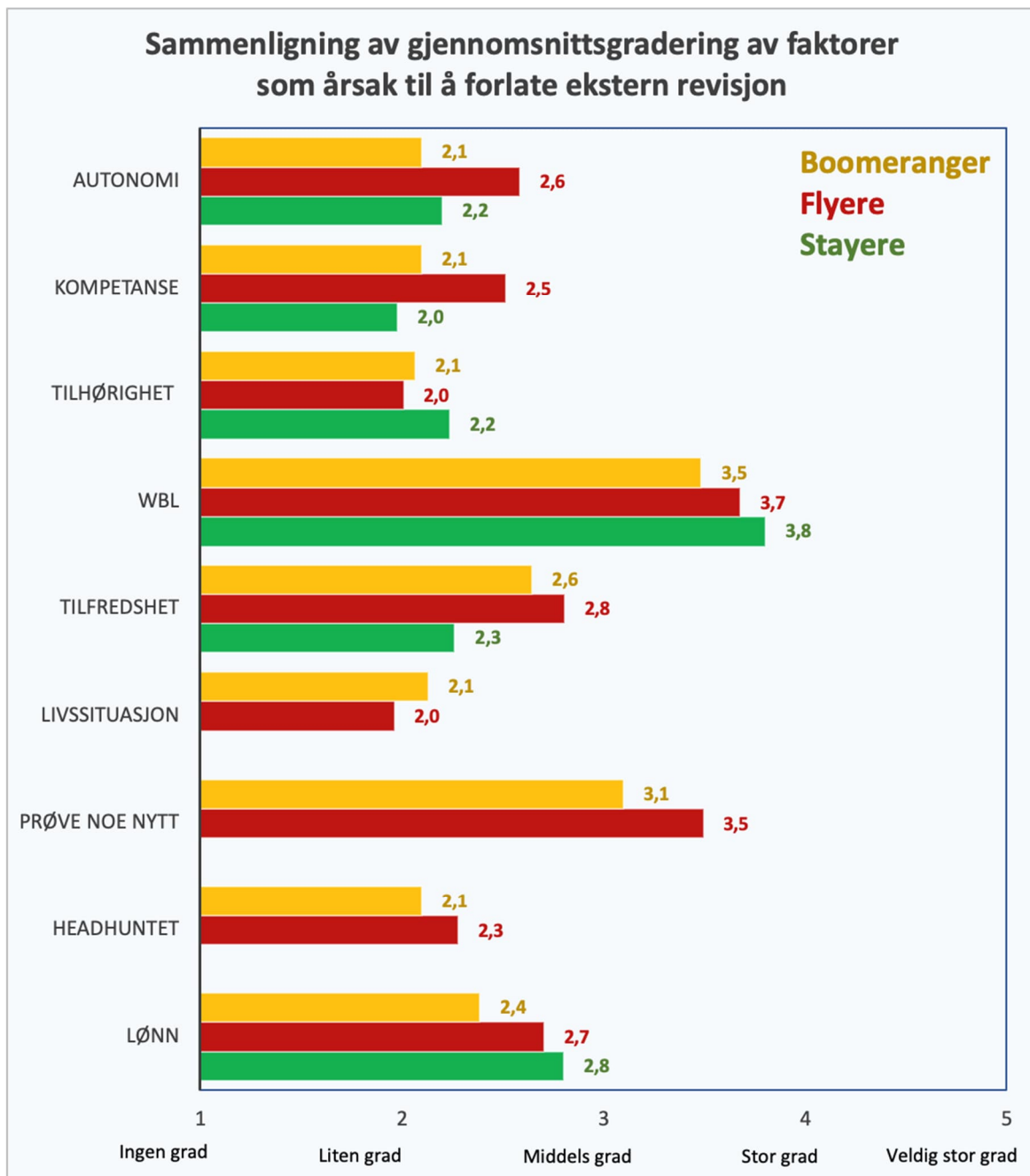
Som avslutning på seksjonen; Deskriptiv statistikk, gis en oppsummering av sentrale funn i Tabell 4.16. Viktige nøkkelpunkt er som omtalt at Flyere er den største gruppen og det er flere menn enn kvinner blant respondentene.

Kjønn	Stayer	Boomerang	Flyer	Ikke-revisor	Totalt
Mann	128	17	242	11	398
Kvinne	92	14	179	4	289
Total	220	31	421	15	687

Tabell 4.16: Oversikt over inndeling i grupper og kjønn

Helt til slutt viser Figur 4.33 på neste side en sammenligning av gradsvurdering mellom Stayerne, Flyerne og Boomerangene. Både Boomerangene og Flyerne ble bedt om gradsvurdering knyttet til hvorfor de forlot ekstern revisjon. For Stayerne var spørsmålet vinklet omvendt og handlet om hvorfor de ble værende. For å kunne sammenligne de tre gruppene forutsettes det at invers gjennomsnittsverdi kan anvendes. Eksempelvis legges det til grunn at gjennomsnittsverdi for «Autonomi» som årsak til å bli værende på 3,8 (se Figur 4.10) reflekteres i en verdi på 2,2 som årsak til å forlate ekstern revisjon. Omformingen gjøres altså ved å ta maksimalverdi 5 og trekke fra gjennomsnittsverdi for å bli værende, og legge til 1 siden Likert-skalaen begynner på 1.

Ikke overraskende er det faktoren «WLB» som vurderes i høyest grad som årsak til å forlate ekstern revisjon av samtlige grupper. Ellers viser diagrammet at gradsvurdering for Flyerne ligger høyere enn for Boomerangene for nesten alle faktorer. Unntakene er «Livssituasjon» og «Tilhørighet». Faktorene «Livssituasjon», «Prøve noe nytt» og «Headhunting» er ikke aktuelt for Stayerne da de ikke var naturlig å inkludere i spørsmålet om å bli værende. Hvorvidt noen av faktorene har signifikant påvirkning på antall arbeidsår i ekstern revisjon vil undersøkes videre i den andre seksjonen av analysen ved bruk av regresjonsanalyse.



Figur 4.33: Sammenligning av gradsvurdering mellom gruppene

4.2 Regresjonsanalyser

4.2.1 Om multippel lineær regresjon

Regresjonsanalyser anvendes som verktøy for å besvare siste del av problemstillingen knyttet til antall arbeidsår i ekstern revisjon for revisorer med fullført MRR-grad fra NHH. Regresjonsanalysene utarbeides med utgangspunkt i data for Flyerne fra spørreundersøkelsen og forklaringsvariablene presentert i 2.4. For å avgrense, defineres utvalget som regresjonen bygger på som Flyere med sluttalder fra 23 år til og med 49 år.

Det vil bli presentert to ulike regresjonsmodeller. Felles for begge modellene er at antall arbeidsår i ekstern revisjon fungerer som avhengig variabel. Modell 1 inneholder 17 forklaringsvariabler, hvorav 8 av disse er kontrollvariabler som måler demografiske karakteristika. I Modell 2 kjøres tilsvarende regresjon, men der fjernes de 8 kontrollvariablene.

Regresjonsanalysene som gjøres er multippel lineær regresjon og programvaren som brukes er SPSS. Multippel lineær regresjon brukes for predikere sammenhenger mellom en avhengig variabel og to eller flere forklaringsvariabler (Statistics, u.å.).

På neste side presenteres regresjonsligningene til Modell 1 og Modell 2. Videre diskuteres de 8 forutsetningene som multippel lineær regresjon bygger på. Etter dette presenteres Modell 1 og Modell 2 og tolkning gjennomføres. I tolkningen drøftes blant annet modellenes forklaringskraft, F-test og koeffisientenes signifikans.

4.2.2 Regresjonsligninger til Modell 1 og Modell 2

Under oppstilles de generelle regresjonsligningene til Modell 1 og Modell 2. De faktiske betaverdiene fremkommer i Tabell 4.17.

4.2.2.1 Regresjonsligning Modell 1

Antall arbeidsår i ekstern revisjon (Y)

$$\begin{aligned}
 &= \beta_0 + \beta_1 D_EttårigMRR + \beta_2 D_Mann + \beta_3 D_Statsautorisert \\
 &+ \beta_4 D_5store + \beta_5 AlderSluttidspunkt + \beta_6 D_Senior + \beta_7 D_Manager \\
 &+ \beta_8 D_Partner + \beta_9 Autonomi + \beta_{10} Kompetanse + \beta_{11} Tilhørighet \\
 &+ \beta_{12} WorkLifeBalance + \beta_{13} Tilfredshet + \beta_{14} Livssituasjon \\
 &+ \beta_{15} PrøveNoeNytt + \beta_{16} Headhundet + \beta_{17} Lønn + \varepsilon
 \end{aligned}$$

4.2.2.2 Regresjonsligning Modell 2

Antall arbeidsår i ekstern revisjon (Y)

$$\begin{aligned}
 &= \beta_0 + \beta_9 Autonomi + \beta_{10} Kompetanse + \beta_{11} Tilhørighet \\
 &+ \beta_{12} WorkLifeBalance + \beta_{13} Tilfredshet + \beta_{14} Livssituasjon \\
 &+ \beta_{15} PrøveNoeNytt + \beta_{16} Headhundet + \beta_{17} Lønn + \varepsilon
 \end{aligned}$$

Som nevnt er 7 av de 17 variablene dummy-variabler som har verdi 1 eller 0. «D_ettårigMRR» har verdien 1 dersom personen har fullført ettårig MRR-grad ved NHH. «D_mann» har likeens verdi 1 dersom personen er mann. Tilsvarende gjelder for de 5 andre dummyvariablene.

For å unngå sterk multikollinearitet mellom dummyvariabler anvendes én færre dummyvariabel enn antall stillingsnivå. Referansekategori i regresjonen er dermed revisor som på sluttidspunktet var medarbeider. Referansekategoriene vises som β_0 i ligningen og er konstanten i regresjonsutskriften.

