



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

De invloed van doeloriëntatie op de werking van auditteams

Beau Bergs

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting
accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

Prof. dr. Maarten CORTEN

BEGELEIDER :

De heer Rob JANSSENS



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be
Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2022
2023



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

De invloed van doeloriëntatie op de werking van auditteams

Beau Bergs

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

Prof. dr. Maarten CORTEN

BEGELEIDER :

De heer Rob JANSSENS

Woord vooraf

Deze masterproef vertegenwoordigt de afsluiting van mijn opleiding Handelswetenschappen, met als afstudeerrichting Accountancy & Fiscaliteit, aan de Universiteit Hasselt. Deze masterproef heeft ervoor gezorgd dat ik mij meer heb kunnen verdiepen in de werking van een auditteam en welke aspecten hierop een invloed kunnen hebben. Ook heb ik de kennis, die ik verworven heb tijdens de hele opleiding, kunnen gebruiken bij het maken van deze masterproef.

Het schrijven van deze masterproef was een zeer leerrijke en uitdagende ervaring. Er zijn dan ook enkele mensen die ik graag wil bedanken voor de hulp bij het opstellen van deze masterproef. Ten eerste wil ik graag mijn promotor, Prof. Dr. Maarten Corten, en begeleider, Rob Janssens, bedanken voor de begeleiding en kwaliteitsvolle feedback. Deze ondersteuning heeft de kwaliteit van de masterproef tot een hoger niveau gebracht. Daarnaast wil ik ook graag mijn familie en vrienden bedanken voor de steun tijdens het hele proces.

Ik wens u veel plezier met het lezen van deze masterproef.

Beau Bergs

Lommel, 2023

Samenvatting

Doel

In verschillende sectoren wordt er in teams gewerkt, en dit is zeker ook zo binnen de externe audit. Onderzoek rond teams is dan ook noodzakelijk om de werking van auditteams beter te begrijpen en te optimaliseren. Wanneer teams en de werking ervan ter sprake komen, is sociale cohesie een belangrijk begrip. Opdat teams goed samenwerken, is het belangrijk dat er een bepaalde mate van sociale cohesie aanwezig is. Deze sociale cohesie kan door verschillende factoren beïnvloed worden, al is onderzoek hiernaar beperkt. Deze studie focust op de invloed van doeloriëntatie op de sociale cohesie binnen een auditteam.

De doeloriëntatie geeft de houding weer die mensen kunnen aannemen bij het uitvoeren van een taak. Teamleden kunnen namelijk verschillende doeloriëntaties hebben, zoals een lerende oriëntatie, een prestatiebevorderende oriëntatie en een prestatievermijdende oriëntatie. Ten eerste wordt er een positieve relatie verwacht tussen de leerdoeloriëntatie en sociale cohesie. Deze leden willen hun kennis en vaardigheden ontwikkelen, waardoor een samenwerking tussen de teamleden nodig is. Een goede samenwerking binnen een auditteam kan op zijn beurt leiden tot sociale cohesie. Tussen de prestatiebevorderende doeloriëntatie en sociale cohesie binnen auditteams wordt een negatieve relatie verwacht. In teams met deze doeloriëntatie zal er een minder goede samenwerking zijn, doordat deze leden beter willen presteren dan anderen en niet openstaan voor feedback. Ook bij de laatste doeloriëntatie, prestatievermijdend, wordt een negatieve relatie verwacht met sociale cohesie. Deze leden willen fouten en kritiek vermijden, en verkiezen een individueel werk boven een samenwerking met collega's. Hierdoor zal er minder sociale cohesie aanwezig zijn.

Door de globalisering en technologische veranderingen zijn teams ook steeds meer virtueel gaan samenwerken. Virtuele teams worden ook steeds populairder, omdat dit enkele voordelen kan bieden aan een organisatie. Zo is er geen geografische beperking meer voor het samenstellen van een team. Virtualiteit is op de dag van vandaag een belangrijk begrip, waardoor het een meerwaarde kan bieden aan bestaand onderzoek om dit aspect op te nemen in dit onderzoek. De mate van virtualiteit wordt in het onderzoek eerst als onafhankelijke variabele beschouwd, waarbij er verwacht wordt dat sociale cohesie minder aanwezig is in virtuele teams. Binnen auditteams is het belangrijk om goed samen te werken om de kwaliteit van de audit te optimaliseren. Naar verwachting zal deze samenwerking minder goed verlopen wanneer teams virtueel samenwerken, omdat de communicatie verloopt via het internet. Deze communicatie is ook minder persoonlijk en kan eventueel het vertrouwen op een negatieve manier beïnvloeden. De sociale cohesie binnen deze teams kan dus minder zijn wanneer teams meer virtueel samenwerken.

Naast het rechtstreekse effect van virtualiteit wordt ook de modererende invloed van virtualiteit getoetst, om te onderzoeken of het de sterkte van de relatie tussen de doeloriëntaties en de sociale cohesie binnen auditteams kan beïnvloeden. Zo wordt verwacht dat virtualiteit de relatie tussen de leerdoeloriëntatie en sociale cohesie binnen auditteams verzwakt. Teamleden met deze doeloriëntatie

willen namelijk samenwerken en andere teamleden leren kennen, maar dit is naar verwachting minder evident in een virtuele omgeving. Hierdoor zal het verwachte positieve effect van de leerdoeloriëntatie op sociale cohesie verzwakken. Bij de andere twee doeloriëntaties wordt verwacht dat virtualiteit de relaties tussen de doeloriëntatie en sociale cohesie versterkt. Leden met deze doeloriëntaties willen al geen persoonlijke band ontwikkelen met andere teamleden of samenwerken. In virtuele teams wordt het namelijk nog veel gemakkelijker om je af te sluiten van de andere teamleden, waardoor de negatieve relatie tussen deze doeloriëntaties en sociale cohesie naar verwachting zal versterken.

Bevindingen

Om de hypothesen met betrekking tot de relatie tussen doeloriëntatie en sociale cohesie, en de moderende rol van virtualiteit, te testen, werden er regressieanalyses uitgevoerd op een dataset van 58 auditteams in België. De resultaten vertonen geen significant verband tussen de drie soorten doeloriëntaties (leer-, prestatiebevorderende, en prestatievermijdende oriëntatie) en sociale cohesie. Ook de interacties tussen de doeloriëntaties en virtualiteit bleken niet significant. Wel wordt een negatieve relatie gevonden tussen virtualiteit en sociale cohesie. Naarmate teams meer virtueel samenwerken, zal sociale cohesie minder aanwezig zijn.

Deze studie draagt bij aan de literatuur over de werking van teams. Zo heeft eerder onderzoek reeds verbanden gevonden tussen doeloriëntaties en andere variabelen, namelijk prestaties en feedbackzoekend gedrag. Onderzoek rond de invloed van doeloriëntatie op de sociale cohesie van teams bleef echter beperkt. Deze studie vult deze leemte in de literatuur op.

Ook vult deze studie een leemte op in de auditliteratuur. Eerdere onderzoeken met betrekking tot auditteams werden meestal immers uitgevoerd op tijdelijke, fictieve teams. Deze studie draagt dan ook bij aan bestaande literatuur door het onderzoek uit te voeren bij werkelijke auditteams. Doordat de audit veel gebruik maakt van teams en teams meer virtueel zijn geworden, door onder andere Covid-19, is het belangrijk om ook het effect van deze virtualiteit te onderzoeken. Literatuur over de invloed van virtuele auditteams op de werking ervan is dan ook nog redelijk beperkt, doordat virtualiteit een recent fenomeen is.

Vervolgens is het onderzoek maatschappelijk relevant, omdat het organisaties kan helpen om de werking van teams beter te begrijpen. Meer specifiek kan de gevonden negatieve relatie tussen virtualiteit en sociale cohesie binnen auditteams een meerwaarde bieden voor auditkantoren. Zij zullen in de toekomst virtuele teams blijven gebruiken, omdat virtuele teams enkele voordelen bieden zoals flexibiliteit. Wel moeten organisaties, en meer specifiek auditkantoren, opletten dat het teamgevoel niet zal verdwijnen en dus geen negatieve invloed zal hebben op de cohesie binnen het auditteam en eventueel de teamprestaties. Dit onderzoek helpt dan ook om ervoor te zorgen dat auditkantoren hier meer aandacht aan besteden.

Kritische beschouwingen

Deze studie heeft enkele beperkingen. Ten eerste lag de focus op Belgische auditteams, waardoor de gevonden resultaten mogelijk niet generaliseerbaar kunnen zijn. Daarnaast werd er gebruik gemaakt van een kleinschalige dataset, wat een reden kan zijn voor de weinig tot geen significante resultaten. Ten slotte bestaat de kans tot een mogelijk vertekend beeld door het gebruik van een enquête. Teamleden kunnen bepaalde situaties dus beter of slechter voorstellen dan de realiteit, wat een invloed kan hebben op de empirische resultaten. Toekomstig onderzoek kan deze beperkingen aanpakken door meer data te verzamelen, door auditteams uit verschillende landen te vergelijken, en gebruik te maken van observationele methodologieën om biases te voorkomen.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	1
2.	Literatuurstudie	3
	2.1 Audit	3
	2.2 Teams	4
	2.2.1 Soorten teams.....	4
	2.2.2 Samenstelling team.....	5
	2.3 Sociale cohesie	5
	2.4 Doeloriëntatie	6
	2.5 Invloed van virtuele samenwerking	7
3.	Methodologie	11
	3.1 Data	11
	3.2 Variabelen	12
	3.2.1 Onafhankelijke variabelen.....	12
	3.2.2 Afhankelijke variabele.....	13
	3.2.3 Controlevariabelen.....	13
	3.2.4 Modererende variabele.....	14
	3.3 Analyses	15
	3.4 Regressiemodellen	15
4.	Resultaten	17
	4.1 Validatie constructen	17
	4.2 Beschrijvende statistiek	17
	4.3 Correlaties	18
	4.4 Regressies	19
	4.5 Additionele analyse	19
	4.5.1 Validatie construct en beschrijvende statistiek.....	20
	4.5.2 Regressies.....	20
5.	Discussie	27
	5.1 Conclusie	28
	5.2 Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek	29
6.	Bibliografie	31

1. Inleiding

Audit is een proces waarbij er bewijsmateriaal wordt verzameld over bepaalde beweringen, waarbij de mate van overeenstemming tussen de beweringen en vastgestelde criteria wordt bepaald (American Accounting Association). Een audit wordt ook voornamelijk uitgevoerd door teams. Auditteams zijn teams waarin de samenwerking een erg belangrijke rol kan spelen. Hoe deze teams zijn samengesteld, bepaald voor een deel de kwaliteit van de audit. Dat komt doordat elk lid van een team zijn eigen expertise en kennis heeft, waardoor een audit beter uitgevoerd kan worden indien de leden hun kennis en vaardigheden delen (Udeh, 2015).

Een team kan gedefinieerd worden als een entiteit dat bestaat uit twee of meerdere personen. Volgens eerder onderzoek van Campbell zouden teams meer voordelen bieden voor een organisatie dan individuen. Ook zouden complexe taken beter uitgevoerd worden door een team. Doordat teams, en meer specifiek auditteams, veel aanwezig zijn, is het belangrijk om de werking van deze teams goed te begrijpen. Tot op heden is er nog weinig onderzoek uitgevoerd naar de werking van auditteams. Deze studie kan deze leemte in de literatuur dus opvullen.

