

# REFLEXIÓN CRÍTICA EN TORNO A LOS FACTORES ORGANIZACIONALES QUE MOLDEAN EL AMBIENTE LABORAL EN LAS TRANSNACIONALES BIG FOUR\*

CRITICAL REFLECTION ON THE ORGANIZATIONAL FACTORS THAT SHAPE THE WORK ENVIRONMENT IN THE BIG FOUR

UMA REFLEXÃO CRÍTICA SOBRE OS FACTORES ORGANIZACIONAIS QUE MOLDAM O AMBIENTE DE TRABALHO NAS QUATRO GRANDES TRANSNACIONAIS

UNE RÉFLEXION CRITIQUE SUR LES FACTEURS ORGANISATIONNELS QUI FAÇONNENT L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DANS LES QUATRE GRANDES TRANSNATIONALES

CRISTIAN CAMILO SALAZAR ZAPATA<sup>1</sup>

JUAN DAVID ARIAS SUÁREZ<sup>2</sup>

Fecha de recepción: 17 de junio de 2021

Fecha de aprobación: 20 de septiembre de 2021

## RESUMEN

El ejercicio profesional de la contabilidad, la auditoría y la gestión en las organizaciones transnacionales denominadas *Big Four* presenta ambientes laborales complejos y de alta demanda de capacidades técnicas, construyendo entornos competitivos entre sus empleados. Este artículo tiene por objetivo reflexionar críticamente sobre las condiciones y los factores que moldean el ambiente laboral que se genera en el interior de estas organizaciones, discutiendo las posiciones y posturas de los empleados con diferentes perspectivas académicas. Metodológicamente el artículo se apoya en un proceso

\* Artículo de reflexión.

<sup>1</sup> Estudiante de último semestre de Administración de Empresas, Politécnico Grancolombiano, sede Medellín, Colombia. Asistente de Investigación. crsalazar3@poligran.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8199-5190>

<sup>2</sup> Contador público; magíster en Contabilidad Financiera y de Gestión, Universidad de Antioquia; líder del Grupo de Investigación EICOS. Docente investigador, Politécnico Grancolombiano, sede Medellín, Colombia. jdarias@poligran.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4218-953X>

de investigación cualitativo, conduciendo la reflexión a través de discusiones sobre la gestión humana en las organizaciones, la explotación laboral, el comportamiento organizacional, la motivación laboral y el rol de los *millennials* en las formas de trabajo contemporáneas. Los hallazgos indican que el ambiente laboral en las Big Four no representa un resultado positivo en la relación costo-beneficio, ya que son mayoritarias las condiciones de estrés laboral propensas al síndrome de *burnout* y progresivo rechazo a los procesos contables, generando una bifurcación entre sus empleados: 1) un amor irracional a la compañía a cuenta de dedicar su vida al desarrollo organizacional, o; 2) un rechazo totalitario al esquema de trabajo, valorando las técnicas aprendidas.

#### PALABRAS CLAVE:

Ambiente laboral, Big Four, capitalismo financiero, estructura organizacional.

#### CLASIFICACIÓN JEL:

M41, M14, M54.

#### RESUMO

A prática profissional da contabilidade, auditoria e gestão nas chamadas Quatro Grandes ou grandes organizações transnacionais apresenta ambientes de trabalho complexos e grandes exigências em termos de competências técnicas, construindo ambientes competitivos entre os seus empregados. O objectivo do artigo é reflectir criticamente sobre as condições e factores que moldam o ambiente de trabalho gerado no seio destas organizações, analisando as posições dos funcionários a partir de diferentes perspectivas académicas. Metodologicamente, o artigo baseia-se num processo de investigação qualitativa, conduzindo a reflexão através de discussões sobre gestão humana nas organizações, exploração laboral, comportamento organizacional, motivação laboral e o papel dos milénials nas formas de trabalho contemporâneas. Os resultados mostram que o ambiente de trabalho nos Quatro Grandes não representa um efeito positivo na relação custo-benefício, uma vez que a maioria dos empregados sofre de condições de stress no trabalho propensas a síndrome de *burnout* e rejeição progressiva dos processos contabilísticos, gerando uma bifurcação entre os seus empregados: 1) um amor irracional pela empresa por causa da dedicação das suas vidas ao desenvolvimento organizacional, ou 2) uma rejeição total do esquema de trabalho, valorizando as técnicas aprendidas.