De demografiske variablene i Modell 1 er kontrollvariabler. Kontrollvariabler er variabler som ble inkludert i regresjonsanalysen for å utelukke at sammenhengen mellom antall arbeidsår i ekstern revisjon og de arbeidsrelaterte variablene skyldes andre forhold som demografiske karakteristika (Dahlum, 2020). Ved å inkludere kontrollvariabler er det mulig å finne ut om demografiske karakteristika påvirker antall arbeidsår i ekstern revisjon.

4.2.3 Forutsetninger for multippel lineær regresjon

Ved gjennomføring av multippel lineær regresjon foreligger det åtte forutsetninger som alle må være oppfylt for at resultatet av regresjonen skal være gyldig (Statistics, u.å.). De åtte forutsetningene er som følger:

1. Avhengig variabel må måles med en kontinuerlig skala.
2. Det må foreligge to eller flere forklaringsvariabler, som enten kan være kontinuerlige, ordinale eller nominale.
3. Observasjonene (residualene) må være uavhengige.
4. Forholdet mellom den avhengige variabelen og hver av de forklaringsvariablene må være lineært.
5. Datamaterialet må vise homoskedastisitet.
6. Datamaterialet må ikke vise multikollinearitet.
7. Det må ikke foreligge stor utvalgsvariasjon i forklaringsvariablene.
8. Avvikene må tilnærmet være normalfordelt

4.2.3.1 Forutsetning 1: Måleskala avhengig variabel

Den innledende forutsetningen anfører at den avhengige variabelen må ha en kontinuerlig måleskala (Statistics, u.å.). Som nevnt er den avhengige variabelen i følgende regresjon, antall arbeidsår i revisjon. Måleenheten er *år*, altså et forholdstall for tidsaspekt, noe som måles i en kontinuerlig skala. Forutsetningen er således oppfylt.

4.2.3.2 Forutsetning 2: Måleskala forklaringsvariabler

Forutsetning 2 krever at det foreligger minimum to eller flere forklaringsvariabler, som enten må ha en kontinuerlig, ordinal eller nominal måleskala (Statistics, u.å.). Totalt foreligger det 17 forklaringsvariabler i regresjonen, hvorav de 9 arbeidsrelaterte variablene vil være ordinale variabler ettersom de kartlegges gjennom Likert-skala. Samtlige dummy-variabler (Kjønn, Utdanning, Statsautorisasjon, Selskap og Stillingsnivå) vil ha en nominal måleskala, ettersom disse måles gjennom kategorier som ikke innehar en bestemt rekkefølge (Statistics, u.å.). For variabelen «alder ved sluttidspunkt» vil måleenheten også her være år, hvilket innebærer en kontinuerlig måleskala. Med dette oppfylles forutsetningene for forklaringsvariablene.

4.2.3.3 Forutsetning 3: Uavhengige observasjoner (residualer)

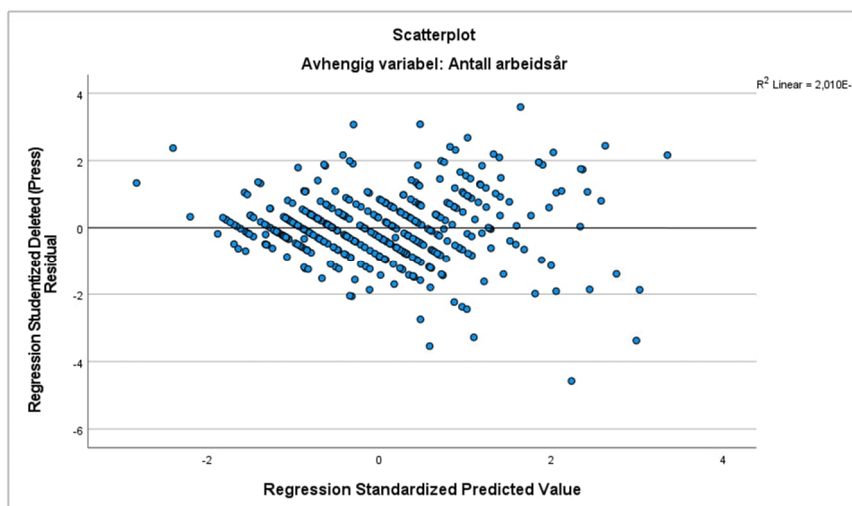
Uavhengige observasjoner (residualer) innebærer at det ikke eksisterer autokorrelasjon (Keller, 2017). Autokorrelasjon kan oppstå i tidsseriedata, men vil ikke være aktuelt for regresjonen i masterutredningen som bygger på tversnittdata.

4.2.3.4 Forutsetning 4: Linearitet

Forutsetningen om linearitet innebærer at det eksisterer et lineært forhold mellom den avhengige variabelen (antall arbeidsår) og forklaringsvariablene, både isolert og samlet (Keller, 2017). Forutsetningen ble testet ved å plote hver forklaringsvariabel mot antall arbeidsår i SPSS. Plottene til «WLB», «Prøve noe nytt» og «Livssituasjon» viste avtagende graf, mens øvrige variabler hadde en rett eller stigende graf, og det derfor ingen grunn til å ikke anta at forutsetningen om linearitet oppfylles.

4.2.3.5 Forutsetning 5: Homoskedastisitet

Homoskedastisitet foreligger når spredningen i residualene (avvikene) er konstant for alle verdier av forklaringsvariablene (Keller, 2017). Homoskedastisitet vil ved fremstilling gjennom en residualplott gi en jevn variasjon i residualene rundt null, som vil være lik langs hele akse (Ubøe, 2021). Residualplottet i Figur 4.34 viser totalt sett en jevn fordeling av avvikene langs trendlinjen i null. Det kan skimtes en liten økning i avvikene i takt med økning i forklaringsvariablene, men dette er kun en svak tendens. Residualplottet til Modell 2 inneholdt samme mønster. Forutsetningen om homoskedastisitet anses å være intakt for begge modellene.



Figur 4.34: Residualplott for Modell 1

4.2.3.6 Forutsetning 6: Multikollinearitet

Multikollinearitet kan oppstå dersom forklaringsvariablene korrelerer med hverandre (Keller, 2017). I en regresjon er det normalt ønskelig å undersøke endring i den avhengige variabel for en gitt enhetsøkning i én forklaringsvariabel, alt annet holdt konstant. Dersom en økning i én forklaringsvariabel også korrelerer med andre forklaringsvariabler, skaper det utfordringer for tolkningen av den avhengige variabelen. En viss grad av multikollinearitet eksisterer i nesten

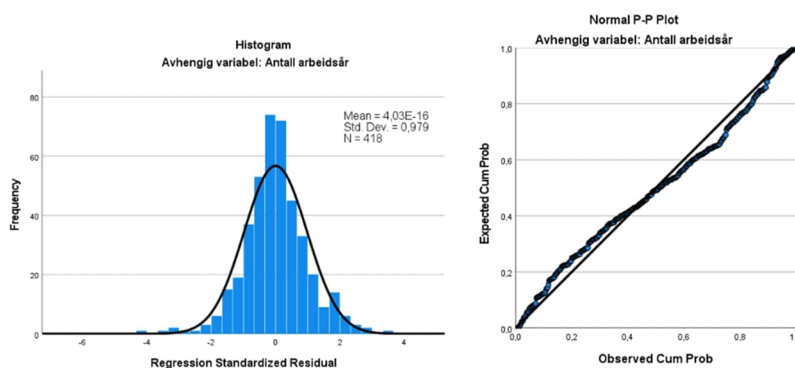
alle multiple regresjon og er akseptabelt (Keller, 2017). Det er først når korrelasjonen er høy at multikollinearitet er et problem. Forutsetningen ble undersøkt i regresjonsanalysen ved bruk av VIF-test i SPSS. Det er først når variansen er høy og da særlig over 10 at multikollinearitet kan være et problem i regresjonen (Gujarati, 2022). Samtlige forklaringsvariabler har VIF lavere enn 10 i både Modell 1 og Modell 2. Forutsetningen om at ingen av forklaringsvariablene korrelerer nevneverdig med hverandre synes å være oppfylt.

4.2.3.7 Forutsetning 7: Avvikende og innflytelsesrike observasjoner

Avvikende og innflytelsesrike observasjoner er datapunkter som har karakteristika som skiller seg klart fra andre datapunkter (Statistics, u.å.). Avvikende observasjoner er skadelig for analysen og bør fjernes dersom de skyldes feil i innsamlet data eller at data som ikke tilhører utvalget inkluderes (Keller, 2017). En annen type avvikende observasjoner som kan beholdes er uvanlig store eller små observasjoner som hører til utvalget og er samlet inn på riktig måte (Keller, 2017). Avvikende observasjoner kan også være innflytelsesrike observasjoner da de kan ha stor påvirkning på regresjonslinjen. I regresjonsanalysen er utvalget som nevnt definert til å være Flyere med sluttalder fra 23 til 49 år. Forutsetningen oppfylles ved å fjerne de 3 Flyerne med sluttalder på over 50 år. Årsaken er at Flyere over 49 år er avvikende observasjoner som ikke inngår i utvalget.

4.2.3.8 Forutsetning 8: Normalitet

Den siste forutsetningen handler om at residualene skal være normalfordelte med forventning lik null (Ubøe, 2021). Forutsetningen testes ved å tegne histogram og normalscoreplott i SPSS. Histogrammet i Figur 4.35 ligner tydelig på normalfordelingskurven og residualalene i normalscoreplottet ser i det store og det hele ut til å følge den rette linjen. Et lignende mønster var også gjeldene for Modell 2, og forutsetningen om normalitet anses oppfylt for begge modellene.