De werking van een team kan verschillende aspecten bevatten. In dit onderzoek wordt er de focus gelegd op sociale cohesie, omdat een eerdere studie reeds heeft ondervonden dat sociale cohesie de prestaties van een team kan beïnvloeden (Jordan, Feild & Armenakis, 2002). Sociale cohesie gaat over het ontwikkelen van gedeelde waarden en het bevorderen van gelijkenissen in rijkdom (Maxwell, 1996), en het welzijn van de samenleving te waarborgen met kenmerken als wederzijdse loyaliteit, gevoel erbij te horen en vertrouwen tussen individuen (Fonseca et al., 2019). Sociale cohesie kan een indicatie geven over het niveau van conflicten binnen een team. Het is belangrijk dat de leden van teams goed samenwerken en zo weinig mogelijk conflicten hebben met elkaar. Conflicten binnen een team kunnen natuurlijk zorgen voor onderlinge problemen en kunnen dus eventueel de sociale cohesie beïnvloeden. Ook de organisaties zelf kunnen hier eventueel negatieve effecten van ondervinden (Wu, G., Liu, C., Zhao, X., & Zuo, J., 2017).

Om ervoor te zorgen dat er zo weinig mogelijk conflicten en zoveel mogelijk sociale cohesie aanwezig is binnen een team, is het belangrijk om te weten welke aspecten een invloed kunnen hebben op de sociale cohesie binnen een auditteam. Een mogelijke variabele die een invloed kan hebben op sociale cohesie is de doeloriëntatie. De doeloriëntatie geeft de houding weer die teamleden hebben ten opzichte van een taak (Pradhan et al., 2022). Zo hebben leden met verschillende perspectieven een ander doel voor ogen tijdens het uitvoeren van een taak (Pradhan, Bhargava, Bamel & Sharma, 2022; Sanusi, Iskandar, Monroe & Saleh, 2018). Dit onderzoek onderscheid drie verschillende doeloriëntaties, namelijk leerdoeloriëntatie, prestatiebevorderende doeloriëntatie en prestatievermijdende doeloriëntatie (Sanusi, Iskandar, Monroe & Saleh, 2018).

Eerdere onderzoeken hebben aangetoond dat doelgericht gedrag kan helpen de prestaties te verbeteren in de dynamische omgevingen die organisaties en zijn werknemers tot op heden ondervinden (Pradhan, Bhargava, Bamel & Sharma, 2022). Doeloriëntatie is dus van belang als er

gesproken wordt over prestaties van teams of individuen. Voorafgaande studies vertonen tegenstrijdigheden in de relaties tussen de verschillende doeloriëntaties en de prestaties van een team (Metha A., Felid, Armenakis & Metha N., 2009; Sanusi et al., 2018). Doordat zowel doeloriëntatie als sociale cohesie een invloed kunnen hebben op de prestaties van een team, is het relevant om onderzoek uit te voeren naar de relatie tussen doeloriëntatie en sociale cohesie. Tot op heden is er ook, tot zover bekend, enkel onderzoek gedaan naar het effect van doeloriëntaties op ondersteunend gedrag in teams (Porter, 2005). Het effect van doeloriëntaties op andere teamvariabelen, zoals sociale cohesie, zijn echter nog beperkt. Deze studie levert dus een bijdrage in aan de teamliteratuur.

Organisaties maken doorheen de jaren, naast traditionele teams, ook steeds meer en meer gebruik van virtuele teams (Ale Ebrahim et al., 2009). Een reden hiervoor is namelijk Covid-19, waarbij veel mensen verplicht werden om van thuis uit te werken. Daarnaast is het zo dat onze maatschappij ook continu veranderingen ondergaat door nieuwe technologieën en globalisering (Marlow, Lacerenza, Paoletti, Burke & Salas, 2018). Virtuele teams zijn teams waarvan de teamleden bestaan uit werknemers die geografisch of in tijd verspreid zijn (Powell et al., 2004). In dit onderzoek wordt er dus ook bestudeerd of de mate van virtualiteit binnen een auditteam een rol kan spelen in de relatie tussen doeloriëntaties en de sociale cohesie. Virtualiteit opnemen in het onderzoek kan relevant zijn, omdat virtuele teams tegenwoordig zeer populair zijn en organisaties deze teams in de toekomst zullen blijven gebruiken, omdat deze teams enkele voordelen kunnen bieden (Ale Ebrahim et al., 2009; Morrison-Smith & Ruiz, 2020).

De onderzoeksvraag van deze studie luidt dus als volgt: "Wat is de invloed van doeloriëntatie op de werking van Belgische auditteams?". De onderzoeksvraag wordt opgesplitst in twee deelvragen:

1. Wat is de invloed van doeloriëntatie op de sociale cohesie binnen Belgische auditteams?
2. Wat is de modererende invloed van virtualiteit op de relatie tussen doeloriëntatie en de sociale cohesie binnen Belgische auditteams?

Het onderzoek levert een bijdrage aan bestaande literatuur, omdat nog beperkt onderzoek is uitgevoerd naar de werking van auditteams. Veel studies maken gebruik van tijdelijke, fictieve teams (Sanusi, Iskandar, Monroe & Saleh, 2018; Porter, 2005; Nahrgang, DeRue, Hollenbeck, Spitzmuller, Jundt & Ilgen, 2013). Deze studie kan dus een bijdrage leveren door verbanden te ontdekken die met zekerheid van toepassing zijn op reële auditteams.

Deze studie kan ook een bijdrage leveren aan het bedrijfsleven. Managers en CEO's kunnen met behulp van deze resultaten de werking van auditteams beter begrijpen en de sociale cohesie binnen een team eventueel vergroten. Op deze manier kunnen zowel de prestaties van een auditteam, als de prestaties van het gehele bedrijf geoptimaliseerd worden.

2. Literatuurstudie

2.1 Audit

“Audit is een systematisch proces waarbij er op een objectieve manier bewijsmateriaal van beweringen over economische handelingen en gebeurtenissen wordt verkregen en beoordeeld om de mate van overeenstemming tussen de beweringen en vastgestelde criteria vast te stellen, en waarbij de resultaten aan belangstellende gebruikers worden meegedeeld.” (American Accounting Association).

De externe audit houdt in dat er gekeken wordt naar de financiële overzichten van een organisatie. Zij focussen zich op de transacties die een invloed hebben op de resultaten van een organisatie. Het doel van deze audit is dus ook een opinie te geven over de getrouwheid van de jaarrekening en om eventuele afwijkingen van materieel belang te ontdekken en te evalueren (Atanasiu et al., 2008; De Leeuw, 2002; ISA 200, §3). Een externe auditor wordt ook geacht zijn opinie te geven in volledige onafhankelijkheid, waardoor eventuele belangenconflicten vermeden kunnen worden (De Ketelaere, 2007). Nadat de externe auditor de financiële audit heeft uitgevoerd, maakt deze een controleverslag op met daarin zijn of haar opinie (De Ketelare, 2007; De Leeuw, 2002).

In dit verslag kunnen vier soorten verklaringen staan over de jaarrekening. Ten eerste is er de verklaring zonder voorbehoud, waarbij het verslag aangeeft dat de cijfers kloppen en de jaarrekening dus een getrouw beeld geeft. Vervolgens is er de verklaring met voorbehoud. Hierbij geeft de auditor aan dat hij of zij het niet volledig eens is met bepaalde zaken of dat hij of zij niet in staat was volledige en complete controles uit te voeren. Daarnaast is er nog de afkeurende verklaring, wat aangeeft dat de jaarrekening geen getrouw beeld geeft van de werkelijkheid en de afwijkingen dus van materiële aard zijn. Als laatste is er de onthoudende verklaring. Dit geeft aan dat de externe auditor niet in staat was om een opinie te vormen over de jaarrekening van de organisatie (De Ketelaere, 2007).

In de audit wordt er veel gebruik gemaakt van teams (Udeh, 2015). Onderzoek van Udeh (2015) geeft aan dat zo een auditteam meestal bestaat uit een auditpartner, een manager of senior-manager, een audit senior, auditmedewerkers en enkele specialisten inzake belasting et cetera. Een reden voor het gebruik van teams is dat men op deze manier verschillende personen met verschillende vaardigheden en kennis kan combineren om de audit op een zo goed mogelijke manier uit te voeren. Het is van belang dat de leden van een auditteam niet onafhankelijk werken van elkaar, maar juist goed samenwerken (Udeh, 2015).

De externe audit is dus zeker belangrijk voor een organisatie, maar het vormt geen onderdeel ervan. Deze vorm van audit vindt jaarlijks plaats, meestal aan het einde van het jaar (Atanasiu et al., 2008). Ten opzichte van interne audit, rapporteert externe audit aan alle stakeholders, dus ook aan stakeholders in de buitenwereld zoals investeerders en banken (Atanasiu et al., 2008; De Leeuw, 2002).

2.2 Teams

Een team kan gedefiniëerd worden als een groep mensen die zich engageren voor een gezamenlijk doel, waarvan de leden van de groep gelijke en complementaire vaardigheden hebben (Krawczyk-Bryłka, 2017; Zenun et al., 2007). Ze combineren dus de vaardigheden en energie van alle teamleden om doelstellingen te bereiken of problemen op te lossen. Deze doelen zijn meestal onmogelijk te halen door aparte inspanningen van de teamleden (Libato, 1998).

Tegenwoordig zijn teams dus een essentieel onderdeel van een organisatie (Delgado et al., 2008; Libato, 1998). Zo vermeldt het onderzoek van Zenun et al. (2007) dat teams een positieve invloed hebben op de tevredenheid en betrokkenheid van werknemers. Daarnaast stelt de studie ook dat teams helpen bij het bereiken van doelstellingen (Libato, 1998). Vervolgens hebben teams ook het voordeel dat ze flexibel zijn en dus snel kunnen reageren op veranderende omgevingen. Naast de voordelen, zijn er ook enkele nadelen. Eén hiervan is dat het redelijk kostbaar is en het neemt veel tijd in beslag ten opzichte van individueel werk (Libato, 1998). Het is dus echter belangrijk om eerst te onderzoeken of teams een voordeel kunnen opleveren in een specifieke context. Niet alle situaties zijn bestemd voor teamwerk (Libato, 1998).

2.2.1 Soorten teams

In organisaties kunnen teams op verschillende manieren met elkaar samenwerken en communiceren. Zo kunnen werknemers fysiek met elkaar samenwerken, waarbij er dus sprake is van face-to-face teams (Krawczyk-Bryłka, 2017). Deze teams worden ook wel fysieke of traditionele teams genoemd. Deze teamleden zijn samen op een bepaalde locatie en communiceren niet via het internet (Krawczyk-Bryłka, 2017), waardoor taken eenvoudiger gecoördineerd kunnen worden. Wel wordt het werk van deze teams beperkt door tijd en plaats (Ale Ebrahim et al., 2009).

Daarnaast kunnen werknemers ook behoren tot een virtueel team. Virtuele teams zijn teams waarvan de teamleden bestaan uit werknemers die geografisch of in tijd verspreid zijn, waarbij ze verantwoordelijk zijn voor bepaalde taken (Powell et al., 2004). Virtuele teams zijn eveneens teams die minstens een deel van hun werk op afstand uitvoeren vanuit thuis in plaats van op de locatie van de organisatie (Ale Ebrahim et al., 2009). Veel organisaties hebben deze vorm van samenwerken ingevoerd door de opkomst van decentralisatie en globalisering (Martins et al., 2004).