**Palavras-chave:** ambiente de trabalho, capitalismo financeiro, estrutura organizacional, Quatro Grandes.

**Classificação JEL:** M41, M14, M54.

## RÉSUMÉ

La pratique professionnelle de la comptabilité, de l'audit et de la gestion dans les "Big Four" ou les quatre grandes organisations transnationales présente des environnements de travail complexes et des exigences élevées en matière de compétences techniques, ce qui crée un climat de concurrence entre leurs employés. L'objectif de l'article est de mener une réflexion critique sur les conditions et les facteurs qui façonnent l'environnement de travail généré au sein de ces organisations, en analysant les positions des employés à partir de différentes perspectives académiques. Sur le plan méthodologique, l'article se base sur un processus de recherche qualitative, menant la réflexion à travers des discussions sur la gestion humaine dans les organisations, l'exploitation du travail, le comportement organisationnel, la motivation au travail et le rôle des millennials dans les modes de travail contemporains. Les résultats montrent que l'environnement de travail dans les Big Four ne représente pas un effet positif sur le rapport coût-bénéfice, puisque la majorité des employés souffrent de conditions de stress professionnel sujettes au syndrome d'épuisement professionnel et au rejet progressif des processus comptables, générant une bifurcation parmi leurs employés: 1) un amour irrationnel pour l'entreprise du fait de consacrer leur vie au développement organisationnel, ou 2) un rejet total du schéma de travail, valorisant les techniques apprises.

**Mots clés:** Big Four, capitalisme financier, environnement de travail, structure organisationnelle.

**Classification JEL:** M41, M14, M54.

## ABSTRACT

The professional practice of accounting, auditing and management in transnational organizations called *Big Four* presents complex work environments and high demand for technical skills, building competitive environments among their employees. This article aims to critically reflect on the conditions and factors that shape the work environment that is generated within these organizations, discussing the positions of employees with different academic perspectives. Methodologically, the article is based on a qualitative research process, leading reflection through discussions on human management in organizations, labor exploitation, organizational behavior, work motivation and the role of millennials in contemporary forms of work. The findings indicate that the work environment in the Big Four does not represent a positive result in the cost-benefit relationship, since the conditions of work stress prone to burnout syndrome and progressive rejection of accounting processes are prevalent, generating a bifurcation between its employees : 1) an irrational love for the company on account of dedicating their lives to organizational development, or; 2) a totalitarian rejection of the work scheme, valuing the techniques learned.

**Keywords:** Big Four, financial capitalism, organizational structure, work environment.

**JEL Classification:** M41, M14, M54.

## INTRODUCCIÓN

El actual sistema económico regente, centrado en el capitalismo financiero transnacional, ha generado que diversos actores sociales construyan perspectivas sobre las organizaciones, orientadas hacia el materialismo y la reproducción monetaria, en una búsqueda incansable por satisfacer sus deseos hedónicos a través de la lógica financiera y el ascenso social, quizá sin el mayor reparo sobre lo que se deba hacer para lograrlo; en el devenir económico actual, las compañías multinacionales y transnacionales han entendido esto para maximizar sus negocios, pues tienen economías dirigidas a una minimización de los costos de las actividades que realizan los trabajadores. En esencia, se requiere desenmascarar la economía (Max-Neef & Smith, 2011) a escala macroeconómica, y también las estructuras de ambiente laboral que moldean el quehacer profesional a escala microorganizacional.