Figur 4.35: Histogram og normalscoreplott for Modell 1

4.2.4 Tolkning av regresjonen

Neste og siste steg er tolkningen av regresjonene. Her gjennomgås blant annet modellenes forklaringskraft, F-test, t-test og tolkningen av koeffisientene, samt oppsummering med resultatene av hypotesetestingen.

Regresjonsanalyse

Avhengig variabel: Antall arbeidsår i eksterne revisjon

Forklaringsvariabler	Modell 1		Modell 2	
	Beta	P-verdi	Beta	P-verdi
Demografiske variabler				
D_EttårigMRR	0,031	0,265		
D_Mann	-0,071**	0,017		
D_Statsautorisert	0,001	0,980		
D_5 store	0,042	0,155		
D_Senior	0,091	0,121		
D_Manager	0,387**	0,000		
D_Partner	0,169**	0,000		
Alder sluttidspunkt	0,609**	0,000		
Arbeidsrelaterte variabler				
Autonomi	0,021	0,482	0,043	0,408
Kompetanse	-0,015	0,620	0,094	0,072
Tilhørighet	-0,029	0,349	-0,048	0,373
Work-Life Balance	-0,045	0,147	-0,124**	0,020
Tilfredshet	0,009	0,770	0,013	0,816
Livssituasjon	-0,020	0,478	-0,056	0,266
Prøve noe nytt	-0,055**	0,050	-0,146**	0,003
Headhunting	-0,006	0,854	-0,063	0,226
Lønn	0,050	0,104	0,147**	0,005
Konstant	0,000**	0,000	0,000**	<0,001
Observasjoner	418		418	
R ²	0,843		0,073	
Justert R ²	0,699		0,052	
F-statistic	57,932**	0,000	3,552	<0,001

**Signifikant på 5% nivå.

Tabell 4.17: Regresjonsanalyse for Modell 1 og Modell 2

4.2.4.1 Forklaringskraft, justert R²

For multippel lineær regresjon som har to eller flere uavhengige variabler er det justert R kvadrert og ikke ujustert R kvadrert som gir det beste målet på modellens forklaringskraft (Keller, 2017).

I Tabell 4.17 kommer det frem at justert R kvadrert til Modell 1 er på 0,699 som er nokså høy. Tolkningen er at de 17 forklaringsvariablene i regresjonen forklarer 69,9 % av den totale variasjonen i den avhengige variabelen (antall arbeidsår i ekstern revisjon). Det er 30,1 % av endringen i antall arbeidsår i ekstern revisjon som ikke forklares av modellen. For Modell 2 er justert R kvadrert på 5,2%. Ved å fjerne de åtte demografiske kontrollvariablene reduseres altså forklaringskraften til modellen med hele 63,9 prosentpoeng. Implikasjonen er at de demografiske variablene tydelig forklarer mesteparten av variasjonen i antall arbeidsår i ekstern revisjon for Flyere.

4.2.4.2 ANOVA og F-test

F-test brukes i regresjonsanalyse for å teste gyldigheten til regresjonsmodellen som helhet (Keller, 2017). Nullhypotesen er at alle betaverdiene til forklaringsvariablene er null samtidig. Sagt på en annen måte er nullhypotesen at ingen av forklaringsvariablene har forklaringskraft. Resultatene fra F-testen er oppsummert i Tabell 4.17. F-verdien til henholdsvis Modell 1 og Modell 2 er 57,932 og 3,552 og tilhørende p-verdier tilnærmet lik null. F-testen er signifikant, og nullhypotesen kan forkastes for begge modeller. Modellene vurderes i sin helhet som gode.

4.2.4.3 Tolkning av forklaringsvariablenes beta

I en multippel lineær regresjon er den generelle tolkningen at én enhetsendring i forklaringsvariabelen samvarierer med endring i den avhengige variabelen lik forklaringsvariabelens betaverdi, alt annet holdt konstant. Videre presenteres tolkning av forklaringsvariablene i Modell 1 og Modell 2 hver for seg.

4.2.4.3.1 Tolkning demografiske variabler Modell 1

Utskriften i Tabell 4.17 viser at fullført ettårig MRR-grad korrelerer positivt med 0,031 år lengre erfaring i ekstern revisjon. Funnet er imidlertid ikke signifikant på 5 % nivå da p-verdien på 26,5 % er langt høyere enn 5 %. Fra tabellen kommer det videre frem at hverken statsautorisasjon eller selskap kan forklare signifikante forskjeller i antall arbeidsår i ekstern revisjon. Resultatene gir altså ikke holdepunkter til å forkaste nullhypotesene om at antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av utdanning, statsautorisasjon eller type selskap på sluttidspunkt.

En variabel som derimot gir signifikant endring i antall arbeidsår i ekstern revisjon er alder på sluttidspunktet. Alt annet holdt konstant, vil en økning i alder på sluttidspunkt med ett år samvarierte positivt med økning i antall arbeidsår i ekstern revisjon på 0,61 år (7,2 måneder). Dummyvariablene for kjønn, manager og partner er også signifikante på 95 % nivå. Tolkningen er at en revisor som var henholdsvis manager eller partner på sluttidspunktet korrelerer positivt med en økning i antall arbeidsår i ekstern revisjon på 0,39 år og 0,169 år. Videre korrelerer det å være mann negativt med en reduksjon på 0,071 år i antall arbeidsår i ekstern revisjon. Dummyvariabelen for senior er ikke signifikant. Det er verdt å merke seg at for de variablene som er signifikante er økningen i antall arbeidsår relativ liten.

4.2.4.3.2 Tolkning arbeidsrelaterte variabler Modell 1

Når det gjelder de arbeidsrelaterte variablene, viser utskriften i Tabell 4.17 at betaverdiene varierer mellom å være positive og negative. Minner om Appendiks 1 for definisjoner på variablene og underkapittel 2.4 for detaljert forklaring. Ved å kun se på betaverdiene kommer det frem at «Kompetanse», «Tilhørighet», «Work-Life balance», «Livssituasjon», «Prøve Noe Nytt» og «Headhunting» korrelerer negativt med antall arbeidsår i ekstern revisjon. Det motsatte gjelder for «Autonomi», «Tilfredshet» og «Lønn» som samvarierer positivt med antall arbeidsår i ekstern revisjon.

Det er viktig å poengtere at av disse 9 variablene, er det kun «Prøve Noe Nytt» som er signifikant på 5 % nivå da p-verdien er lik signifikansnivået. Tolkningen er at en enhetsøkning (gradsøkning) i ønsket om å «Prøve Noe Nytt» tenderer å samvarierte negativt på -0,055 år med antall arbeidsår i ekstern revisjon. Nullhypotesen om at antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors ønske om å «Prøve noe nytt» kan dermed forkastes. For de åtte andre arbeidsrelaterte variablene kan ikke nullhypotesene forkastes.

4.2.4.3.3 Tolkning av demografiske variabler Modell 2

De andre demografiske variablene er som nevnt kontrollvariabler og holdes utenfor i Modell 2. Argumentet for å fjerne kontrollvariablene er at kontrollvariabler i noen tilfeller kan påvirke andre forklaringsvariabler (Spector & Brannick, 2011). Kontrollvariablene fjernes for å undersøke om det eksisterer sammenhenger mellom antall arbeidsår i ekstern revisjon og andre variabler som ikke fanges opp når kontrollvariablene er inkludert.

4.2.4.3.4 Tolkning av arbeidsrelaterte variabler Modell 2

Resultatene fra Modell 2 skiller seg fra Modell 1 ved at flere av de arbeidsrelaterte variablene er signifikante med 5 % nivå. Tabell 4.17 viser at i tillegg til «Prøve noe nytt», er også «Work-Life Balance» og «Lønn» signifikante variabler. Tolkningen er at en enhetsøkning (gradsøkning) i «WLB» korrelerer negativt på -0,124 år med antall arbeidsår i ekstern revisjon, alt annet holdt konstant. «Prøve noe nytt» samvarierer også negativt med en reduksjon på 0,146 år i antall arbeidsår i ekstern revisjon. For «Lønn» går korrelasjonen motsatt vei. En økning i hvor fornøyd revisor er med «Lønn» henger sammen med en økning i antall arbeidsår i ekstern revisjon på 0,147 år. De øvrige seks variablene er ikke signifikante og tilhørende nullhypoteser kan ikke forkastes.

5 Avslutning

Det avsluttende kapittelet tar for seg sammenfatning og drøftelse av de deskriptive funnene knyttet til karakteristika og forklaringsvariabler for kontinuitet og turnover, samt drøftelse av hypotesene sett opp mot funn fra regresjonen. Hypotesene og funnene knyttet til karakteristika underbygger utredningens problemstilling, som besvares i konklusjonen. Avslutningsvis vil forslag til videre forskning omtales.

5.1 Sammenfatning

5.1.1 Deskriptiv statistikk

Totalt foreligger det 687 respondenter i utredningen. Stayerne utgjør om lag en tredjedel av respondentene, hvorav kjønnsfordelingen ligger på 42 % kvinner og 58 % menn. Det forekommer størst andel Stayere i aldersrommet 30-39 år. I utredningen kommer det frem at en overvekt av Stayere er statsautorisert (71 %). Vesentlige funn viser at Stayerne i gjennomsnitt vurderer henholdsvis «Kompetanse», «Autonomi» og «Tilhørighet» som de tre viktigste årsakene for å bli værende i revisjon. «WLB» blir i liten grad betraktet som årsak til å bli værende.