Doordat virtuele teams over de grenzen heen kunnen samenwerken, zijn organisaties niet beperkt tot potentiële werknemers die dicht bij de locatie van het bedrijf wonen (Ale Ebrahim et al., 2009; Ook getalenteerde personen verder van de bedrijfslocatie kunnen ingeschakeld worden, waardoor de beste mensen in dienst kunnen genomen worden (Ale Ebrahim et al., 2009; Morrison-Smith & Ruiz, 2020).

In tegenstelling tot fysieke teams, zullen deze teams communiceren via het internet, waarbij er zo goed als geen fysieke interactie of sociale integratie aanwezig is. Zij maken dan gebruik van verschillende diensten, zoals telecommunicatiediensten. Het is een redelijk goedkope manier om

informatie en kennis te delen met andere teamleden. Een nadeel is wel dat deze teams te maken kunnen krijgen met wantrouwen of stoornissen in de communicatie tussen de teamleden. Deze problemen kunnen vergroot worden door de afstand en diversiteit in de cultuur (Ale Ebrahim et al., 2009).

2.2.2 Samenstelling team

Het samenstellen van teams binnen audit is belangrijk voor de doeltreffendheid van deze teams en de kwaliteit van de audit (Dereli, Baykasoglu & Das, 2007; Cameran, Ditillo & Pettinicchio, 2018). Auditkantoren moeten dus ook teams vormen die gebaseerd zijn op kennis of deskundigheid en niet kijken naar de beschikbaarheid van de auditors (Libato, 1998; Udeh, 2015). Teams samenstellen op basis van de beschikbaarheid van een medewerker of voorkeur kan zorgen voor problemen.

2.3 Sociale cohesie

Doordat teams een essentieel onderdeel zijn van de audit, is het belangrijk om de werking van een team goed te begrijpen. Onderzoek heeft namelijk al aangetoond dat de werking van een team verband houdt met de prestaties hiervan (Jordan et al., 2002).

Naast verschillende aspecten die de werking van een team definiëren, zoals ondersteunend gedrag en betrokkenheid (Porter, 2005), is een belangrijke factor het niveau van conflicten. Doordat organisaties gebruik maken van teams, is het dus mogelijk dat er conflicten ontstaan tussen de teamleden. Leden van een team kunnen andere meningen hebben over bepaalde aspecten (Costa et al., 2015; Greer & Dannals, 2017). Conflicten kunnen de samenwerking in een team op verschillende manieren aantasten (Greer & Dannals, 2017). Daarnaast heeft het ook een impact op de prestaties (Rezvani et al., 2018).

Opdat er minder conflicten aanwezig zijn binnen een auditteam, is een vlotte samenwerking tussen de teamleden noodzakelijk. Een belangrijke voedingsbodem voor een vlote samenwerking is sociale cohesie. Sociale cohesie is een begrip dat doorheen de jaren verschillende definities heeft gekregen van verschillende auteurs (Fonseca et al., 2019), waarbij het gaat om het ontwikkelen van gedeelde waarden en het bevorderen van gelijknissen in rijkdom (Maxwell, 1996), het verenigde gevoel tussen teamleden en het vermogen om verschillen te minimaliseren (Hansen, 2016) en het welzijn van de samenleving te waarborgen met kenmerken als wederzijdse loyaliteit, gevoel erbij te horen en vertrouwen tussen individuen (Fonseca et al., 2019). Eerder onderzoek heeft aangetoond dat teams met een zekere mate van sociale cohesie en vertrouwen minder in aanmerking komen met bepaalde conflicten (Greer & Dannals, 2017). Sociale cohesie kan dus een indicatie geven over het conflictenniveau binnen een team.

Er zijn verschillende factoren die sociale cohesie binnen teams kunnen beïnvloeden. Tot op heden is er nog redelijk weinig onderzoek uitgevoerd naar factoren die een impact kunnen uitoefenen op sociale cohesie binnen auditteams. Dit onderzoek kan deze leemte in de bestaande literatuur dus opvullen.

2.4 Doeloriëntatie

Een mogelijke factor die sociale cohesie kan beïnvloeden, is doeloriëntatie. De samenwerking en het vertrouwen in teams kan verschillen naargelang de doeloriëntatie die heerst in dat team. Doeloriëntatie of doelgerichtheid kan beschouwd worden als het doel dat een werknemer voor ogen heeft tijdens de taken die hij of zij uitvoert (Pradhan et al., 2022). Het geeft ook aan of werknemers eerder hun talenten willen tonen tijdens prestaties of dat ze eerder hun talenten willen ontwikkelen (VandeWalle, 1997, p.95). Eerder onderzoek heeft al vastgesteld dat doeloriëntatie een invloed heeft op de prestaties van een team (Lim & Shin, 2021; Mohd et al., 2018). Doordat de leden van een team verschillende visies kunnen hebben over de uit te voeren taken, kan dit ook de sociale cohesie beïnvloeden.

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen drie soorten doeloriëntaties. Een eerste doeloriëntatie is de oriëntatie op leerdoelen. Werknemers die deze oriëntatie aannemen, worden gekenmerkt als mensen die hun vaardigheden verder willen ontwikkelen (Lim & Shin, 2021; Mehta et al., 2009; Pradhan et al., 2022; Yasa et al, 2019). Hun vaardigheden worden niet aanschouwd als vaste competenties, maar kunnen dus veranderen door inspanningen te leveren (Lim & Shin, 2021; Porath & Bateman, 2006; Porter, 2005). Het wordt gezien als een intrapersonlijke norm, waar werknemers hun eigen prestaties vergelijken met hun vorige prestaties, en niet met prestaties van anderen (Nederveen Pieterse et al., 2011). Uitdagende taken worden gezien als een opportuniteit om hun kennis te verbreden en competenties te verhogen (Seijts & Latham, 2004; Che-Ha et al., 2014). Bij het ontwikkelen van hun vaardigheden hoort natuurlijk ook fouten maken. Fouten worden bij deze doeloriëntatie niet gezien als iets negatief, maar kunnen helpen bij deze ontwikkeling (Seijts & Latham, 2004). Daarnaast kunnen deze mensen zich redelijk goed aanpassen aan snelle, veranderende omgevingen (Che-Ha et al., 2014).

Binnen auditteams zou een leerdoeloriëntatie een positieve relatie kunnen hebben met sociale cohesie. Eerdere onderzoeken hebben al positieve relaties gevonden tussen de leerdoeloriëntatie en de prestaties van een team of feedbackzoekend gedrag (Mohd et al., 2018; Seijts & Latham, 2004). Ook heeft deze oriëntatie positieve effecten op andere aspecten, zoals ondersteunend gedrag, effectiviteit en betrokkenheid (Porter, 2005). Ook wordt er een positieve relatie verwacht tussen de leerdoeloriëntatie en de sociale cohesie binnen een auditteam. Leden met deze doeloriëntatie willen hun vaardigheden ontwikkelen en dus leren van elkaar (Lim & Shin, 2021). Hiervoor is er een goede samenwerking nodig tussen de teamleden. Zonder goede communicatie en nauwe samenwerking, is het niet mogelijk om vaardigheden te leren van teamleden. Een goede samenwerking zal dan ook leiden tot sociale cohesie binnen een auditteam. Door bovenstaande bevindingen kan dus de volgende hypothese gesteld worden:

- H1: De oriëntatie op leerdoelen heeft een positief verband met sociale cohesie.

Waar de leeroriëntatie gericht is op het ontwikkelen van competenties, ligt de focus bij de oriëntatie op prestatiedoelen op de prestaties (Porath & Bateman, 2006). De bekwaamheid en talenten van deze personen liggen naar hun mening vast en kunnen niet meer veranderd worden (Che-Ha et al., 2014; Porter, 2005). De prestatiedoeloriëntatie kan volgens enkele onderzoekers dus nog eens

onderverdeeld worden in prestatiebevorderende en prestatievermijdende doeloriëntatie. Teamleden met zowel een prestatiebevorderende als prestatievermijdende doeloriëntatie worden gemotiveerd door extrinsieke motivatie (Lim & Shin, 2021).

Bij de prestatiebevorderende doeloriëntatie ligt de nadruk op het tonen van vaardigheden en competenties (Mehta et al., 2009; Pradhan et al., 2022). Werknemers die deze oriëntatie aannemen, beschouwen hun vaardigheden als vaste competenties die niet meer veranderd of verbeterd kunnen worden (Porter, 2005; Seijts & Latham, 2004). Het gaat ook gepaard met normatieve vergelijkingen, waarbij zij dus beter willen presteren ten opzichte van andere personen of concurrenten (Nederveen Pieterse et al., 2011). Eerder zijn er al positieve relaties gevonden tussen de prestatiebenaderende doeloriëntatie en de sociale cohesie binnen een auditteam (Mohd et al., 2018; Metha et al., 2009). Wel is er aangetoond dat deze oriëntatie ook een negatief effect heeft op feedbackzoekend gedrag (Seijts & Latham, 2004). Binnen een auditteam wordt er toch een negatief verband verwacht tussen een prestatiebevorderende doeloriëntatie en sociale cohesie. Auditteams met deze doeloriëntatie kunnen minder effectief zijn in het uitvoeren van een audit. Zij zullen namelijk focussen op hun eigen prestaties en niet op de prestaties van het team als geheel, wat kan zorgen voor een concurrerende omgeving. Ook zijn zij van mening dat zij, door de vaste competenties, niet meer kunnen leren van andere teamleden, waardoor er een minder goede samenwerking kan ontstaan. Deze twee aspecten kunnen leiden tot minder sociale cohesie. Door bovenstaande verachtingen kan dus de volgende hypothese gesteld worden:

- H2: De prestatiebevorderende oriëntatie heeft een negatief verband met sociale cohesie.

Als laatste is er de prestatievermijdende doeloriëntatie, waar de focus ook ligt op prestaties. Ten opzichte van prestatiebevorderende oriëntatie, is deze oriëntatie gericht op het vermijden van slechte evaluaties en uitdagende taken om negatieve perspecties van anderen te voorkomen (Mehta et al., 2009; Mohd et al., 2018; Porath & Bateman, 2006; Yasa et al, 2019). Eerdere onderzoeken hebben al negatieve relaties ontdekt tussen de prestatievermijdende doeloriëntatie en de prestaties van een team (Arias, 2004; Mohd et al., 2018). Bijgevolg verwachten we binnen een auditteam eveneens een negatief verband tussen een prestatievermijdende oriëntatie en sociale cohesie. Een auditteam met een prestatievermijdende doeloriëntatie kan ook minder effectief zijn in het uitvoeren van de audit. De teamleden willen geen fouten maken of kritiek krijgen van de klant of de leidinggevende, dus vermijden ze uitdagende taken of vragen om hulp. Ze werken liever individueel dan samen met hun collega's, waardoor ze minder leren en minder cohesie hebben. Dit kan leiden tot een lagere kwaliteit van de audit. Door bovenstaande verwachtingen kan dus volgende hypothese gesteld worden:

- H3: De prestatievermijdende oriëntatie heeft een negatief verband met sociale cohesie.

2.5 Invloed van virtuele samenwerking

Doorheen de laatste jaren is de mate van virtualiteit in teams sterk toegenomen. Virtualiteit is de mate waarin teams fysiek en online samenwerken en kan een invloed hebben op de communicatie binnen een team. Virtuele teams hebben minder fysiek contact dan traditionele teams, en communiceren vooral via het internet. Dit kan ertoe leiden dat de teamleden elkaar minder goed

leren kennen en geen hechte band ontwikkelen. Bijgevolg zou de sociale cohesie binnen het team dus kunnen dalen.