En compañías transnacionales como las llamadas Big Four, que son las cuatro transnacionales más grandes del mundo en el sector de la consultoría integral, contabilidad, asesoría empresarial y auditoría [PriceWaterhouseCoopers (PwC), Deloitte and Touche (D&T), KPMG, Ernst and Young (E&Y)], se puede encontrar la aplicación de esquemas de trabajo donde se genera minimización de costos laborales a través de extracción de plusvalía de la mano de obra, es decir, asignar una amplia cantidad de tareas y funciones a la misma cantidad de empleados, sin la correspondiente remuneración por trabajo adicional; podría tratarse de una forma contemporánea de explotación y autoexplotación laboral (Han, 2014), propiciada por la sobrecarga y/o acumulación de labores al personal, el cual en su mayoría son recién graduados del pregrado universitario de contaduría pública de las diferentes universidades.

Las capacidades, competencias y habilidades profesionales que las Big Four buscan encontrar en sus empleados puede tener su base en contratar personas que tengan cinco habilidades: 1) capacidad de liderazgo; 2) mentalidad global; 3) relaciones basadas en la confianza; 4) audacia para los negocios, y; 5) capacidades técnicas y digitales (PwC Canadá, 2019), las cuales se erigen como una impronta institucional para alcanzar el 'éxito' en su estructura organizacional. De esta manera,

las formas modernas de buscar talento humano están centradas en personal multitasking, que en la actual estructura organizacional y la era digital ha generado procesos de estrés laboral y ambientes competitivos (Velázquez y de León, 2010).

En ese sentido, las transnacionales Big Four son mayoritariamente estudiadas como epicentros de control y espacios cualificados de técnicas de auditoría (Arévalo y Rodríguez, 2016), siendo las prácticas y experiencias adversas de sus trabajadores muy poco conocidas y estudiadas en las publicaciones científicas, así en muchos casos se presenten experiencias profesionales negativas en las Big Four o anécdotas personales categorizadas como envidiables (Borrás, 2013).

Investigaciones anteriores se han centrado en analizar los procesos de contratación de las Big Four (Brouard *et al.*, 2017; Chatman, 1991; Durocher *et al.*, 2016; Bagley, Dalton & Ortegren, 2012), en la reducción de la rotación de personal (MacLean, 2013), en las expectativas profesionales en la batalla por el talento (Edgley *et al.*, 2016) e incluso se han analizado estos fenómenos desde las ilusiones y promesas de estas organizaciones (Daoust, 2020). Diversos trabajos en el contexto latinoamericano también han mostrado las prácticas de retención de trabajadores de las Big Four (Delgado, 2019) y las asimetrías entre el bienestar personal, la remuneración económica, la destinación de tiempo y la carga laboral (Lapa y Cárdenas, 2020).

En este contexto problémico, el objetivo de este artículo es reflexionar críticamente sobre las condiciones y los factores que moldean el ambiente laboral que se genera en el interior de las empresas transnacionales Big Four, contrastando las posiciones y posturas de los empleados con diversas perspectivas académicas. Para alcanzar este objetivo se ejecutó un proceso de reflexión crítica buscando aportar comprensión a este fenómeno organizacional y elementos de contextualización para los interesados en laborar con algunas de estas organizaciones o sus filiales. Estudiar las condiciones laborales, el agotamiento de los trabajadores, el ambiente laboral y la rotación del personal son factores importantes para las firmas de auditoría (Herda, 2012); no obstante, resaltan situaciones de exceso de trabajo, inhumanidad en las relaciones personales y ambientes laborales abusivos.

El artículo está estructurado en cuatro apartados acompañados de esta introducción problemática. El primero presenta el proceso metodológico; el segundo las reflexiones realizadas en función de pensar la gestión humana en las organizaciones, la explotación laboral, el comportamiento organizacional, la motivación laboral y el rol de los *millennials*; finalmente, en el tercer apartado se presentan algunas consideraciones finales en función del rol de las Big Four.