Flyerne utgjør den største andelen av respondenter, på 61 %. Fordelingen av kjønn tilsvarer fordelingen for Stayerne, mens andel respondenter som er eller har vært statsautorisert ligger noe høyere på 81 %. De fleste Flyerne var i aldersgruppen 30-39 år da de forlot revisjon, hvor stillingsnivået til majoriteten på dette tidspunktet naturlig nok var manager (50 %) og senior (40 %). Funn for Flyere viser at de med stilling som manager ved sluttidspunkt i median arbeidet 7 og 8 år, for henholdsvis menn og kvinner. For Flyere med seniorstilling på sluttidspunktet lå arbeidsår i revisjon i median på 4 år for menn og 5 år for kvinner. De vanligste karriereveiene for Flyere etter å ha forlatt ekstern revisjon, var kontroller, stilling innenfor regnskap eller økonomisjef. «WLB» og «Prøve noe nytt» er de faktorene som både flest kvinnelige og mannlige Flyere i gjennomsnitt oppga som årsak til å forlate ekstern revisjon. «Headhunting» er den faktoren hvor det fremkommer størst kjønnsforskjell, hvorav tilnærmet dobbelt så mange menn som kvinner trekker frem at de skiftet karriere på bakgrunn av å bli headhunting. Faktorene med minst utslag var «Tilhørighet», «Livssituasjon» og «Lønn».

Boomerangene omfavner 5 % av respondentene, og har i likhet med både Stayerne og Flyerne en overvekt av menn i kjønnsfordelingen. Da Boomerangene forlot ekstern revisjon, var de fleste i aldersgruppen 30-39 år, og tilnærmet samtlige var statsautoriserte. De fleste var manager eller senior på sluttidspunktet, hvorav antall år i ekstern revisjon i median lå på 9 år for managere uavhengig av kjønn, med henholdsvis 4 år og 5 år for kvinnelige og mannlige seniorer. Dog presiseres det at Boomerangene består av relativt få respondenter, noe som gjør at svar fra den enkelte respondent gir mer tyngde. I likhet med Flyere var også «WLB» og «Prøve noe nytt» de faktorene som flest Boomeranger oppga som årsak til å forlate ekstern revisjon. Det var imidlertid over dobbelt så mange kvinner som menn som trakk frem «WLB», mens det forelå et flertall av menn som trakk frem «Prøve noe nytt». Et interessant funn viser at 77 % av Boomerangene arbeidet i De 5 store revisjonsselskapene på sluttidspunktet, mens det derimot kun er 45 % som på nåværende tidspunkt arbeider i De 5 store.

5.1.2 Regresjonsanalyser

Begge modellene i regresjonsanalysene er signifikante, men det foreligger kun signifikans for enkelte av variablene i hver av modellene. Basert på Modell 1 kan nullhypotesen knyttet til de demografiske variablene «D_Mann», «D_Manager», «D_Partner» og «Alder sluttidspunkt» forkastes på grunnlag av signifikans, hvilket indikerer at variablene signifikant påvirker antall arbeidsår i revisjon. For de arbeidsrelaterte variablene basert på Modell 1 er det kun nullhypotesen knyttet til «Prøve noe nytt» som kan forkastes. Revisors ønske om å «Prøve noe nytt» synes dermed å ha signifikant påvirkning på antall arbeidsår i revisjon. Derimot foreligger det ingen signifikans for de andre åtte arbeidsrelaterte variablene.

Tilsvarende kan nullhypotesen knyttet til den arbeidsrelaterte variabelen «Prøve noe nytt» også forkastes i Modell 2. Samtidig tillater Modell 2 at nullhypotesene for de arbeidsrelaterte variablene «Work-Life Balance» og «Lønn» forkastes, hvilket indikerer at variablene har en signifikant påvirkning på antall arbeidsår i revisjon. Det er sentralt å bemerke at det er de demografiske kontrollvariablene som forklarer mesteparten av variasjonen i antall arbeidsår i ekstern revisjon. Når de demografiske variablene utelates i Modell 2, reduseres forklaringskraften betydelig sammenlignet med Modell 1.

På neste side fremlegges en fullstendig oversikt over hvilke av hypotesene som kan forkastes basert på de ulike regresjonsmodellene.

Variabel	Nullhypoteser, se underkapittel 2.4 (forkaste/ikke forkaste= JA/NEI)	Modell 1	Modell 2
D_Ettårig MRR	<i>H0₁₂: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har fullført ettårig eller toårig MRR ved NHH.</i>	NEI	
D_Mann	<i>H0₁₀: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket revisors kjønn.</i>	JA	
D_Stats- autorisert	<i>H0₁₃: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor er statsautorisert.</i>	NEI	
D_5 store	<i>H0₁₇: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors ansettelsesselskap.</i>	NEI	
D_Senior	<i>H0₁₄: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå er senior.</i>	NEI	
D_Manager	<i>H0₁₅: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå er manager.</i>	JA	
D_Partner	<i>H0₁₆: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av revisors stillingsnivå er partner.</i>	JA	
Alder sluttidspunkt	<i>H0₁₁: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket revisors alder.</i>	JA	
Autonomi	<i>H0₁: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av autonomi hos revisor.</i>	NEI	NEI
Kompetanse	<i>H0₂: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av kompetanse hos revisor.</i>	NEI	NEI
Tilhørighet	<i>H0₃: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av tilhørighet hos revisor.</i>	NEI	NEI
Work-Life Balance	<i>H0₄: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av Work-Life Balance (WLB) hos revisor.</i>	NEI	JA
Tilfredshet	<i>H0₅: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av opplevd grad av tilfredshet hos revisor.</i>	NEI	NEI
Livssituasjon	<i>H0₆: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har opplevd endring i livssituasjon.</i>	NEI	NEI
Prøve noe nytt	<i>H0₇: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor har ønske om å prøve noe nytt.</i>	JA	JA
Headhundet	<i>H0₈: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av om revisor ble headhundet.</i>	NEI	NEI
Lønn	<i>H0₉: Antall arbeidsår i ekstern revisjon er upåvirket av hvor fornøyd revisor er med lønn.</i>	NEI	JA

5.2 Drøftelse – deskriptiv statistikk, regresjonsanalyse og tidligere funn

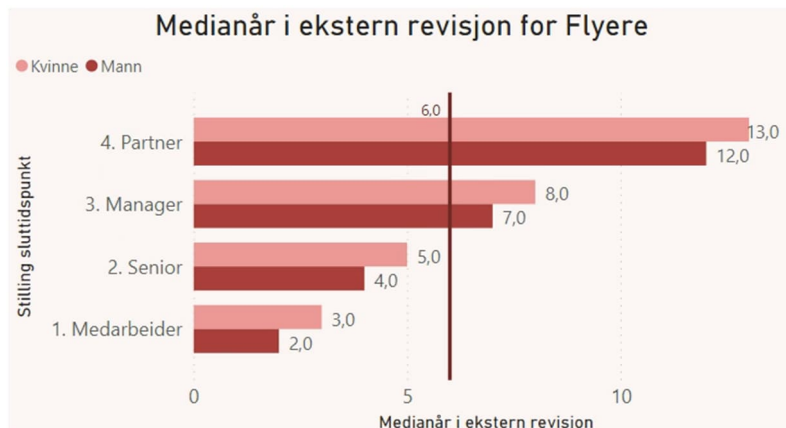
Den avsluttende drøftelsen tar for seg sammenligning av funnene fra den deskriptive statistikken og regresjonsanalysen, både sett opp mot hverandre og opp mot tidligere funn.

5.2.1.1 Demografi

Utdanning, selskap på sluttidspunkt og statsautorisasjon er ikke signifikante variabler til å forklare endringer i antall arbeidsår i ekstern revisjon for Flyere i Modell 1. Alder på sluttidspunktet er derimot signifikant, og det er en klar tendens til at antall arbeidsår i ekstern revisjon øker med alder på sluttidspunktet. Funnet sammenfaller med Kronstad sin masterutredning som finner en signifikant korrelasjon mellom alder og ønsket tidshorisont på revisjonskarrieren (Kronstad, 2020). Tilsvarende stemmer funnet overens med studien fra Kina, hvor sannsynligheten for å forlate revisjon ble redusert i takt med økning i revisors alder (Knechel et al., 2021).

Det faktum at revisorer som var manager eller partner på sluttidspunktet har en signifikant (se Modell 1) lengre karriere i revisjon enn seniorer og medarbeidere er ikke overraskende. For å bli manager og partner kreves erfaring fra revisjonsbransjen som er opparbeidet over nettopp flere år. Flyere i utredningen som var partner og manager på sluttidspunktet la henholdsvis bak seg 12-13 år og 7-8 år i ekstern revisjon (Se Figur 5.1, gjengitt fra deskriptiv statistikk). For medarbeidere varte ansettelsen i revisjon 2-3 år, hvilket er i overenstemmelse med tidligere forsknings indikasjon om at revisjonsmedarbeidere vanligvis skifter karriere innen tre år (Pham et al., 2022).

Et interessant funn er forekomsten av kjønn som signifikant variabel i regresjonsanalysen. Funnet forteller at kvinnelige Flyere har en lengre karriere i ekstern revisjon enn deres respektive motpart. Dette står i kontrast til Kronstad (2020) som ikke finner noen signifikant sammenheng mellom kjønn og turnoverintensjon, og studien fra Taiwan (Chi et al., 2013) som finner at kvinnelige revisorer i De 4 store revisjonsselskapene signifikant er mer tilbøyelig for å forlate revisjon. Figur 5.1 illustrerer at kvinner i utredningen uansett stillingsnivå arbeidet lengre enn menn målt i median.