Onderzoek naar de invloed van virtualiteit en teamprestaties zijn schaars. Echter, omwille van de huidige omstandigheden in de maatschappij, zijn virtuele teams meer en meer van toepassing. Door Covid-19 zijn veel organisaties deels overgeschakeld op telewerken en ook in het post-corona tijdperk maken organisaties nog steeds gebruik van deze virtuele teams. Doordat virtueel samenwerken zal blijven bestaan in de economische wereld, is het belangrijk om hierover onderzoek te doen.

Dit onderzoek verwacht een negatieve relatie tussen de virtualiteit en de sociale cohesie binnen een auditteam. Binnen auditteams is het belangrijk om goed samen te werken om de kwaliteit van de audit te optimaliseren. Naar verwachting zal deze samenwerking minder goed verlopen wanneer teams virtueel samenwerken, omdat de communicatie verloopt via het internet en niet zo persoonlijk is (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Hierdoor is het mogelijk dat er minder vertrouwen aanwezig is binnen het team. Teamleden zullen dus minder contact leggen met elkaar en minder goed samenwerken, wat een negatieve invloed kan hebben op de sociale cohesie binnen deze auditteams. Op basis van deze verwachtingen wordt de volgende hypothese vooropgesteld:

- H4: De mate van virtualiteit heeft een negatief verband met sociale cohesie.

Virtualiteit kan echter niet alleen een rechtstreekse invloed hebben op cohesie, het zou ook een modererend effect kunnen hebben op de vooropgestelde relaties tussen de doeloriëntatie en cohesie. Zo kan virtualiteit een negatief fenomeen zijn voor teams met een leerdoeloriëntatie, door de beperkte communicatie en vertrouwen. Leden met deze doeloriëntatie vinden samenwerking, en dus vertrouwen, in een team zeer belangrijk (Krawczyk-Bryłka, 2017; Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Deze leden willen van elkaar leren en hun vaardigheden ontwikkelen, waardoor ze nauw met elkaar willen samenwerken en elkaar willen leren kennen (Pradhan et al., 2022; Yasa et al., 2019). Dit kan echter moeilijker zijn in virtuele teams, omdat de communicatie via het internet verloopt en onpersoonlijker is (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Bijgevolg zullen de leden elkaar minder goed leren kennen en contact durven leggen. Omwille van deze reden, verwachten we dat de positieve relatie tussen leerdoeloriëntatie en de sociale cohesie binnen een auditteam wordt afgezwakt naarmate de virtualiteit stijgt. Door bovenstaande argumenten kan dus volgende hypothese opgesteld worden:

- H5: Wanneer een auditteam virtueel samenwerkt, zal de positieve relatie tussen de leerdoeloriëntatie en de sociale cohesie binnen het team minder sterk zijn.

Voor de prestatiebevorderende doeloriëntatie kan virtualiteit ook een negatief effect hebben. Leden met deze doeloriëntatie willen beter presteren dan anderen en willen dus niet leren van elkaar. Zij willen net hun vaardigheden tonen aan anderen en de beste zijn in de omgeving (Nederveen Pieterse et al., 2011). Door de concurrerende omgeving zullen de teamleden weinig contacten leggen met elkaar en andere teamleden minder goed leren kennen. Dit kan echter nog sterker zijn in virtuele teams, omdat de communicatie in virtuele teams al onpersoonlijker is (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Naar verwachting zullen leden in virtuele teams nog minder met elkaar communiceren en elkaar leren kennen, omdat hier de communicatie verloopt via het internet, wat de verwachte negatieve

relatie tussen de prestatievermijdende doeloriëntatie en sociale cohesie nog sterker kan maken. Op basis van voorgaande verwachtingen wordt de volgende hypothese gesteld:

- H6: Wanneer een auditteam virtueel samenwerkt, zal de negatieve relatie tussen de prestatiebenaderende oriëntatie en de sociale cohesie binnen het team sterker worden.

Als laatste wordt er, zoals bij de prestatiebevorderende doeloriëntatie, ook verwacht dat virtualiteit een negatief fenomeen kan zijn voor auditteams met een prestatievermijdende doeloriëntatie. Bij deze doeloriëntatie willen de leden ook niet van elkaar leren, omdat men negatieve resultaten of percepties van anderen wil vermijden (Mehta et al., 2009; Yasa et al., 2019). Er zal een minder goede samenwerking en minder vertrouwen aanwezig zijn tussen de teamleden. In virtuele teams zal dat vertrouwen nog minder aanwezig zijn, doordat de communicatie minder persoonlijk is. Deze leden communiceren normaliter al niet veel, omdat zij niet van elkaar willen leren. In virtuele auditteams zal de communicatie en samenwerking dus nog minder zijn dan in traditionele, fysieke teams, waardoor er verwacht wordt dat de negatieve relatie tussen de doeloriëntatie en sociale cohesie nog sterker zal worden. Door bovenstaande verwachtingen wordt de volgende hypothese gesteld in deze studie:

- H7: Wanneer een auditteam virtueel samenwerkt, zal de negatieve relatie tussen de prestatievermijdende oriëntatie en de sociale cohesie binnen het team sterker worden.

3. Methodologie

Deze studie maakt gebruik van een kwantitatief onderzoek, dat numerieke gegevens met statistische methoden analyseert om verschijnselen te verklaren en hypothesen te testen (Sukamolson, 2007; Rutberg & Bouikidis, 2018).

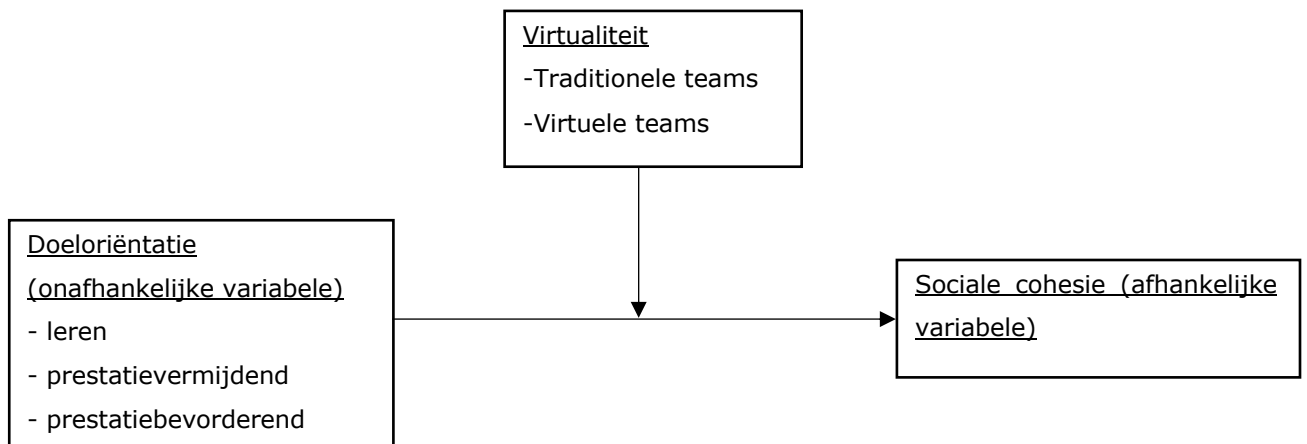
3.1 Data

De hypothesen worden getest met bestaande enquêtedata, die bij externe auditors peilde naar persoonlijke, emotionele, organisatorische, en teamgerelateerde aspecten binnen Vlaamse auditteams. In deze enquête werden eerst algemene vragen gesteld over de persoon zelf en het werk. Vervolgens werden er vragen gesteld over hoe men zich voelt en hoe men denkt over bepaalde aspecten. In het derde deel moesten de deelnemers vragen beantwoorden met betrekking tot het bedrijf en de werkomgeving. In het laatste deel werden er vragen gesteld over het team waarin de persoon werkt.

In de enquête zijn de meeste vragen gesteld met behulp van 5-punt of 7-punt likert-schaal. Er werden verschillende uiteindes gebruikt bij de likert-schalen, zoals: nooit en altijd; niet akkoord en akkoord; slecht en zeer goed. Door gebruik te maken van likert-schalen, kan men de antwoorden op deze vragen beter interpreteren. Terwijl bij een binaire vraag men enkel goed of slecht kan aangeven, kan men bij vragen met een likert-schaal ook aanduiden of het enigszins goed is of wanneer men een neutrale mening heeft over de vraag.

Met de gekregen data worden bepaalde relaties tussen variabelen onderzocht door gebruik te maken van het programma SPSS, Statistical Package for the Social Sciences. Als eerste werd de data gescreend op eventuele missing values en outliers. Respondenten waarvan er bij eender welke variabele een missing value was, werden verwijderd uit de dataset. Op deze manier worden enkel de antwoorden gebruikt van respondenten die de vragenlijst volledig hebben ingevuld, wat zorgt voor een hogere betrouwbaarheid. Daarnaast werd er, door middel van een boxplot, gekeken of er outliers aanwezig waren bij de gekozen variabelen van het onderzoek. Teams met outliers werden dan verwijderd uit de dataset. In dit onderzoek bestaat de uiteindelijke steekproef uit 58 teams.

Vervolgens worden er enkele testen uitgevoerd om de relaties te onderzoeken. In dit onderzoek zijn er drie onafhankelijke variabelen en één afhankelijke variabele. In Figuur 1 wordt het conceptueel model van het onderzoek voorgesteld. Er worden ook drie controlevariabelen toegevoegd aan het onderzoek.



Figuur 1 Conceptueel model

3.2 Variabelen

3.2.1 Onafhankelijke variabelen

In het onderzoek wordt er gekeken naar de relatie tussen elke onafhankelijke variabele en de afhankelijke variabele. De doeloriëntaties; leren, prestatiebevorderend en prestatievermijdend worden als onafhankelijke variabelen beschouwd. De verschillende doeloriëntaties worden gemeten aan de hand van meerdere items of vragen.

Zo werd er in de vragenlijst de stelling gegeven: 'Ik zoek vaak naar mogelijkheden om nieuwe vaardigheden en kennis te ontwikkelen', wat een indicatie kan geven voor de leerdoeloriëntatie (LGO). Een andere stelling is: 'Ik geniet van uitdagende en moeilijke taken op het werk waarbij ik nieuwe vaardigheden leer.'. Bij beide voorbeelden uit de vragenlijst hebben de teamleden een antwoord moeten geven tussen één en zeven, waarbij één staat voor sterk oneens en zeven staat voor sterk eens.

Voor de prestatiebevorderende doeloriëntatie (PPGO) zijn er ook verschillende items gesteld in de enquête. Eén hiervan is: 'Ik laat graag zien dat ik beter kan presteren dan mijn collega's.'. 'Ik probeer uit te zoeken wat er nodig is om mijn bekwaamheid te bewijzen aan anderen op het werk.' is ook een stelling uit de vragenlijst. Ook bij deze items hebben de teamleden een antwoord moeten geven tussen één en zeven, waarbij één staat voor sterk oneens en zeven staat voor sterk eens.

Ook voor de prestatievermijdende doeloriëntatie (PAGO) zijn er verschillende items gesteld in de vragenlijst. Enkele voorbeelden hiervan zijn: 'Ik vermijd liever situaties op het werk waarin ik misschien slecht presteer.' en 'Ik zou het aannemen van een nieuwe taak vermijden als er een kans was dat ik incompetent over zou komen bij anderen.'. Deze items kunnen ook een antwoord hebben tussen één en zeven, wat staat voor sterk oneens en sterk eens.