## 1. METODOLOGÍA

La actual investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, atendiendo las perspectivas interpretativas y críticas de la investigación en contabilidad y ciencias económicas (Ryan, Scapens & Theobald, 2002), en la cual se tomó un método analítico con un enfoque descriptivo y explicativo donde las condiciones y factores laborales de las transnacionales Big Four se discuten a modo de reflexión. El proceso de análisis "busca comprender las lógicas de pensamiento que guían las acciones sociales" (Galeano, 2016, p. 18). Los artículos de reflexión permiten la posibilidad de presentar valoraciones y condiciones subjetivas propias de la reflexión, pero contienen una superestructura (Coy, 2016) de introducción, metodología, reflexión y conclusiones, cuyo sustento está en la coherencia y claridad argumental.

En ese sentido, el artículo reflexiona sobre las condiciones de ambiente laboral de las Big Four en el contexto colombiano, discutiendo posiciones y planteamientos académicos sobre la gestión humana en las organizaciones, la explotación laboral, el comportamiento organizacional, la motivación laboral y el rol de los *millennials* en las formas de trabajo contemporáneas. La reflexión es conducida teniendo como epicentro las Big Four, con un análisis e ilación argumental que se apoya en 35 diálogos formales e informales con personas que laboren o hayan laborado en alguna de estas organizaciones.

Los planteamientos académicos que se utilizaron para desarrollar la reflexión fueron tomados de bases de datos como Web

of Science, Scopus, Sciencedirect, Ebsco, Redalyc, Emerald, Wiley, Elsevier, Springer, Taylor & Francis, Routledge, SAGE, Inderscience, Publindex, Google Scholar y revistas científicas contables colombianas. Un reto importante de este tipo de artículos y temáticas es la no recurrencia en la literatura, siendo tópicos poco explorados y problematizados. Normalmente la investigación contable no discute los procesos de contratación y ambiente laboral, en parte por la dificultad de acceso a información primaria de los actores de las organizaciones y a que las personas que se encuestan o entrevistan prefieren mantener su anonimato con el fin de no tener problemas con sus empleadores. De esta manera, gran parte de los argumentos presentados provinieron de relaciones de confianza con personas pertenecientes a estas organizaciones para conocer con detalle la realidad de sus condiciones laborales, libre de eufemismos.

### La gestión humana en las organizaciones y la explotación laboral

En el transcurrir socio-histórico queda de manifiesto que la principal característica de los empleos fue la subordinación y la subyugación del empleador sobre el trabajador, mediante la utilización de un sistema cuasi esclavista, en el cual las personas únicamente recibían una remuneración en especie por sus labores realizadas, la cual solo alcanzaba para cubrir sus necesidades básicas o existenciales, sin generar acceso a cultura, salud, educación u ocio. Otrora las condiciones laborales de un trabajador estaban permeadas por una constante sobre explotación del empleado, concebido por las jornadas extensas que estaban obligados a laborar, y en ocasiones estos recibían malos tratos tanto psicológicos como físicos; en consecuencia, se creía que estos eran más productivos mediante la opresión y la coacción. Sin embargo, en la actualidad se manifiestan distintos pilares, pensamientos o vertientes al respecto del ambiente laboral que debe permear o propiciarse en una organización, los cuales distan del sistema que se aplicaba en el pasado.

Uno de los principales pensamientos en la actualidad es el enfoque de trabajo centrado en la persona, el cual se desarrolló a través de la teoría de Maslow (1943), que tiene por objetivo dejar de concebir a los seres humanos como máquinas de trabajo, para enfocarse en su bienestar personal, donde el

ambiente que rodea al empleado es de vital importancia tanto en su desarrollo personal como en el crecimiento económico y social de la organización. Este enfoque tiene por objetivo suplir las necesidades de los trabajadores (no únicamente básicas) dando lugar a un mejor desempeño. Como precisan diversos autores, el ambiente laboral es un factor clave para lograr una mayor eficacia organizacional y resulta ser indispensable en la época moderna en contextos nacionales e internacionales (Mercado y Salgado, 2008).