Figur 5.1: Antall arbeidsår i ekstern revisjon for Flyere

5.2.1.2 Arbeidsrelaterte variabler

I regresjonsanalysene kommer det som nevnt frem at ingen av behovene i SDT gjennom de anvendte forklaringsvariablene, «Autonomi», «Kompetanse» eller «Tilhørighet», har signifikant effekt på antall arbeidsår i ekstern revisjon i hverken Modell 1 eller Modell 2. Fra et kontinuitetsperspektiv derimot, viste den deskriptive statistikken at det klart var disse tre faktorene som var årsak til at Stayerne ble værende i ekstern revisjon. Nullfunn ved begge modellene i regresjonsanalysen var også tilfellet for «Tilfredshet», «Livssituasjon» og «Headhundet». Til tross for dette forelå det et interessant funn for Flyerne i den deskriptive statistikken vedrørende faktoren «Headhundet», hvorav tilnærmet dobbelt så mange menn som kvinner trakk frem at de skiftet karriere på grunnlag av å bli headhundet.

Når det kommer til forklaringsvariablene «Lønn» og «WLB», er disse signifikante i Modell 2, men ikke i Modell 1, mens «Prøve noe nytt» som eneste variabel er signifikant i begge modellene. Deskriptiv statistikk viser at faktoren «Lønn» har relativt lav oppslutning, både når det kommer til kontinuitet og turnover. Godt under halvparten av Stayerne trakk frem lønn som årsak til å bli værende i revisjon, mens kun 11 % av Flyerne oppga lønn som årsak til å forlate revisjon. Lønn fremstår med det ikke like vesentlig for valget om å bli værende eller forlate revisjon for revisorene i utredningen, som det fremkommer i tidligere forskning (Ali & Anwar, 2021). Fra Modell 2 i regresjonsanalysen fremlegges det en positiv korrelasjon mellom lønn og antall arbeidsår i revisjon, tolket i den forstand at jo mer fornøyd revisorene var med lønnen, desto lenger arbeidet de i ekstern revisjon. I studien fra Chi et al. (2013) kom det frem at kvinnelige revisorer i Taiwan jobbet lengre i revisjonsselskapene dersom de hadde høyere lønn. Med forutsetning om at høyere lønn tilsvarer en høyere opplevd grad av fornøydhet knyttet til lønn, samsvarer funnet i studien med funnet i utredningen.

Fra deskriptiv statistikk var «Work-Life Balance» den faktoren som flest Flyere trakk frem som årsak til å forlate ekstern revisjon (se Figur 4.21), samtidig som det var faktoren med desidert minst oppslutning blant Stayerne for årsak til å bli værende i ekstern revisjon (se Figur 4.9). Med bakgrunn i komplementariteten mellom kontinuitet og turnover er funnene i tråd med tidligere forsknings indikasjon om at ubalanse i WLB øker turnover (Gammie & Whiting, 2013; Law, 2010). Funnene i utredningen samsvarer også med tilsvarende funn for nordiske revisorer. Gjennom studien basert på svenske revisjonsmedarbeidere finner Gertsson et al. (2017) også en negativ korrelasjon mellom WLB og valg om å forlate revisjon. Dog er det bemerkelsesverdig at «WLB», til tross å være den faktoren flest Flyere trakk frem som årsak til å forlate revisjon, ikke er en signifikant variabel i Modell 1 (se Tabell 4.17). Som omtalt i 2.4.4 er både revisorene selv samt revisjonsselskapene opptatt av at det skal foreligge en sunn balanse mellom jobb og fritid. Det at «WLB» ikke har signifikant negativ effekt på antall arbeidsår i ekstern revisjon, kan tyde på fremgang i revisjonsselskapenes arbeid med å etablere en sunn balanse for sine ansatte. Imidlertid er det ikke grunnlag for å fastslå dette. Dersom kontrollvariablene fjernes og Modell 2 anvendes, kommer det dessuten frem at det faktisk eksisterer signifikant negativ sammenheng mellom «WLB» og antall arbeidsår i ekstern revisjon. Det er vel og merke vesentlig å huske på at forklaringskraften til Modell 2 er på 5,2 %. Det vil altså være 94,8 % av variasjonen i antall arbeidsår i ekstern revisjon som ikke fanges opp i modellen.

I forhold til balanse mellom arbeid og fritid viser også forskning at yngre generasjoner (født 1982-1999) i større grad verdsetter WLB i et arbeidsforhold (Twenge et al., 2010). Respondentene i utredningen befinner seg hovedsakelig i denne aldersgruppen, hvorav «WBL» som nevnt på totalnivå er den mest fremtredende faktoren knyttet til jobbskifte. Funnet fra utredningen stemmer overens med funnet i studien, men hvorav studien til Twenge et al. (2010) kun ser på nevnte aldersgruppe som helhet, er aldersgruppen i utredningen delt i to. Oppdelingen viser at Flyere med sluttalder 23-29 år i langt mindre grad trekker frem «WLB» som årsak til å forlate ekstern revisjon sammenlignet med Flyere med sluttalder 30-39 år (se henholdsvis Figur 4.22 og Figur 4.23). En mulig forklaring kan være at mange begynner å stifte familie i 30-årene, og dermed i større grad ettertrakter en god balanse mellom arbeid og fritid (Twenge et al., 2010).

Som nevnt var «Prøve noe nytt» den eneste signifikante arbeidsrelaterte variabelen som var felles i både Modell 1 og Modell 2. Et sterkt ønske om å «Prøve noe nytt» henger i modellene sammen med en kortere karriere i ekstern revisjon. Det å «Prøve noe nytt» var i tillegg faktoren

som ble trukket frem av nest flest Flyere som årsak til å forlate ekstern revisjon (se Figur 4.21). Tilsvarende var «Prøve noe nytt» grunnen til å vurdere jobbskifte med nest mest oppslutning i Revisorforeningens bransjeundersøkelse fra 2021. Fra forskning var, som tidligere nevnt, ønsket om å prøve noe nytt i form av mer interessant arbeid den faktoren som flest kvinnelige revisorer i UK oppgav som grunnlag for å forlate revisjon i studien til Gammie & Whiting (2013). Til sammenligning var det for de kvinnelige revisorene i utredningen «WLB», som hadde størst oppslutning, hvorav «Prøve noe nytt» lå på en solid andreplass, uavhengig av alder.

5.3 Konklusjon

Utredningen bidrar til litteraturen knyttet til kontinuitet og turnover i revisjonsbransjen, med formål om å besvare problemstillingen: *Hvilke faktorer påvirker kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for nåværende og tidligere revisorer med fullført MRR-grad fra NHH, og hvordan påvirker de ulike faktorene, samt karakteristikker, arbeidsår i ekstern revisjon?* Besvarelsen av problemstillingen ble utledet ved kvantitativ metode gjennom bruk av spørreundersøkelse.

Sentrale funn i utredningen er at «WLB» og «Prøve noe nytt» henholdsvis er de to faktorene som i størst grad er årsak til at Flyerne forlater ekstern revisjon, hvorav begge faktorene signifikant negativt korrelerer med antall arbeidsår. En økning i revisors ønske om bedre balanse mellom arbeid og privatliv, eller ønske om å prøve noe nytt, vil med andre ord redusere antall arbeidsår i ekstern revisjon. «Prøve noe nytt» har en signifikant negativ korrelasjon i begge regresjonsmodellene. Dog er «WLB» kun signifikant i Modell 2, hvorav «Lønn» også kommer frem som en signifikant variabel, positivt korrelerende med antall arbeidsår. I Modell 1 hvor også de demografiske variablene inkluderes, er signifikante demografiske variabler «Kjønn», «Manager», «Partner», «Alder på sluttidspunkt», hvorav «Kjønn» har en signifikant negativ korrelasjon med arbeidsår, mens de resterende variablene har en signifikant positiv korrelasjon. Det er imidlertid verdt å bemerke at Modell 2, som kun inneholder de arbeidsrelaterte variablene, innehar relativ liten forklaringskraft sammenlignet med Modell 1 hvor alle forklaringsvariablene er inkludert. Kontrollvariablene som måler demografiske karakteristika, forklarer med det majoriteten av variasjonen i antall arbeidsår i ekstern revisjon, hvilket gjenspeiles i at forklaringskraften betydelig faller når disse utelates.

Et sentralt funn knyttet til kontinuitet er at mulighet for «Autonomi», utvikling av «Kompetanse», og «Tilhørighet» på arbeidsplassen er de faktorene som i størst grad trekkes frem av Stayerne som årsak til å bli værende i ekstern revisjon. For Boomerangene er et interessant funn fra den deskriptive statistikken at 77 % arbeidet i De 5 store revisjonsselskapene på sluttidspunktet, mens det derimot kun er 45 % som på nåværende tidspunkt arbeider i De 5 store.

Videre er det sentralt å trekke frem at av totale respondenter med fullført MRR-grad fra NHH i perioden 2005-2022, fremkommer det at 3 av 5 har forlatt ekstern revisjon. Funn fra deskriptiv statistikk viser at karakteristikker som kjønn og stillingsnivå påvirker antall arbeidsår i ekstern revisjon. For Flyere var antall arbeidsår for de med seniorstilling på sluttidspunktet 4 år for menn og 5 år for kvinner, målt i median. Individuer som på sluttidspunktet var manager jobbet naturlig nok noe lenger, hvor antall arbeidsår i median var 7 år for menn og 8 år for kvinner. For begge stillingsnivåene fremgår det at kvinner arbeider lenger i ekstern revisjon enn menn. Det motsatte foreligger for Boomeranger som på sluttidspunktet var senior, hvorav kvinner i median arbeider 4 år mot 5 år for menn. For Boomeranger som på sluttidspunktet var managere derimot er median antall arbeidsår 9, uavhengig av kjønn.

5.4 Videre forskning

Helt til slutt presenteres videre forskningsområder som kan være aktuelle med utgangspunkt i masterutredningen. Både kvantitativ og kvalitativ forskningsmetode er relevant.

En dypere undersøkelse av kontinuitet og turnover kan gjennomføres ved bruk av kvalitativ metode. Dybdeintervju kan gjøres med representanter fra Stayerne, Flyerne og Boomerangene som har fullført MRR-grad fra NHH. En kvalitativ studie gir ny dybdeinnsikt, hvor sammenligninger kan trekkes mot respektive utredning. Den kvalitative og kvantitative forskningen vil således komplementere hverandre.