Alle drie de doeloriëntaties zijn dus gemeten op een intervalschaal. Een intervalschaal wordt gekenmerkt door gelijke intervallen tussen opeenvolgende waarden, maar deze schalen hebben geen

natuurlijk nulpunt. Met deze schalen kunnen ook gemiddeldes berekend worden (Velleman & Wilkinson, 1993).

Ook wordt de mate van virtualiteit (VIRTUALITEIT) opgenomen in het onderzoek als onafhankelijk variabele. In de vragenlijst is er een vraag gesteld, waarbij de teamleden moeten aangeven of ze enkel thuis werken, enkel bij de klant, enkel op het kantoor of een combinatie van voorgaande. Wanneer teamleden zowel op kantoor of bij de klant werken en thuis, werd er een volgende vraag gesteld waarbij de teamleden moeten aanduiden hoeveel procent ze juist bij de klant werken, op het kantoor en thuis. In de dataset heeft deze variabele ook een intervalschaal.

3.2.2 Afhankelijke variabele

De afhankelijke variabele in het onderzoek is de sociale cohesie (SOC) binnen het auditteam. Sociale cohesie is gemeten aan de hand van zes verschillende items. Teamleden kunnen bij alle items een antwoord geven tussen één en zeven, waarbij één staat voor sterk oneens en zeven voor sterk eens. Enkele voorbeelden van items zijn: 'De leden van mijn auditteam werken samen als een team.', 'Er is veel vertrouwen tussen de leden van mijn auditteam.' en 'Mijn auditteamleden weten dat ze op elkaar kunnen vertrouwen.'.

3.2.3 Controlevariabelen

Om het onderzoek betrouwbaarder te maken, worden er ook controlevariabelen gebruikt om de validiteit en zekerheid van de gevonden regressieresultaten te verhogen (Bernerth & Aguinis, 2016).

In dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van drie verschillende controlevariabelen. De eerste controlevariabele is de teamgrootte (TEAMSIZE). In een groter team zal eventueel minder sociale cohesie aanwezig zijn dan in een kleiner, persoonlijker team. Eerdere studies omtrent teams hebben de teamgrootte ook als controlevariabele gebruikt, omdat dit een impact kan hebben op teamcohesie (Dey & MP, 2020). Deze controlevariabele is gemeten aan de hand van de volgende vraag: 'Wat is de samenstelling van het opdrachtteam waarmee je momenteel werkt, inclusief jezelf? (excl. stagiaires, partners, directeuren). Geef '0' aan als u geen deel uitmaakt van uw team.'. De teamleden moeten een aantal geven van juniors, seniors en managers. De grootte van het team is dan de som van de drie aantallen.

De tweede controlevariabele is de Big 4 indicator (BIG4). Wanneer het auditteam deel uitmaakt van een Big 4 kantoor, heeft deze de waarde 1, anders 0. Deze variabele kan een invloed hebben op sociale cohesie. Zo is het mogelijk dat een Big 4 kantoor, dat een hoog aantal werknemers telt, een andere cultuur heeft dan een kleiner auditkantoor. De samenwerking van teams in kleinere auditkantoren kan meer persoonlijker zijn, doordat er een grotere kans is dat de teamleden elkaar al redelijk goed kennen. Eerder onderzoek rond auditkwaliteit heeft ook gebruik gemaakt van deze controlevariabele (Athavale, Guo, Meng & Zhang, 2022).

De laatste controlevariabele (SAMENWERKING) geeft aan of het team al eerder heeft samengewerkt of niet. Deze dummyvariabele heeft een waarde van 1 wanneer het team al eerder heeft samengewerkt. Wanneer de waarde gelijk is aan 0, heeft het team nog niet eerder samengewerkt. Wanneer een team al eerder heeft samengewerkt, kan dat een invloed hebben op de sociale cohesie, omdat de teamleden elkaar reeds beter kennen dan een ander team.

3.2.4 Modererende variabele

Daarnaast gebruikt deze studie virtualiteit als een moderator, die de sterkte van een relatie tussen de variabelen kan beïnvloeden, maar niet verklaart (Sharma, Durand & Gur-Arie, 1981). De mate waarin teams traditioneel of virtueel samenwerken kan een modererende invloed hebben op de relatie tussen de doeloriëntatie en de sociale cohesie binnen het team. Om tot deze moderator te komen, worden eerst de drie doeloriëntaties en de mate van virtualiteit in de dataset gestandaardiseerd. Vervolgens wordt elke gestandaardiseerde doeloriëntatie vermenigvuldigd met de gestandaardiseerde mate van virtualiteit, wat leidt tot een nieuwe variabele, namelijk de moderatie. De drie nieuwe variabelen (LGO.VIRTUALITEIT, PPGO.VIRTUALITEIT en PAGO.VIRTUALITEIT) zijn ook alle drie variabelen met intervallschaal.

Tabel I Variabelen

VARIABLEN	BESCHRIJVING
AFHANKELIJKE VARIABLEN	
SOC	Sociale cohesie binnen het team
ONAFHANKELIJKE VARIABLEN	
LGO	Leerdoeloriëntatie
PPGO	Prestatiebevorderende doeloriëntatie
PAGO	Prestatievermijdende doeloriëntatie
VIRTUALITEIT	Percentage dat het team online samenwerkt. Hoe dichter bij 100%, hoe meer het team virtueel samenwerkt. 0% komt overeen met volledig fysiek samenwerken.
CONTROLEVARIABLEN	
TEAMSIZEN	Het aantal teamleden in het team.
BIG4	Dummy variabele dat aangeeft of het kantoor een BIG 4 is of niet: 1 = BIG 4; 0 = geen BIG 4
SAMENWERKING_VERLEDEN	Dummy variabele dat aangeeft of het team al eerder heeft samengewerkt in het verleden: 1 = eerdere samenwerking; 0 = geen eerdere samenwerking
MODERATOR	
VIRTUALITEIT	Percentage dat het team online samenwerkt. Hoe dichter bij 100%, hoe meer het team virtueel samenwerkt. 0% komt overeen met volledig fysiek samenwerken.

3.3 Analyses

Om te beginnen wordt er voor elke variabele, zowel de afhankelijke als de onafhankelijke variabelen, in het onderzoek gekeken hoe deze gemeten is in de enquête. Indien deze variabele wordt gemeten aan de hand van verschillende vragen of items, wordt er eerst geanalyseerd of deze vragen wel voldoende intern consistent zijn met elkaar zijn. Dit wordt getest met behulp van de Cronbach's alpha. Hoe hoger de alpha, hoe groter de interne consistentie tussen de verschillende items. De meting van de variabele is dan betrouwbaar (Christmann & Van Aelst, 2006).

Daarnaast wordt er een correlatieanalyse uitgevoerd met alle variabelen. Deze analyse kan gebruikt worden om lineaire verbanden te ontdekken tussen bepaalde variabelen. Het geeft wel enkel een samenhang weer, namelijk een positieve of negatieve samenhang. Om echt een causale relatie te ontdekken, is het nodig om bijkomende testen te doen. Een correlatieanalyse is ook nuttig om te kijken of er eventueel een te grote samenhang is tussen de onafhankelijke variabelen. Indien dit het geval is, kan dit het onderzoek beïnvloeden en de resultaten vertekenen.

Om de hypothesen te kunnen testen, wordt er een regressieanalyse uitgevoerd met de data om een relatie te onderzoeken tussen de onafhankelijke variabelen, namelijk de doeloriëntaties, en de afhankelijke variabele, de sociale cohesie binnen een auditteam. Om de resultaten zo betrouwbaar mogelijk te maken worden in deze analyse de controlevariabelen toegevoegd. Ten slotte wordt er ook een analyse uitgevoerd om het modererend effect van het niveau van virtualiteit te onderzoeken op de relatie tussen de doeloriëntaties en de sociale cohesie binnen een team.

3.4 Regressiemodellen

Om de hypothesen te onderzoeken, maakt het onderzoek gebruik van een *hierarchical regression*, waarbij de voorspellende variabelen in verschillende stappen in de analyse worden ingevoerd. Een hiërarchische regressie is een goede methode om de invloed van onafhankelijke variabelen op afhankelijke variabele(n) te onderzoeken, waarbij er gecontroleerd wordt op andere variabelen. De drie moderatie-effecten van virtualiteit worden elk apart opgenomen in een model, omdat het onderzoek bestaat uit een redelijk klein aantal cases. Wanneer de drie moderaties samen in één model worden opgenomen, zijn er te veel variabelen ten opzichte van het aantal cases van het onderzoek.

Model 1: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING$

Model 2: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO$

Model 3: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO$

Model 4: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO + \beta_7 PAGO$

Model 5: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO + \beta_7 PAGO + \beta_8 VIRTUALITEIT$

Model 6: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZEN + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO + \beta_7 PAGO + \beta_8 VIRTUALITEIT + \beta_9 LGO.VIRTUALITEIT$

Model 7: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZ E + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO + \beta_7 PAGO + \beta_8 VIRTUALITEIT + \beta_{10} PPGO.VIRTUALITEIT$

Model 8: $SOC = \beta + \beta_2 TEAMSIZ E + \beta_3 BIG4 + \beta_4 SAMENWERKING + \beta_5 LGO + \beta_6 PPGO + \beta_7 PAGO + \beta_8 VIRTUALITEIT + \beta_{11} PAGO.VIRTUALITEIT$

4. Resultaten

4.1 Validatie constructen

In tabel II worden de Cronbach's alpha coëfficiënten weergegeven. De leerdoeloriëntatie wordt gemeten aan de hand van vier items, waarbij de Cronbach's alpha 0,805 bedraagt. Deze coëfficiënt is hoog genoeg, namelijk boven de 0,80, waardoor de leerdoeloriëntatie voldoende interne consistentie heeft (Christmann & Van Aelst, 2006; Dall'Oglio et al. 2010). Ook de prestatiebevorderende doeloriëntatie wordt gemeten door vier items, waarbij de coëfficiënt 0,648 bedraagt. Deze alpha ligt iets lager, maar is nog steeds acceptabel. Wanneer een bepaalde variabele gemeten wordt aan de hand van een klein aantal items, is een waarde boven 0,5 ook acceptabel (Dall'Oglio et al. 2010). Als laatste is er de prestatievermijdende doeloriëntatie, gemeten door vier items, waar de Cronbach's alpha 0,789 bedraagt. Ook deze coëfficiënt wijst op voldoende interne consistentie en dus een goede betrouwbaarheid.

De eerste afhankelijke variabele van het onderzoek, sociale cohesie, wordt gemeten aan de hand van zes verschillende items. Hierbij bedraagt de Cronbach's alpha 0,881, wat wijst op een hoge interne consistentie en een hoge betrouwbaarheid. De controlevariabelen worden niet gemeten aan de hand van verschillende items. Het zijn ofwel ja/nee-vragen of open vragen.

Tabel II Cronbach's alpha

VARIABLEN	CRONBACH'S ALPHA
LEERDOELORIËNTATIE	0,805
PRESTATIEBEVORDERENDE DOELORIËNTATIE	0,648
PRESTATIEVERMIJDENDE DOELORIËNTATIE	0,789
SOCIALE COHESIE	0,881
COLLABORATIE	0,879

4.2 Beschrijvende statistiek

Tabel III bevat de beschrijvende statistieken van de steekproef. Als eerste kan geconcludeerd worden dat de gemiddelde waarden van de leerdoeloriëntatie, prestatiebevorderende doeloriëntatie en prestatievermijdende doeloriëntatie respectievelijk 5,4929, 4,3954, 3,009 zijn. De sociale cohesie binnen de verschillende auditteams is gemiddeld 5,54 op 7. In het onderzoek is het percentage van virtualiteit de moderator. De data geeft weer dat de steekproef gemiddeld 55% online werkt. De minimum- en maximumwaarde geven aan dat er ook enkele teams zijn die continu fysiek samenwerken of juist 100% online samenwerken.