En la misma vía, desde las perspectivas de Max-Neef (2006; 2014), la vida y la felicidad son más importantes que el lucro; de allí su legado académico al indicar que 'la economía está para servir a las personas, y no viceversa'. En ese sentido, la sociología de las profesiones y los trabajos académicos previos muestran que las organizaciones se terminan vinculando a perspectivas laborales que pueden estar atadas a la rigidez del capitalismo y exigir resultados por encima de lo humano, o aparentemente generar condiciones de 'felicidad laboral' que deriven en éxito financiero organizacional. En ambos casos, hay experiencias empíricas de organizaciones que realmente promueven bienestar a sus colaboradores, pero también hay casos en que se manifiestan mayores índices de explotación laboral y pérdida de bienestar, como puede ocurrir para mandos medios y bajos en organizaciones como las Big Four.

Un caso reciente de explotación laboral se pudo evidenciar en abril de 2021, cuando jóvenes auditores de E&Y en Barcelona (España), remitieron un correo electrónico a los socios de su firma donde exigían un cambio en la cultura corporativa, debido a que en los tiempos de mayor carga ocupacional están expuestos a semanas laborales de 84 horas, lo cual representa jornadas de 12 horas diarias (Sánchez, 2021). Esta situación repercute de diferentes maneras en la salud de las personas, donde apremiados por la inmediatez con que deben entregar las diferentes actividades encomendadas, algunos de los trabajadores llegan a tal grado de desesperación que rompen en llanto, se hiperventilan e incluso sufren cuadros de ansiedad. La situación es compleja teniendo presente que la mayoría de estas personas tienen edades entre 23 y 25 años, y para estos ya no es suficiente "la expectativa de un gran aprendizaje y el convencimiento de que se trata de una fase pasajera que sirve de

trampolín para alcanzar una posición mejor que irá acompañada de un alto salario" (Sánchez, 2021, párr. 5).

En este orden de ideas, el exceso de trabajo y el malestar laboral son factores propicios para desarrollar situaciones de estrés y quemarse/ consumirse por el trabajo (*burnout*), cuyo concepto sintetiza el patrón conductual de condiciones tóxicas, abusivas, agotamiento y síntomas de ansiedad y depresión en el trabajo (Freudenberger, 1974). El síndrome de *burnout* es una de las principales enfermedades que se generan a nivel mundial producto del desempeño de las labores encomendadas a un trabajador. Estas condiciones generan desequilibrio en las vidas personales de los trabajadores y terminan siendo efectos silenciosos de las condiciones y factores de ambiente laboral en las organizaciones.

Loaiza y Peña (2013) señalan que el *burnout* es la manifestación de un alto nivel de estrés por parte de los trabajadores, donde principalmente tiene efectos crónicos de ansiedad, agotamiento, falta de motivación, baja concentración, intranquilidad en el sitio de trabajo e incluso depresión; estas situaciones las puede desencadenar diversas variables, donde se puede señalar que factores como la edad, el sexo, el estado civil, la no-claridad de las funciones por realizar, la sobrecarga de tareas, y el salario desempeñan un papel importante, y por esto en algunas regiones se considera una enfermedad profesional.

## 2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN LABORAL Y LOS MILLENNIALS

Las diferentes situaciones que se presentan en los espacios laborales atañen a lo que se denomina comportamiento organizacional, el cual se define como "un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones" (Robbins & Judge, 2013, p. 10). Sin embargo, para poder llegar a este objetivo se hace necesario distinguir las diversas personalidades que integran los equipos de trabajo, entendiendo que estos como sujetos tienen una manera específica

en que perciben los diferentes estímulos que se presentan de manera intrínseca y extrínseca, lo que desencadena diversas reacciones individuales en el campo de las emociones, que a su vez restringen el accionar organizacional más allá de unas diferencias culturales que pueden o no presentarse afectando el proceso de toma de decisiones (Robbins & Judge, 2013), donde el programa de compensación salarial se convierte en pieza fundamental en el momento de mantener la motivación de los trabajadores en su lugar de trabajo.