Et interessant funn i masterutredningen var at 3 av 5 ikke jobber i ekstern revisjon lengre. Videre forskning kan dykke dypere inn i hvorfor så mange som tar MRR-grad velger å forlate ekstern revisjon. Relevante momenter å undersøke kan være hvorvidt jobben i ekstern revisjon brukes som et springbrett for videre karriere. Tilsvarende kan det være interessant å forske på hvorfor flertallet av Boomeranger velger å vende tilbake til et annet revisjonsselskap enn De 5 store.

Videre forskning kan også baseres på utførelse av tilsvarende studie på tidligere og nåværende revisorer med fullført MRR-grad fra andre studieinstitusjoner enn NHH i Norge. Tilsvarende kan studien også gjennomføres internasjonalt. Det vil da være mulig å avdekke likheter og forskjeller mellom utredningens funn og nye funn for andre populasjoner.

Et annet tema for undersøkelse er om det eksisterer forskjeller knyttet til turnover og kontinuitet mellom de ulike revisjonsselskapene. Forskningen kan gjennomføres med både kvantitativ og kvalitativ metode. En utfordring vil imidlertid kunne være GDPR. Utredningens forskning knyttet til kontinuitet og turnover er også overførbart til andre bransjer/områder enn ekstern revisjon. Det kan eksempelvis være interessant å undersøke kontinuitet og turnover i kontroller, regnskap- og økonomisjefstillinger, hvilket er de stillingene som flest Flyerne i utredningen gikk over til da de forlot ekstern revisjon.

Det siste tema som foreslås for videre forskning omhandler tillitsforstyrrende og økonomiske konsekvenser som turnover eller pliktig rotasjon fører med seg for revisjonsfirmaene. Et eksempel kan være å undersøke hvordan tilliten mellom revisjonsklient og revisjonsselskap påvirkes i tilfeller der oppdragsansvarlig revisor skiftes ut og/eller hvilke effekter turnover eller pliktig rotasjon har på revisjonshonoraret.

Referanser

- Abbasi, S. M., & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The Real Bottom Line. *Public Personnel Management, 29*(3), 333-342. <https://doi.org/10.1177/009102600002900303>
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management, 5*(2), 21-30.
- Almer, E. D. (2007). AICPA Work/Life and Women's Initiatives 2004 Reaserch A Decade of Changes in the Accounting Profession: Workforce Trends and Human Capital Practices. *Issues in Accounting Education 22*(1), 59. <https://www.proquest.com/docview/210885267?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Amiruddin, A. (2019). Mediating effect of work stress on the influence of time pressure, work-family conflict and role ambiguity on audit quality reduction behavior. *International Journal of Law and Management, 61*(2), 434-454.
- Anh, N., Khanh, L., Quyen, B., Anh, H., Ngan, N., & Hao, V. (2020). Factors affecting the audit assistants' decision to leave the audit firm: Evidence from Vietnam. *SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN ACCOUNTING, AUDITING AND FINANCE, 659*.
- Arnold, J. D., Van Iddekinge, C. H., Campion, M. C., Bauer, T. N., & Campion, M. A. (2021). Welcome back? Job performance and turnover of boomerang employees compared to internal and external hires. *Journal of Management, 47*(8), 2198-2225.
- Bamber, E. M., & Iyer, V. (2009). The effect of auditing firms' tone at the top on auditors' job autonomy, organizational-professional conflict, and job satisfaction. *International Journal of Accounting & Information Management, 17*(2), 136-150.
- BDO. (2021). *Åpenhetsrapport 2021*. Hentet fra https://issuu.com/konsis/docs/apenhetsrapport_2021?fr=sMDE0NjQ4MzI1NjQ
- Broberg, P. (2013). *The auditor at work: A study of auditor practice in Big 4 audit firms* [Department of Business Administration, School of Economics and Management ...].
- Broberg, P., Tagesson, T., & Uman, T. (2020). Antecedents of psychological well-being among Swedish audit firm employees. *International journal of environmental research and public health, 17*(10), 3346. <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/10/3346>
- Buchheit, S., Dalton, D. W., Harp, N. L., & Hollingsworth, C. W. (2016). A contemporary analysis of accounting professionals' work-life balance. *Accounting Horizons, 30*(1), 41-62.
- Cannon, N. H., & Herda, D. N. (2016). Auditors' organizational commitment, burnout, and turnover intention: A replication. *Behavioral Research in Accounting, 28*(2), 69-74.

- Carcello, J. V., Copeland Jr, J. E., Hermanson, R. H., & Turner, D. H. (1991). A public accounting career: The gap between student expectations and accounting staff experiences. *Accounting Horizons*, 5(3), 1.
- Chi, W., Hughen, L., Lin, C. J., & Lisic, L. L. (2013). Determinants of audit staff turnover: Evidence from Taiwan. *International Journal of Auditing*, 17(1), 100-112. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1099-1123.2012.00459.x>
- Chong, V. K., & Monroe, G. S. (2015). The impact of the antecedents and consequences of job burnout on junior accountants' turnover intentions: a structural equation modelling approach. *Accounting & Finance*, 55(1), 105-132. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/acfi.12049>
- Dahlum, S. (2020). Kontrollvariabel. I *Store norske leksikon*.
- Deloitte. (2022). *Deloitte's Åpenhetsrapport 2021/2022*. Hentet fra <https://www2.deloitte.com/no/no/pages/about-deloitte/articles/deloitte-åpenhetsrapport.html>
- Doll, B. F. (1983). Some tips for CPA firms on how to reward and keep the best personnel. *Journal of Accountancy (pre-1986)*, 156(000006), 76.
- E24. (2022, 7. desember). Full oversikt: Dette tjente 720 partnerne i EY, PwC, KPMG, Deloitte og BDO i 2021. *E24*. <https://e24.no/norsk-oekonomi/i/jl0Lg0/full-oversikt-dette-tjente-720-partnerne-i-ey-pwc-kpmg-deloitte-og-bdo-i-2021>
- EY. (2021a). *EY lanserer hybrid arbeidsmodell i Norden*. https://www.ey.com/no_no/news/pressemeldinger-2021/06/ey-lanserer-hybrid-arbeidsmodell-i-norden
- EY. (2021b). *Åpenhetsrapport 2021*. Retrieved from https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/no_no/home-index/ey-norge-aapenhetsrapport-2021.pdf
- Finanstilsynet. (2022). *Personlig godkjenning som statsautorisert revisor*. <https://www.finanstilsynet.no/konsesjon/revisor/personlig-godkjenning-som-revisor/>
- Firth, M. (2002). Auditor-Provided Consultancy Services and their Associations with Audit Fees and Audit Opinions. *Journal of business finance & accounting*, 29(5-6), 661-693. <https://doi.org/10.1111/1468-5957.00446>
- Fogarty, T. J., & Kalbers, L. P. (2000). An empirical evaluation of the interpersonal and organisational correlates of professionalism in internal auditing. *Accounting and business research*, 30(2), 125-136.
- Gammie, E., & Whiting, R. (2013). Women accountants: Is the grass greener outside the profession? *The British Accounting Review*, 45(2), 83-98. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0890838913000218?casa_token=en=03YhTKNuAN8AAAAA:dldt_nlgSmCvXKgcuUNcQFVMpXhMyhA2vyeAZO_uq-8Q9TMtVCLhxdE6tM_5U1QjR2TOM94Vvuw
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: motivating employees' performance. *Journal of management Development*, 25(6), 572-587.

-
- Gertsson, N., Sylvander, J., Broberg, P., & Friberg, J. (2017). Exploring audit assistants' decision to leave the audit profession. *Managerial Auditing Journal*, 32(9), 879-898.
- Gujarati, D. N. (2022). *Basic econometrics*. Prentice Hall.
- Herbohn, K. (2005). Job satisfaction dimensions in public accounting practice. *Accounting Research Journal*, 18(2), 63-82.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10309610580000676/full/html>
- Herda, D. N., & Lavelle, J. J. (2012). The auditor-audit firm relationship and its effect on burnout and turnover intention. *Accounting Horizons*, 26(4), 707-723.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. ed.). Cappelen Damm akademisk.
- Keller, G. (2017). *Statistics for management and economics*. Cengage Learning.
- Knechel, W. R., Mao, J., Qi, B., & Zhuang, Z. (2021). Is there a brain drain in auditing? The determinants and consequences of auditors leaving public accounting. *Contemporary Accounting Research*, 38(4), 2461-2495.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1911-3846.12702>
- KPMG. (2021). *Åpenhetsrapport 2021*. Hentet fra <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/no/pdf/2022/01/Aapenhetsrapport2021.pdf>
- Kronstad, E. (2020). *Revisors arbeidssituasjon og forventninger om å forbli i revisjonsbransjen: en undersøkelse av hvordan MRR-studentene ved NHH med revisjonserfaring opplever arbeidssituasjonen og hvordan dette påvirker forventninger om å bli i revisjonsbransjen* [Masteroppgave, Norges Handelshøyskole, <https://openaccess.nhh.no/nhh-xmlui/bitstream/handle/11250/2679471/masterthesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Law, P. (2010). Examination of the actual turnover decisions of female auditors in public accounting: Evidence from Hong Kong. *Managerial Auditing Journal*, 25(5), 484-502.
- Martinsen, Ø. L., Skogstad, A., Keeping, D., & Einarsen, S. (2017). *Organisasjon og ledelse*.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). Maslach Burnout Inventory. *California Consulting Psychologists Press*. (1981/1986).
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply psychology*, 1(1-18).
- NHH. (2021). *Årsrapport 2021*. Hentet fra <https://www.nhh.no/globalassets/om-nhh/nhh-arsrapport-2021.pdf>