Tabel III Beschrijvende statistiek (on)afhankelijke variabelen + moderator

Variabelen	Minimum	Maximum	Mediaan	Gemiddelde	Standaarddeviatie
LGO	4,69	6,38	5,5000	5,4929	0,43387
PPGO	3,42	5,58	4,3625	4,3954	0,50168
PAGO	2,00	4,31	3,0000	3,0009	0,48921

SOC	4,58	6,67	5,5000	5,5396	0,43435
VIRTUALITEIT	0,00	100,00	47,5000	55,2191	37,32531

In tabel IV en V worden de controlevariabelen beschreven. Hieruit kan er afgelezen worden dat er 44 teams zijn die tewerkgesteld zijn in een auditkantoor dat geen big 4 is. De andere 14 teams zijn wel actief in een big 4. Daarnaast hebben de meeste teams al eens eerder samengewerkt. Er zijn maar 14 teams die voor de eerste keer met elkaar samenwerken. Ten slotte wordt er in de tabellen vermeld hoe groot de verschillende teams in het onderzoek zijn. Deze teams bestaan gemiddeld uit vier personen. Er zijn vier teams die bestaan uit zes leden, en zelfs één team die bestaat uit acht leden.

Tabel IV Beschrijvende statistiek controlevariabelen

VARIABLEN	GEMIDDELDE	MINIMUM	MAXIMUM
BIG4*	0,24	0	1
SAMENWERKING**	0,7586	0	1
TEAMSIZEN	3,9828	3	8

* Auditkantoor is een big 4 = 1; auditkantoor is geen big 4 = 0

** Team heeft al eerder samengewerkt = 1; team heeft nog niet samengewerkt = 0

Tabel V Frequentietabel controlevariabelen

VARIABLEN	0	1	2	3	4	5	6	7	8
BIG4*	44	14	/	/	/	/	/	/	/
SAMENWERKING**	14	44	/	/	/	/	/	/	/
TEAMSIZEN	0	0	0	24	18	11	4	0	1

* Auditkantoor is een big 4 = 1; auditkantoor is geen big 4 = 0

** Team heeft al eerder samengewerkt = 1; team heeft nog niet samengewerkt = 0

4.3 Correlaties

In tabel VI kunnen de correlatiecoëfficiënten van Pearson gevonden worden. Deze coëfficiënt kan een waarde aannemen tussen -1 en +1. Zo is de variabele BIG4 positief gecorreleerd aan sociale cohesie (SOC) (0,268). Wanneer de variabele BIG4 dus een hogere waarde aanneemt, namelijk 1, wat betekent dat het kantoor een BIG 4 is, zal de sociale cohesie ook hoger zijn. Op basis van deze correlatieanalyse kan er verder nog geen bevestiging gevonden worden voor de hypothesen van de relatie tussen de doeloriëntaties en sociale cohesie. De correlaties tussen deze doeloriëntaties zijn namelijk niet-significant.

De correlatieanalyse dient ook om de onafhankelijke variabelen te onderzoeken ten opzichte van elkaar. Zo is er wel een significant resultaat gevonden tussen de leerdoeloriëntatie en de prestatiebevorderende doeloriëntatie, met een significantie op 1% niveau. Zo hangt de leerdoeloriëntatie positief samen met de prestatiebevorderende doeloriëntatie, met een pearson coëfficiënt van 0,516. Doordat deze coëfficiënt redelijk hoog is, kan er ook gekeken worden naar

VIF-waarden, Variation Inflation Factor. Deze waarden kunnen ook een beeld geven over de multicollineariteit. Wanneer deze waarde hoger is dan tien, is er een hoge multicollineariteit aanwezig tussen de desbetreffende variabelen. Alle VIF-waarden zijn kleiner dan 10, zelfs kleiner dan 5, wat wijst op geen probleem. Doordat alle VIF-waarden een goede waarde aannemen, zijn deze niet opgenomen in een tabel. Deze VIF-waarden zijn wel gecontroleerd om eventuele problemen te vermijden.

4.4 Regressies

Tabel VII geeft de regressieanalyse weer met sociale cohesie (SOC) als afhankelijke variabele. Alle modellen zijn significant op het 10% of 5% niveau. Uit model vier blijkt dat leerdoelorientatie (LGO) een positieve, maar niet-significante relatie heeft met SOC ($b=0.205$; $p=0.183$). Prestatiebevorderende orientatie (PPGO) en prestatievermijdende (PAGO) hebben ook geen significante relaties met SOC ($b=-0.100$; $p=0.446$; $b=0.094$; $p=0.420$). Er zijn dus geen significante relaties tussen de doelorientaties en SOC in dit onderzoek, maar dit sluit geen significante relaties uit in realiteit.

Vervolgens wordt er ook gekeken naar de directe relatie tussen de mate van virtualiteit (VIRTUALITEIT) en sociale cohesie (SOC) binnen het team (Tabel VII, model vijf). Deze tabel laat zien dat er een zeer kleine, significante negatieve relatie is tussen de mate van virtualiteit en de sociale cohesie binnen een team ($b=-0,003$; $p = 0,034$). Hoe meer teamleden dus online samenwerken, hoe kleiner de sociale cohesie is. Wel is deze zeer zwak, omdat de coëfficiënt zeer dicht bij 0 ligt. Doordat virtualiteit ook gemeten is op een andere meetorde (0-100), is het logisch dat de coëfficiënt redelijk laag is. Het is dan belangrijk om naar de gestandaardiseerde coëfficiënt te kijken, die hier $-0,299$ bedraagt. Dat wijst op een sterkere, negatieve relatie.

Ook wordt er gekeken naar de modererende invloed van virtualiteit op de relatie tussen de doelorïentaties en de sociale cohesie binnen een team.. Uit model zes blijkt dat de moderatie (LGO.VIRTUALITEIT) een versterkende, maar niet-significante invloed heeft op de relatie tussen LGO en SOC ($b=0,055$; $p=0,322$). De moderatie met virtualiteit en de prestatiebevorderende doelorïentatie (PPGO.VIRTUALITEIT), in model zeven, laat een verzwakkend, niet-significant effect zien ($b=-0,056$; $p=0,283$). Als laatste wordt in model acht de moderatie (PAGO.VIRTUALITEIT) weergegeven op de relatie tussen de prestatievermijdende doelorïentatie en sociale cohesie. Hieruit kan er afgeleid worden dat ook deze moderatie een verzwakkend, maar niet-significante invloed heeft op de relatie tussen de prestatievermijdende doelorïentatie en sociale cohesie ($b=-0,054$; $p=0,394$).

4.5 Additionele analyse

Als bijkomende analyse worden de verschillende testen ook uitgevoerd met de mate van samenwerking (COLLAB) als afhankelijke variabele. De samenwerking binnen een team kan ook een indicatie geven over de sociale cohesie binnen een team, waardoor het interessant kan zijn om deze extra analyse uit te voeren.

De mate van samenwerking binnen een team is gemeten aan de hand van verschillende items, waarop een antwoord gegeven moet worden tussen één en zeven. Eén staat voor sterk oneens en zeven staat voor sterk eens. Voorbeelden van enkele items zijn: 'Het is gemakkelijk om advies te vragen aan elk lid van deze groep.' en 'Leden van dit team zijn in staat om problemen en lastige kwesties ter zake te brengen.'

4.5.1 Validatie construct en beschrijvende statistiek

Ook voor deze variabele wordt er gekeken hoe deze gemeten wordt in de enquête. Doordat deze variabele ook gemeten wordt aan de hand van verschillende items, moet er een analyse gebeuren om de interne consistentie tussen de verschillende items te onderzoeken. De Cronbach's alpha coëfficiënt geeft een indicatie van de interne consistentie tussen de verschillende items. De Cronbach's alpha coëfficiënt bedraagt 0,879, wat dus wijst op een hoge interne consistentie en een hoge betrouwbaarheid.

Tabel VIII geeft ook beschrijvende informatie weer over de mate van samenwerking. De gemiddelde mate van samenwerking binnen de verschillende auditteams bedraagt 5,5462. Toch is er ook minstens één team waar de mate van samenwerking 6,50 bedraagt.

Tabel VIII Cronbach's alpha + beschrijvende statistiek

	COLLAB
CRONBACH'S ALPHA	0,879
MINIMUM	4,00
MAXIMUM	6,50
MEDIAAN	5,6333
GEMIDDELDE	5,5462
STANDAARDDEVIATIE	0,58942

4.5.2 Regressies

Tabel IX vertegenwoordigt de regressieanalyse met de mate van samenwerking (COLLAB) als afhankelijke variabele. Er zijn acht verschillende modellen, zoals bij de vorige regressieanalyse, die allemaal significant zijn op 5% of 10%. Model vier toont de relaties tussen de doelorientaties en collaboratie. LGO en PPGO hebben positieve, niet-significante relaties met de mate van samenwerking ($b=0,060$; $p=0,771$ en $b=0,081$; $p=0,647$). PAGO heeft een negatieve, niet-significante relatie met collaboratie ($b=-0,002$; $p=0,990$). Geen van de relaties zijn dus significant.

Net zoals bij sociale cohesie, is er ook een significante, wel zwakke, relatie tussen de mate van virtualiteit (VIRTUALITEIT) en de mate van samenwerking (COLLAB) ($b=-0,004$; $p=0,074$), wat weergegeven wordt in model vijf. Teams die meer samenwerken, hebben doorgaans een minder sterk niveau aan collaboratie. Doordat virtualiteit, ten opzichte van de mate van samenwerking, ook gemeten is op een andere meetorde (0-100), is het logisch dat de coëfficiënt redelijk laag is. Ook hier is het dus belangrijk om naar de gestandaardiseerde coëfficiënt te kijken, die hier $-0,252$

bedraagt. Dat wijst dus op een sterkere, negatieve relatie tussen virtualiteit en de mate van samenwerking.

Als laatste zijn er de resultaten van de moderatie-analyse in model zes, zeven en acht. Deze resultaten geven weer of virtualiteit een invloed heeft op de sterkte van de relatie tussen de doeloriëntaties en collaboratie binnen een team. Geen van de moderaties waren echter significant op het 10% niveau (LGO: $b=-0.017$; $p=0.822$; PPGO: $b=-0.060$; $p=0,406$; PAGO: $b=-0.017$; $p=0.844$). Er zijn dus geen significante moderatie-effecten gevonden.