En la actualidad la motivación se configura como una de las principales apuestas de las organizaciones cuando buscan mantener sensaciones de felicidad entre los trabajadores de la organización, siendo quizá los niveles medios y bajos de la estructura los más problemáticos ya que pueden presentar una mayor acumulación de las actividades encomendadas. En este punto, en diferentes organizaciones a nivel mundial se puede observar el desacierto en la ocurrencia de manera repetitiva de actividades, ejercicios y/o procesos totalmente aislados del plan de negocios que tienen por finalidad incrementar y fomentar el bienestar laboral de sus empleados, dejando al descubierto el total desconocimiento de su público objetivo (Cobo & Refojo, 2011). Estos procesos están muy influenciados por los objetivos de optimización financiera en las actividades individuales de cada trabajador, donde se busca aumentar la productividad manteniendo los mismos costos operacionales.

Con el paso del tiempo, los resultados e indicadores financieros afectan el bienestar y las condiciones laborales, ya que es constante que beneficios a empleados como las bonificaciones dependan de la medición del desempeño organizacional en términos de utilidad y del rendimiento individual en términos de generar más de lo esperado, bajo el eufemismo de la 'proactividad', 'eficiencia' y 'compromiso' con la organización. Estas situaciones van afectando la autoestima de los trabajadores, su tolerancia al estrés, la disminución del agotamiento decantado por la fatiga de los diferentes conflictos internos de la organización, al igual que se aumenta la relación con los diferentes procesos y actividades organizacionales, así como un compromiso elevado con la finalidad de aumentar la productividad y la eficiencia en el uso de los recursos de la organización (Rodríguez, González, Montero y Gallego, 2020).

Los esfuerzos que una organización realice en función del bienestar laboral de cada uno de sus trabajadores deben ser mucho mayores que simplemente mantener altos niveles de motivación, puesto que en ocasiones se pueden presentar situaciones problemáticas en los diferentes niveles y procesos de la estructura organizacional; por eso Reason (1997) planteó un modelo de causalidad, el cual partiendo de un efecto o posible efecto, se encarga de identificar las diferentes elecciones y/o direccionamiento que se tome, las cuales pueden o no ser un factor fundamental para el condicionamiento de la ocurrencia o no de un accidente; este modelo abre la posibilidad para que la empresa fortalezca su proceso de mejora continua, puesto que un accidente es la consecuencia final de una superposición de fallas, involucrando los diferentes niveles jerárquicos de la organización, donde en muchas ocasiones los errores surgen incluso cuando las personas tienen pleno conocimiento y, pudiendo hacer lo correcto, deciden actuar de manera ambigua (Reason, 1997).

Esta situación podría estar presentándose en los esquemas de cultura corporativa de las transnacionales Big Four, porque incluso con el pleno conocimiento de la situación de carga laboral de las personas que ocupan los niveles jerárquicos más bajos de la estructura organizacional, y teniendo presente las diferentes problemáticas que esto trae (desgaste mental, agotamiento físico, alta rotación del personal), los cargos directivos no han implementado herramientas para mitigar y eliminar la situación.

En los últimos lustros se han potencializado instrumentos y herramientas de análisis para estimular y forjar ambientes laborales sanos, aptos para un trabajo que genere equilibrio entre los objetivos organizacionales y el bienestar personal, y por esto hoy día algunas de las intervenciones que se realizan a nivel estructural en las organizaciones están mediadas por herramientas como las consultas rigurosas de los procesos internos de la organización, las diferentes encuestas de retroalimentación (tanto a nivel organizacional como el respectivo puesto de trabajo), los Grupos-T, al igual que la creación y/o formación de equipos de trabajo muy efectivos. La principal finalidad del desarrollo y/o utilización de estas herramientas es aportar a los colaboradores teniendo plena sensibilidad de los diferentes procesos psicodinámicos, puesto que estos tienen factores internos muy propios de cada uno, donde las percepciones, las

actitudes, los comportamientos interpersonales y los distintos eventos que se puedan presentar en el lugar de trabajo tienen un impacto directo en su comportamiento o conducta tanto en el interior de la organización como en el exterior de la misma (Bond, Hayes & Barnes, 2006).