-
- NHH. (2023). *MASTER I REGNSKAP OG REVISJON*. <https://www.nhh.no/studier/master-i-regnskap-og-revisjon/>
- Parker, R. J., & Kohlmeyer III, J. M. (2005). Organizational justice and turnover in public accounting firms: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 30(4), 357-369.
- Pham, Q. T., Tan Tran, T. G., Pham, T. N. B., & Ta, L. (2022). Work pressure, job satisfaction and auditor turnover: Evidence from Vietnam. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2110644.
- PwC. (2022). *Åpenhetsrapporten 2022*. Hentet fra <https://www.pwc.no/no/om-oss/aapenhetsrapport-2022.pdf>
- Qualtrics. (2023). *Make every interaction an experience that matters*. <https://www.qualtrics.com/uk/>
- Revisorforeningen. (2019). *Bransjeundersøkelse 2019*. <https://www.revisorforeningen.no/kundesider/min-side/medlemsinformasjon/lonnsstatistikk-for-revisorer2/>
- Revisorforeningen. (2021). *Bransjeundersøkelse 2021*. <https://revisorforeningen.no/kundesider/min-side/medlemsinformasjon/bransjeundersokelsen-2021/>
- Revisorforeningen. (2022a). *Lønnsstatistikk for revisorer 2021*. <https://revisorforeningen.no/kundesider/min-side/medlemsinformasjon/lonnsstatistikk-for-revisorer3/>
- Revisorforeningen. (2022b, 18. mars). *Skal ansette over 5000 revisorer*. <https://www.revisorforeningen.no/fag/nyheter/skal-ansette-over-5000-revisorer/>
- Revisorforeningen. (2023). *Om Revisorforeningen*. <https://www.revisorforeningen.no/om-oss/om-revisorforeningen/>
- Richer, S. F., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(10), 2089-2113. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1559-1816.2002.tb02065.x>
- Rosen, J., Stiehl, E. M., Mittal, V., & Leana, C. R. (2011). Stayers, leavers, and switchers among certified nursing assistants in nursing homes: A longitudinal investigation of turnover intent, staff retention, and turnover. *The Gerontologist*, 51(5), 597-609.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0003-066X.55.1.68>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* (6 ed.). Pearson education.

- Shipp, A. J., Furst-Holloway, S., Harris, T. B., & Rosen, B. (2014). Gone today but here tomorrow: Extending the unfolding model of turnover to consider boomerang employees. *Personnel Psychology*, *67*(2), 421-462.
- Sikt. (2023). *Gjennomføre et prosjekt uten å behandle personopplysninger*. <https://sikt.no/gjennomfore-et-prosjekt-uten-behandle-personopplysninger>
- Smith, K. J., Emerson, D. J., & Everly, G. S. (2017). Stress arousal and burnout as mediators of role stress in public accounting. In *Advances in accounting behavioral research* (Vol. 20, pp. 79-116). Emerald Publishing Limited.
- Spector, P. E., & Brannick, M. T. (2011). Methodological urban legends: The misuse of statistical control variables. *Organizational research methods*, *14*(2), 287-305.
- Statistics, L. (u.å.). *How to Perform Multiple Regression Analysis Using SPSS Statistics*. <https://statistics.laerd.com/spss-tutorials/multiple-regression-using-spss-statistics.php>
- Sweeney, J. T., & Summers, S. L. (2002). The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research in Accounting*, *14*(1), 223-245. <https://publications.aaahq.org/bria/article-abstract/14/1/223/6655/The-Effect-of-the-Busy-Season-Workload-on-Public>
- Tubay, J. B. (2018). The role of job satisfaction and organizational commitment on turnover intentions of accounting professionals in big 3 auditing firms in the philippines with moderating effect of leader-member exchange. *International Review of Management and Marketing*, *9*, 84-88.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, *36*(5), 1117-1142. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206309352246>
- Ubøe, J. (2021). *Statistikk for økonomifag (6. utgave utg.)*.
- Visma. (2021). *Hva er ETL? Definisjon, prosess og verktøy*. <https://www.visma.no/blogg/hva-er-etl-definisjon-prosess-verktoy/>
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, *83*(3), 486. <https://psycnet.apa.org/record/1998-02893-011>

Appendiks

Appendiks 1

Definisjoner av faktorer

Definisjonene er også inkludert i spørreundersøkelsen som vist i Appendiks 3

Autonomi omhandler fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidshverdag

Kompetanse innebærer mulighet for videreutvikling av evner og ferdigheter

Tilhørighet omfatter sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Eksempelvis trivsel, tillit, relasjoner og inkludering

Work-Life Balance handler om balansen mellom arbeid og fritid

Tilfredshet på arbeidsplassen omhandler faglig tilfredshet knyttet til arbeidet, eksempelvis arbeidsmetoder eller arbeidsoppgaver

Livsituasjon omhandler store omveltninger i livet. Eksempelvis alvorlig sykdom, dødsfall, flytting, inngåelse av ekteskap/samboerskap eller skillsmisse/brudd og andre lignende uforutsette hendelser



Prøve noe nytt omfatter indre faktor som initierte jobbskifte, startet prosessen med å søke ny jobb selv

Headhunting handler om ytre faktor som initierte jobbskifte, eksempelvis ble kontaktet av headhunter eller direkte av ny arbeidsgiver

Appendiks 2

E-postkommunikasjon og informasjonsskriv

Opprinnelig kontaktbrev

NHH, anonym spørreundersøkelse (5-7 min) om "Kontinuitet og turnover i revisjon"  

Hei,

Vi er to MRR-studenter som gjennomfører et forskningsprosjekt om "Kontinuitet og turnover i revisjon" som en del av vår masterutredning ved NHH. Vi setter stor pris på om du med fullført MRR-grad fra NHH har anledning til å svare på en spørreundersøkelse. Uavhengig om du jobber i ekstern revisjon på nåværende tidspunkt eller om du har jobber i ekstern revisjon tidligere, er svaret ditt er like viktig for oss!

Undersøkelsen tar **5-7 minutter**, er helt **anonym** og kan gjennomføres på både mobil og datamaskin.

Håper du vil bidra!

Vedlagt finner du informasjonsskriv med ytterligere informasjon:

[Informasjonsskriv spørreundersøkelse](#)

Lenke til spørreundersøkelsen:

[Take the survey](#)

Or copy and paste the URL below into your internet browser:

[https://nhh.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_bDTTgpbsHX27OxE?](https://nhh.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_bDTTgpbsHX27OxE?Q_DL=sS0LFHSdIOCYrSA_bDTTgpbsHX27OxE_CGC_w4JDKw9dDzjhcVD&Q_CHL=email)

[Q_DL=sS0LFHSdIOCYrSA_bDTTgpbsHX27OxE_CGC_w4JDKw9dDzjhcVD&Q_CHL=email](https://nhh.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_bDTTgpbsHX27OxE_CGC_w4JDKw9dDzjhcVD&Q_CHL=email)

Follow the link to opt out of future emails:

[Click here to unsubscribe](#)



Vennlig hilsen

Nina Vestbøstad og Julia K. Johansson

nina.vestbostad@student.nhh.no

julia.johansson@student.nhh.no

Påminnelsesbrev

NHH, anonym spørreundersøkelse (5-7 min) om "Kontinuitet og turnover i revisjon"  



Hei,

Sender en påminnelse om spørreundersøkelsen. **Svarfrist er tirsdag 15.03.**
Det er helt frivillig å delta, men vi setter stor pris på om du ønsker å svare!

Info fra forrige mail:

Vi er to MRR-studenter som gjennomfører et forskningsprosjekt om "Kontinuitet og turnover i revisjon" som en del av vår masterutredning ved NHH. Vi setter stor pris på om du med fullført MRR-grad fra NHH har anledning til å svare på en spørreundersøkelse. Uavhengig om du jobber i ekstern revisjon på nåværende tidspunkt eller om du har jobber i ekstern revisjon tidligere, er svaret ditt er like viktig for oss!

Undersøkelsen tar **5-7 minutter**, er helt **anonym** og kan gjennomføres på både mobil og datamaskin.

Vedlagt finner du informasjonsskriv med ytterligere informasjon:

[Informasjonsskriv spørreundersøkelse](#)

Link til spørreundersøkelsen:

[Take the survey.](#)

Or copy and paste the URL below into your internet browser:

[https://nhh.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_bDTTgpbbsHX27OxE?
Q_DL=sS0LFHSdiOCYrSA_bDTTgpbbsHX27OxE_CGC_myWfx13q1KneEj&Q_CHL=email](https://nhh.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_bDTTgpbbsHX27OxE?Q_DL=sS0LFHSdiOCYrSA_bDTTgpbbsHX27OxE_CGC_myWfx13q1KneEj&Q_CHL=email)

Follow the link to opt out of future emails:

[Click here to unsubscribe](#)

Hilsen

Nina og Julia

Informasjonsskriv

NHH



Bergen, 28.02.2023

Informasjonsskriv til undersøkelse om kontinuitet og turnover i ekstern revisjon for revisorer med fullført MRR-grad fra Norges Handelshøyskole.

Vi er to nåværende MRR-studenter som gjennomfører et forskningsprosjekt om kontinuitet og turnover i revisjon som en del av vår masterutredning ved Norges Handelshøyskole. I den forbindelse setter vi stor pris på om du med fullført MRR-grad fra NHH har anledning til å svare på en spørreundersøkelse. Undersøkelsen omfatter både deg som jobber i ekstern revisjon per dags dato, men også deg som har jobbet i ekstern revisjon i løpet av din karriere.