Tabel VI Correlatietabel

	<i>SOC</i>	<i>LGO</i>	<i>PPGO</i>	<i>PAGO</i>	<i>VIRTUALITEIT</i>	<i>BIG4</i>	<i>SAMENWERKING</i>	<i>TEAMSIZ</i>
<i>SOC</i>	1							
<i>LGO</i>	0,179	1						
<i>PPGO</i>	0,091	0,516*	1					
<i>PAGO</i>	0,000	-0,079	-0,035	1				
<i>VIRTUALITEIT</i>	-0,175	0,038	0,105	-0,033	1			
<i>BIG4</i>	0,268**	0,267**	0,264**	-0,082	0,436*	1		
<i>SAMENWERKING</i>	0,221	-0,127	0,050	-0,182	-0,105	-0,058	1	
<i>TEAMSIZ</i>	-0,203	-0,147	-0,169	0,081	-0,054	-0,328**	0,216	1

N = 58

* significantieniveau van 0,01

** significantieniveau van 0,05

Tabel VII Regressieanalyse – sociale cohesie

	MODEL 1	MODEL 2	MODEL 3	MODEL 4	MODEL 5	MODEL 6	MODEL 7	MODEL 8
Constante	5,578*** (<0,001)	4,800*** (<0,001)	4,922*** (<0,001)	4,601*** (<0,001)	4,884*** (<0,001)	4,962*** (<0,001)	4,936*** (<0,001)	5,002*** (<0,001)
BIG4	0,223*\$ (0,099)	0,189 (0,174)	0,201 (0,153)	0,206 (0,145)	0,351** (0,023)	0,343** (0,027)	0,333** (0,032)	0,361** (0,020)
SAMENWERKING	0,276** (0,036)	0,291** (0,029)	0,306** (0,024)	0,330** (0,018)	0,291** (0,032)	0,256* (0,066)	0,309** (0,024)	0,298** (0,029)
TEAMSIZE	-0,076 (0,167)	-0,073 (0,181)	-0,077 (0,163)	-0,082 (0,143)	-0,066 (0,222)	-0,062 (0,252)	-0,071 (0,191)	-0,065 (0,234)
LGO		0,139 (0,290)	0,193 (0,205)	0,205 (0,183)	0,166 (0,264)	0,149 (0,320)	0,167 (0,263)	0,183 (0,225)
PPGO			-0,094 (0,471)	-0,100 (0,446)	-0,082 (0,520)	-0,073 (0,567)	-0,071 (0,577)	-0,122 (0,372)
PAGO				0,094 (0,420)	0,084 (0,453)	0,080 (0,475)	0,056 (0,627)	0,066 (0,561)
VIRTUALITEIT					-0,003** (0,034)	-0,003** (0,036)	-0,003** (0,035)	-0,003** (0,036)
LGO.VIRTUALITEIT						0,055 (0,322)		
PPGO.VIRTUALITEIT							-0,056 (0,283)	
PAGO.VIRTUALITEIT								-0,054 (0,394)

MODEL P-WAARDE	0,024	0,033	0,053	0,075	0,024	0,030	0,028	0,033
----------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Ongestandaardiseerde betacoëfficiënten; *, **, *** geeft het significantieniveau aan onder respectievelijk 0,10, 0,05, 0,01. Gebruikte modellen vetgedrukt. P-waarden tussen haakjes.

N = 58

Tabel IX Regressieanalyse - collaboration

	MODEL 1	MODEL 2	MODEL 3	MODEL 4	MODEL 5	MODEL 6	MODEL 7	MODEL 8
Constante	5,574*** (<0,001)	4,981*** (<0,001)	4,877*** (<0,001)	4,883*** (<0,001)	5,207*** (<0,001)	5,183*** (<0,001)	5,262*** (<0,001)	5,244*** (<0,001)
BIG4	0,248 (0,165)	0,222 (0,229)	0,211 (0,259)	0,211 (0,264)	0,378* (0,071)	0,380* (0,072)	0,359* (0,089)	0,381* (0,072)
SAMENWERKING	0,500*** (0,005)	0,511*** (0,005)	0,498*** (0,007)	0,497*** (0,009)	0,452** (0,015)	0,463** (0,017)	0,471** (0,013)	0,455** (0,016)
TEAMSIZE	-0,117 (0,108)	-0,115 (0,116)	-0,112 (0,132)	-0,112 (0,138)	-0,094 (0,204)	-0,095 (0,204)	-0,099 (0,184)	-0,094 (0,211)
LGO		0,106 (0,545)	0,060 (0,766)	0,060 (0,771)	0,016 (0,937)	0,021 (0,917)	0,016 (0,937)	0,021 (0,918)
PPGO			0,081 (0,643)	0,081 (0,647)	0,102 (0,556)	0,100 (0,571)	0,114 (0,515)	0,090 (0,630)
PAGO				-0,002 (0,990)	-0,013 (0,934)	-0,011 (0,942)	-0,043 (0,787)	-0,018 (0,908)
VIRTUALITEIT					-0,004* (0,074)	-0,004* (0,076)	-0,004* (0,076)	-0,004* (0,078)
LGO.VIRTUALITEIT						-0,017 (0,822)		
PPGO.VIRTUALITEIT							-0,060 (0,406)	
PAGO.VIRTUALITEIT								-0,017 (0,844)

MODEL P-WAARDE	0,007	0,016	0,030	0,057	0,030	0,052	0,041	0,052
----------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Ongestandaardiseerde betacoëfficiënten; *, **, *** geeft het significantieniveau aan onder respectievelijk 0,10, 0,05, 0,01. Gebruikte modellen vetgedrukt. P-waarden tussen haakjes.
N = 58

5. Discussie

In deze studie werd onderzocht of de verschillende doeloriëntaties een invloed kunnen hebben op de werking van een auditteam, meer specifiek de sociale cohesie binnen een team. Ook wordt de rol van online samenwerken opgenomen in het onderzoek. Om tot de resultaten te bekomen, is er in deze studie in de eerste plaats gebruik gemaakt van eerdere literatuur om verschillende hypothesen te onderbouwen. Vervolgens is er een empirisch onderzoek uitgevoerd om de verschillende hypothesen uit te testen.

De eerste hypothese verwachtte een positief verband tussen leerdoeloriëntatie en sociale cohesie, omdat leden van een team met deze oriëntatie meer gemotiveerd zijn om te leren en samen te werken, wat zou leiden tot hogere sociale cohesie (Nederveen Pieterse et al., 2011; Seijts & Latham, 2004). Hoewel de coëfficiënten een positief verband vertonen, waren de resultaten niet-significant. De extra analyse, met collaboratie als afhankelijke variabele, geeft ook geen significante resultaten weer. De resultaten van het onderzoek kunnen deze hypothese dus niet bevestigen.

De tweede hypothese verwachtte een negatief verband tussen prestatiebevorderende doeloriëntatie en sociale cohesie. Dit verband is gebaseerd op de focus op competentie en prestatie van teamleden, ten koste van anderen (Metha et al., 2009; Nederven Pieterse et al., 2011). De resultaten van de regressieanalyse tonen een niet-significant verband ($b=-0.100$; $p=0.446$). Ook voor collaboratie zijn de resultaten niet significant ($b=0,081$; $p=0,647$). De hypothese kan dus niet bevestigd worden.

De derde hypothese verwachtte een negatief verband tussen prestatievermijdende doeloriëntatie en sociale cohesie. Dit verband is gebaseerd op de angst voor negatieve prestaties en uitdagingen. Teamleden met deze oriëntatie willen kritiek en/of feedback vermijden, waardoor zij minder contact zullen zoeken met elkaar. De resultaten tonen een zwak positief verband tussen deze oriëntatie en sociale cohesie ($b=0,094$; $p=0,420$), maar dit is niet significant. Ook voor collaboratie zijn de resultaten niet significant ($b=-0,002$; $p=0,990$). De hypothese wordt dus niet bevestigd.

De vierde hypothese verwachtte een negatief verband tussen virtualiteit en sociale cohesie. Virtuele teams zullen doorgaans minder sociale cohesie hebben, aangezien de communicatie in deze teams niet fysiek is en leidt tot een lager niveau aan sociale interactie (Fonseca et al., 2019; Hansen, 2016). De resultaten tonen ook een negatief, significant verband tussen virtualiteit en sociale cohesie ($p<0,10$). Ook voor collaboratie is het verband negatief en significant. Het verband is wel zeer zwak ($b=-0,003$ en $-0,004$). De hypothese wordt dus bevestigd.

Naast de directe impact van virtualiteit op de sociale cohesie, is er ook een analyse uitgevoerd om de invloed van virtualiteit te onderzoeken op de sterkte van de relatie tussen de doeloriëntaties en de sociale cohesie binnen een team. De vijfde hypothese stelde dan ook dat de verwachte positieve relatie tussen de leerdoeloriëntatie en de sociale cohesie minder sterk wordt wanneer teams meer virtueel samenwerken. Dit verband is gebaseerd op de moeilijker samenwerking in virtuele teams (Pradhan et al., 2022). Dit onderzoek toont een positieve, maar niet-significante coëfficiënt bij de

moderatie ($b=0,055$; $p=0,322$). Bij de analyse met collaboratie als afhankelijke variabele zijn de resultaten ook niet-significant ($b=-0,017$; $p=0,822$). Deze hypothese kan dus ook niet bevestigd worden.

De zesde hypothese stelde dat de verwachte, negatieve relatie tussen de prestatiebevorderende doeloriëntatie en de sociale cohesie binnen een team sterker wordt naarmate teams meer virtueel samenwerken. Dit omdat teamleden in virtuele teams nog meer competitiever zijn en minder met elkaar communiceren, omdat deze communicatie virtueel verloopt. De resultaten tonen een negatief, niet-significant effect op de relatie tussen de prestatiebevorderende doeloriëntatie en sociale cohesie ($b=-0,056$; $p=0,283$). Ook bij de extra analyse met de mate van samenwerking worden dezelfde resultaten gevonden ($b=-0,060$; $p=0,406$). Ook deze hypothese kan dus niet bevestigd worden.

De laatste hypothese stelde dat de verwachte negatieve relatie tussen de prestatevermijdende doeloriëntatie en de sociale cohesie binnen het team sterker wordt wanneer teams meer virtueel samenwerken. Teamleden met deze doeloriëntatie communiceren naar verwachting niet veel en willen niet leren van elkaar, wat nog meer het geval zal zijn in virtuele teams door de virtuele communicatie. De moderatie heeft een negatieve, niet-significante coëfficiënt, waardoor de resultaten de hypothese dus niet kunnen bevestigen ($b=-0,054$; $p=0,394$). Bij de extra analyse met de mate van samenwerking kunnen dezelfde conclusies getrokken worden ($b=-0,017$; $p=0,844$).

Uiteindelijk kunnen er dus zes hypothesen niet bevestigd worden door het gebrek aan significante resultaten. Dat het onderzoek zo goed als geen significante verbanden gevonden heeft, wil niet noodzakelijk zeggen dat er in de realiteit geen significante verbanden aanwezig kunnen zijn. Toekomstige studies kunnen deze relaties nog verder onderzoeken. Enkel hypothese vier kan bevestigd worden door de gevonden resultaten, namelijk dat de sociale cohesie lager is wanneer teams meer virtueel samenwerken.

5.1 Conclusie

Er kan geconcludeerd worden dat het onderzoek zo goed als geen significante resultaten heeft gevonden, waardoor er maar één hypothese bevestigd kon worden. Enkel de vierde hypothese kan bevestigd worden, namelijk dat er een negatieve, directe relatie is tussen de mate van virtualiteit en de sociale cohesie binnen een auditteam. Hoe meer teams dus virtueel samenwerken, hoe minder er sociale cohesie aanwezig is binnen een Belgisch auditteam. De andere zes hypothesen zijn niet bevestigd kunnen worden door dit onderzoek. In de realiteit kunnen er eventueel wel verbanden zijn tussen de verschillende variabelen, maar dit onderzoek kan hier geen conclusies over vormen. Daarnaast kan er ook geen conclusie gevormd worden over de rol van virtualiteit op de relatie tussen de doeloriëntaties en de sociale cohesie binnen een auditteam. Een reden hiervoor kan zijn dat de steekproef van het onderzoek een te kleine omvang heeft. Uiteindelijk kan het onderzoek dus geen duidelijk antwoord formuleren op de onderzoeksvraag: 'Wat is de invloed van de doeloriëntatie op de werking van Belgische auditteams?'

Deze studie levert een bijdrage aan de bestaande literatuur door onderzoek te doen naar de werking van een auditteam. Tot op heden is er reeds veel onderzoek gebeurd naar teams en de werking hiervan. Onderzoek rond de werking van een auditteam is nog beperkt. Ook onderzoek omtrent virtuele samenwerking is nog redelijk beperkt, omdat online samenwerken een recent fenomeen is. In deze studie is, zoals eerder vermeld, een significante relatie gevonden tussen de mate van virtualiteit en sociale cohesie binnen auditteams. Dit resultaat kan een bijdrage leveren aan auditkantoren. Doordat deze kantoren in de toekomst nog steeds deels online zullen werken, is het belangrijk dat zij voldoende nagaan of dit toch geen negatieve invloed heeft op de sociale cohesie en de mate van samenwerking binnen het auditteam. Door deze gevonden relatie, kunnen deze kantoren hun beslissingen omtrent online werken eventueel bijschaven.

5.2 Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek

Door het onderzoek uit te voeren, zijn er ook enkele beperkingen aan bod gekomen. Ten eerste beperkt het onderzoek zich tot Belgische auditteams om eenvoudiger bruikbare data te verzamelen. Dit kan de resultaten beïnvloeden, omdat ze mogelijks niet gelden voor andere landen. De cultuur in organisaties kan verschillen tussen Europese landen, waardoor het ook mogelijk is dat audit en teams op een andere manier samenwerken. Verder onderzoek zou gebruik kunnen maken van steekproeven uit verschillende landen, om de resultaten te vergelijken en te generaliseren.

Een tweede beperking is dat het onderzoek gebruik maakt van een reeds bestaande dataset met beperkte variabelen en respondenten. Omwille van het filteren van de dataset op missing values en outliers, werd bijgevolg de steekproef nog kleiner. Deze daling in respondentenaantal kan de niet-significante resultaten verklaren. Verder onderzoek met een grotere steekproef is nodig om meer inzicht te krijgen in de vooropgestelde relaties.

Een laatste beperking is dat de bestaande data reeds eerder verworven werd door middel van een enquête. Een enquête is een eenvoudige manier om data te verwerven, maar het heeft ook enkele nadelen. Doordat de teamleden de enquête zelf moeten invullen, kunnen de antwoorden een vertekend beeld geven van de realiteit. De teamleden kunnen de antwoorden verbloemen, waardoor de empirische resultaten beïnvloed kunnen worden. In de toekomst kan er dus een extra onderzoek uitgevoerd worden, waarbij er gebruikt gemaakt wordt van observaties. Op deze manier worden de verschillende teams van de steekproef geobserveerd tijdens het samenwerken, om zo informatie te krijgen over de verschillende variabelen.

6. Bibliografie

- Ale Ebrahim, N., Ahmed, S., & Taha, Z. (2009). Virtual teams: A literature review. *Australian journal of basic and applied sciences*, 3(3), 2653-2669.
- Arias, J. D. L. F. (2004). Recent Perspectives in the Study of Motivation: Goal Orientation Theory. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 2(1), 35-62.
- Atanasiu, P., Cristina, B., & Florin, B. (2008). The Relationship Between Internal And External Audit. *Annales Universitatis Apulensis*, 1(10), 189–197.
<https://doi.org/10.29302/oeconomica.2008.10.1.18>
- Athavale, M., Guo, Z., Meng, Y., & Zhang, T. (2022). Diversity of signing auditors and audit quality: Evidence from capital market in China. *International Review of Economics & Finance*, 78, 554-571.
- Bernerth, J. B., & Aguinis, H. (2016). A Critical Review and Best-Practice Recommendations for Control Variable Usage. *Personnel Psychology*, 69(1), 229–283.
<https://doi.org/10.1111/peps.12103>
- Cameran, M., Ditillo, A., & Pettinicchio, A. (2018). Audit team attributes matter: How diversity affects audit quality. *European Accounting Review*, 27(4), 595-621.
- Che-Ha, N., Mavondo, F. T., & Mohd-Said, S. (2014). Performance or learning goal orientation: Implications for business performance. *Journal of Business Research*, 67(1), 2811–2820.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.08.002>
- Christmann, A., & Van Aelst, S. (2006). Robust estimation of Cronbach's alpha. *Journal of Multivariate Analysis*, 97(7), 1660–1674. <https://doi.org/10.1016/j.jmva.2005.05.012>
- Costa, P., Passos, A., & Bakker, A. B. (2015). Direct and Contextual Influence of Team Conflict on Team Resources, Team Work Engagement, and Team Performance. *Negotiation and Conflict Management Research*, 8(4), 211–227. <https://doi.org/10.1111/ncmr.12061>
- De Ketelaere, C., & De Beelde, I. (2007). Type auditor en de verklaring bij de jaarrekening. *Scriptie*, tr. 1, 117.
- De Leeuw, H. (2002). Kwaliteitscontrole in externe audit.
- Dereli, T., Baykasoğlu, A., & Daş, G. S. (2007). Fuzzy quality-team formation for value added auditing: A case study. *Journal of engineering and technology management*, 24(4), 366-394.
- Dey, C., & MP, G. (2020). Impact of team design and technical factors on team cohesion. *Team Performance Management: An International Journal*, 26(7/8), 357-374.
- Fonseca, X., Lukosch, S., & Brazier, F. M. T. (2019). Social cohesion revisited: a new definition and how to characterize it. *Innovation: The European Journal Of Social Science Research*, 32(2), 231–253. <https://doi.org/10.1080/13511610.2018.1497480>
- Greer, L. L., & Dannals, J. E. (2017). Conflict in teams. *The Wiley Blackwell Handbook of the psychology of team working and collaborative processes*, 317-343
- Hansen, D. J. (2016). Cohesion in Online Student Teams Versus Traditional Teams. *Journal of Marketing Education*, 38(1), 37–46. <https://doi.org/10.1177/0273475315594463>

- Jordan, M. H., Feild, H. S., & Armenakis, A. A. (2002). The relationship of group process variables and team performance: A team-level analysis in a field setting. *Small Group Research*, 33(1), 121-150.
- Krawczyk-Bryłka, B. (2017). Comparative study of traditional and virtual teams. *Task quarterly*, 21, 233-245.
- Libato, A. T. (1998, October). Putting the "team" in teamwork. In *International Forum Journal* (Vol. 1, No. 1, pp. 25-31).
- Lim, H. S., & Shin, S. Y. (2021). Effect of learning goal orientation on performance: Role of task variety as a moderator. *Journal of Business and Psychology*, 36, 871-881.
- Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., Paoletti, J., Burke, C. T., & Salas, E. (2018). Does team communication represent a one-size-fits-all approach?: A meta-analysis of team communication and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 144, 145–170. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2017.08.001>
- Martins, L. L., Gilson, L. L., & Maynard, M. T. (2004). Virtual teams: What do we know and where do we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 805-835.
- Mehta, A., Feild, H. S., Armenakis, A. A., & Mehta, N. (2009). Team Goal Orientation and Team Performance: The Mediating Role of Team Planning. *Journal of Management*, 35(4), 1026–1046. <https://doi.org/10.1177/0149206308326773>
- Mohd-Sanusi, Z., & Mohd-Iskandar, T. (2006). Audit judgment performance: assessing the effect of performance incentives, effort and task complexity. *Managerial Auditing Journal*, 22(1), 34–52. <https://doi.org/10.1108/02686900710715639>
- Morrison-Smith, S., & Ruiz, J. (2020). Challenges and barriers in virtual teams: a literature review. *SN applied sciences*, 2(6). <https://doi.org/10.1007/s42452-020-2801-5>
- Nahrgang, J. D., DeRue, D. S., Hollenbeck, J. R., Spitzmuller, M., Jundt, D. K., & Ilgen, D. R. (2013). Goal setting in teams: The impact of learning and performance goals on process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 122(1), 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.03.008>
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., & Van Ginkel, W. P. (2011). Diversity in goal orientation, team reflexivity, and team performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 114(2), 153–164. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.003>
- Piña, M. I. D., Martínez, A., & Martínez, L. (2008). Teams in organizations: a review on team effectiveness. *Team Performance Management*, 14(1/2), 7–21. <https://doi.org/10.1108/13527590810860177>
- Porath, C. L., & Bateman, T. S. (2006). Self-Regulation: From Goal Orientation to Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 185–192. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.185>
- Porter, C. O. (2005). Goal orientation: effects on backing up behavior, performance, efficacy, and commitment in teams. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 811.
- Powell, A., Piccoli, G., & Ives, B. (2004). Virtual teams: a review of current literature and directions for future research. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 35(1), 6-36.

- Pradhan, H., Bhargava, S., Bamel, U. K., & Sharma, G. M. (2022). Effect of goal orientation on task performance: Moderating role of situational strength at work. *Vision*, 09722629221087409
- Rezvani, A. Investigating the relationships among team emotional intelligence, trust, conflict and team performance Azadeh Rezvani, Rowena Barrett, Pouria Khosravi.
- Rutberg, S., & Bouikidis, C. (2018). Focusing on the Fundamentals: A Simplistic Differentiation Between Qualitative and Quantitative Research. *PubMed*, 45(2), 209–212.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30303640>
- Sanusi, Z. M., Iskandar, T. M., Monroe, G. S., & Saleh, N. M. (2017). Effects of goal orientation, self-efficacy and task complexity on the audit judgement performance of Malaysian auditors. *Accounting, auditing & accountability*, 31(1), 75–95.
<https://doi.org/10.1108/aaaj-12-2015-2362>
- Seijts, G., Latham, G. P., Tasa, K., & Latham, B. W. (2004). GOAL SETTING AND GOAL ORIENTATION: AN INTEGRATION OF TWO DIFFERENT YET RELATED LITERATURES. *Academy of Management Journal*, 47(2), 227–239. <https://doi.org/10.2307/20159574>
- Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and Analysis of Moderator Variables. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 291–300.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800303>
- Sukamolson, S. (2007). Fundamentals of quantitative research. *Language Institute Chulalongkorn University*, 1(3), 1-20.
- Udeh, I. A. (2015). Audit team formation. *Journal of Legal Issues and Cases in Business*, 3, 1.
- VandeWalle, D. (2003). A goal orientation model of feedback-seeking behavior. *Human resource management review*, 13(4), 581-604.
- Velleman, P. F., & Wilkinson, L. (1993). Nominal, ordinal, interval, and ratio typologies are misleading. *The American Statistician*, 47(1), 65-72.
- Wu, G., Liu, C., Zhao, X., & Zuo, J. (2017). Investigating the relationship between communication-conflict interaction and project success among construction project teams. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1466-1482.
- Yasa, I. B. A., Sukayasa, I. K., & Pratiwi, N. M. W. D. (2019, October). The Role of Self-Efficacy Mediating the Effect of Goal Orientation and Task Complexity on Judgment Audit Performance. In *International Conference On Applied Science and Technology 2019-Social Sciences Track (iCASTSS 2019)* (pp. 196-200). Atlantis Press.
- Zenun, M. M. N., Loureiro, G., & Araujo, C. S. (2007). The effects of teams' co-location on project performance. In *Complex systems concurrent engineering: Collaboration, technology innovation and sustainability* (pp. 717-726). Springer London.