Ditt svar er svært viktig for oss, da det avgjør kvaliteten på studiens resultater. Undersøkelsen tar **5-7 minutter** for alle respondenter og er helt anonym. Det vil ikke være mulig å identifisere enkeltpersoner. Datamaterialet vil bli brukt til statistiske analyser i masterutredningen. Alle som ønsker kan få resultatet av utredningen ved å sende oss en e-post. Den elektroniske versjonen sendes ut i juni etter at prosjektet er avsluttet.

Det er mulig å bruke både datamaskin og smarttelefon til å besvare spørreskjemaet. For å svare på undersøkelsen klikker du på lenken vedlagt i mailen.

På forhånd tusen takk for hjelpen!

Med vennlig hilsen

Nina Vestbøstad
Masterstudent NHH
Nina.Vestbostad@student.nhh.no
480 45 523

Veileder: Bjørn Daniel Johanson
Førsteamanuensis NHH
Institutt for regnskap, revisjon
og rettsvitenskap

Julia K. Johansson
Masterstudent NHH
Julia.Johansson@student.nhh.no
478 59 370

Biveileder: Kjell Ove Røsok
Førsteamanuensis NHH
Institutt for regnskap, revisjon
og rettsvitenskap

Appendiks 3

Spørreundersøkelse om kontinuitet og turnover i ekstern revisjon

Start of Block: Introduksjon - Demografi

Gikk du ettårig eller toårig master i regnskap og revisjon (MRR) ved NHH?

ettårig

toårig

I hvilket år fullførte du MRR-graden? Skriv hele tall uten benevnelse (eksempelvis: 2013)

Hvilket kjønn er du?

Mann

Kvinne

Hva er din nåværende alder? Skriv hele tall uten benevnelse (eksempelvis: 31)

Er du statsautorisert revisor?

- Ja
- Nei
- Nei, men har vært tidligere

End of Block: Introduksjon - Demografi

Start of Block: Kartlegging om jobber i revisjon

Jobber du i ekstern revisjon per dags dato?

- Ja
- Nei (Gjelder også dersom du har sagt opp og holder på å fullføre oppsigelsesperiode)

End of Block: Kartlegging om jobber i revisjon

Start of Block: Nei - jobber ikke i revisjon

Har du jobbet i ekstern revisjon tidligere?

- Ja
- Nei

End of Block: Nei - jobber ikke i revisjon

Start of Block: Kommentarer

Andre kommentarer til undersøkelsen? Her kan du legge inn kommentarer til undersøkelsen dersom noe var uklart, eller om du ønsker å tilføye informasjon utover det som er spurt om.

End of Block: Kommentarer

Start of Block: JA - har sluttet eller sluttet men kommet tilbake til revisjon

I hvilket selskap var du ansatt i da du sluttet i ekstern revisjon?

De fem store (EY, PwC, KPMG, Deloitte, BDO)

Annet selskap

Hvor gammel var du da du sluttet i ekstern revisjon? Skriv hele tall uten benevnelse (eksempelvis: 31)

Hvor mange år arbeidet du i ekstern revisjon før du sluttet? Skriv hele tall uten benevnelse (eksempelvis: 5)

Hvilken stilling hadde du da du sluttet i ekstern revisjon?

Medarbeider

Senior

Manager

Partner

Hvilken stilling gikk du over til da du sluttet i ekstern revisjon? Spesifiser stillingstittel nedenfor.

Gikk du over til å arbeide hos en tidligere revisjonsklient da du sluttet i ekstern revisjon?

Ja

Nei

End of Block: JA - har sluttet eller sluttet men kommet tilbake til revisjon

Start of Block: Forlate revisjon - årsaker

Hvilke av følgende faktorer var årsak til at du valgte å forlate ekstern revisjon? (Flere alternativer er mulig)

- Autonomi (Fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidshverdag)
 - Kompetanse (Mulighet for videreutvikling av evner og ferdigheter)
 - Tilhørighet (Sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Eksempelvis trivsel, tillit, relasjoner og inkludering)
 - Work-Life-Balance (Balanse mellom arbeid og fritid)
 - Tilfredshet på arbeidsplassen (Omhandler faglig tilfredshet knyttet til arbeidet, eksempelvis arbeidsmetoder eller arbeidsoppgaver)
 - Endring i livssituasjon (Store omveltninger i livet. Eksempelvis alvorlig sykdom, dødsfall, flytting, inngåelse av ekteskap/samboerskap eller skillsmisse/brudd og andre lignende uforutsette hendelser)
 - Prøve noe nytt (Indre faktor som initierte jobbskifte, startet prosessen med å søke ny jobb selv)
 - Headhunting (Ytre faktor som initierte jobbskifte, eksempelvis ble kontaktet av headhunter eller direkte av ny arbeidsgiver)
 - Lønn
 - Andre faktorer. Spesifiser nedenfor
-

I hvilken grad var "Autonomi" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Autonomi omhandler fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidshverdag

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Kompetanse" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Kompetanse innebærer mulighet for videreutvikling av evner og ferdigheter.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Tilhørighet" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Med tilhørighet menes sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Eksempelvis trivsel, tillit, relasjoner og inkludering.

- 1 - ingen grad
- 2 - liten grad
- 3 - middels grad
- 4 - stor grad
- 5 - veldig stor grad

I hvilken grad var "Work-Life Balance" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Work-Life balance vil si balansen mellom arbeid og fritid

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Tilfredshet på arbeidsplassen" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Tilfredshet på arbeidsplassen omhandler faglig tilfredshet knyttet til arbeidet, eksempelvis arbeidsmetoder eller arbeidsoppgaver.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Endring i livssituasjon" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Endring i livssituasjon omhandler store omveltninger i livet. Eksempelvis alvorlig sykdom, dødsfall, flytting, inngåelse av ekteskap/samboerskap eller skillsmisse/brudd og andre lignende uforutsette hendelser.

- 1 - ingen grad
- 2 - liten grad
- 3 - middels grad
- 4 - stor grad
- 5 - veldig stor grad

I hvilken grad var "Prøve noe nytt" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Indre faktor som initierte jobbskifte, startet prosessen med å søke ny jobb selv.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Headhundet" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

Ytre faktor som initierte jobbskifte, eksempelvis ble kontaktet av headhunter eller direkte av ny arbeidsgiver.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad var "Lønn" årsak til at du forlot ekstern revisjon?

- 1 - ingen grad
- 2 - liten grad
- 3 - middels grad
- 4 - stor grad
- 5 - veldig stor grad

End of Block: Forlate revisjon - årsaker

Start of Block: Avsluttende spørsmål - sluttet i revisjon og sluttet og kommet tilbake igjen

Hvis du er statsautorisert revisor, hvor mange år etter at du ble statsautorisert sluttet du i ekstern revisjon?

- Antall år etter godkjenning:

- Er ikke statsautorisert

Da du startet i ekstern revisjon, hvor mange år så du for deg å jobbe? Velg omtrentlig antall år.

- Antall år: _____

- Hadde ingen formening om antall år jeg så for meg å jobbe i ekstern revisjon

End of Block: Avsluttende spørsmål - sluttet i revisjon og sluttet og kommet tilbake igjen

Start of Block: Avsluttende spørsmål - sluttet i revisjon

Ser du for deg å gå tilbake til å jobbe i ekstern revisjon i fremtiden?

- Ja
- Nei

End of Block: Avsluttende spørsmål - sluttet i revisjon

Start of Block: JA - jobber i revisjon

I hvilket selskap jobber du med ekstern revisjon?

- De fem store (EY, PwC, KPMG, Deloitte, BDO)
- Annet selskap

End of Block: JA - jobber i revisjon

Start of Block: Kartlegging - sluttet men kommet tilbake til revisjon

Har du noen gang sluttet i ekstern revisjon for deretter å komme tilbake igjen til ekstern revisjon?

- Ja, har sluttet og kommet tilbake igjen
- Nei, har jobbet sammenhengende i revisjon siden jeg startet i revisjon

End of Block: Kartlegging - sluttet men kommet tilbake til revisjon

Start of Block: Forbli i revisjon - årsaker

Hvilke av følgende faktorer er årsak til at du blir værende i ekstern revisjon? (Flere alternativ kan velges)

- Autonomi (Fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidshverdag)
 - Kompetanse (Mulighet for videreutvikling av evner og ferdigheter)
 - Tilhørighet (Sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Eksempelvis trivsel, tillit, relasjoner og inkludering)
 - Work-Life-Balance (Balanse mellom arbeid og fritid)
 - Tilfredshet på arbeidsplassen (Omhandler faglig tilfredshet knyttet til arbeidet)
 - Lønn
 - Andre faktorer. Spesifiser nedenfor
-

I hvilken grad er "Autonomi" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

Autonomi omhandler fleksibilitet og mulighet til å styre egen arbeidshverdag.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad er "Kompetanse" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

Kompetanse innebærer mulighet for videreutvikling av evner og ferdigheter.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad er "Tilhørighet" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

Med tilhørighet menes sosiale aspekter som påvirker arbeidsmiljøet. Eksempelvis trivsel, tillit, relasjoner og inkludering.

- 1 - ingen grad
- 2 - liten grad
- 3 - middels grad
- 4 - stor grad
- 5 - veldig stor grad

I hvilken grad er "Work-Life Balance" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

Work-life balance vil si balansen mellom arbeid og fritid.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad er "Tilfredshet på arbeidsplassen" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

Tilfredshet på arbeidsplassen omhandler faglig tilfredshet knyttet til arbeidet.

- 1 - ingen grad
 - 2 - liten grad
 - 3 - middels grad
 - 4 - stor grad
 - 5 - veldig stor grad
-

I hvilken grad er "Lønn" årsak til at du blir værende i ekstern revisjon?

- 1 - ingen grad
- 2 - liten grad
- 3 - middels grad
- 4 - stor grad
- 5 - veldig stor grad

End of Block: Forbli i revisjon - årsaker