Asimismo, los procesos de contratación también se configuran como un factor de alta complejidad, ya que están mediados por un sistema en el que se miden las habilidades y destrezas del aspirante; por lo general las personas vinculadas a estos procesos son jóvenes contadores que desconocen las condiciones internas de trabajo en las Big Four. Sin embargo, ha quedado de manifiesto que las condiciones laborales no son sencillas, ya que la presión y la carga laboral presuponen un reto, sin contar con la competencia de conocimientos.

Al reflexionar sobre estos hechos, parece que cuando se tiene la oportunidad de pertenecer a una de estas compañías se construye un sesgo en los jóvenes hacia otras alternativas y estos quieren conseguir una posición de prestigio dentro de ellas. A lo largo del tiempo el proceso de contratación ha ido cambiando, debido a la llegada de grupos *millennials*, donde las organizaciones buscan alinear sus comunicaciones de reclutamiento con expectativas de carrera de esta nueva generación, como también ciertos cambios en los planes de estudios de contabilidad y la experiencia práctica que los candidatos deben cumplir. Por consiguiente, las Big Four, en su afán de garantizar el personal más calificado, generan expectativas muy altas para atraer candidatos, estos mismos entran con gran motivación y empeño para sacar adelante sus proyectos profesionales y personales, que lastimosamente poco después de laborar en ellas se enteran de que las expectativas ofertadas son una exageración con relación al ambiente laboral encontrado, lo que deriva en consecuencias negativas de los mensajes engañosos de las Big Four (Daoust, 2020).

Hoy día los denominados *millennials* son la fuerza laboral más joven en el mercado, configurándose como uno de los retos principales para la atracción de nuevo talento para estas organizaciones, situación que debe considerarse fundamental para el crecimiento y expansión de las diferentes unidades de negocios de las empresas a nivel mundial; este grupo representa un poco más de 35% de los recursos humanos o capital humano

empleado por las diferentes organizaciones a nivel mundial (BBVA, 2018), y se pronostica un crecimiento en los próximos años, donde para 2022 esta magnitud crecería hasta 50% (Gestión, 2018), situación por la cual para las diferentes organizaciones apremia orientar su manera de operar conforme a las exigencias de este nuevo grupo, los cuales buscan tener la capacidad de trabajar en diferentes franjas horarias con la finalidad de dedicar tiempo a otras actividades; así mismo, y buscando mantener su bienestar personal, demandan salas de esparcimiento para aumentar su productividad, al igual que una alimentación saludable porque esta trae consigo múltiples beneficios en la vida cotidiana de los mismos. La coacción como estrategia de búsqueda de eficiencia laboral ya no puede ser una posibilidad, se deben garantizar ambientes laborales sanos y remuneraciones proporcionales a las responsabilidades y magnitudes del trabajo.

Si bien la generación de los *millennials* no se encuentra identificada con las anteriores promesas de estas organizaciones y estos no están en capacidad de asumir esas diferentes condiciones de trabajo, cabe mencionar que también se encuentran en total disposición de asumir distintos compromisos con la organización, tal como sus pares pertenecientes a otras y/o anteriores generaciones. Sin embargo, una de las principales características de este grupo es que están dispuestos a pronunciarse frente a mandos más altos de la estructura organizacional, al igual que cuestionar las condiciones de trabajo que se propicien por las empresas y a buscar nuevas oportunidades laborales que cumplan con sus expectativas tanto profesionales como personales (Gestión, 2018).

### 3. CONSIDERACIONES FINALES: EL ROL DE LAS BIG FOUR

La mayoría de los estudiantes y recientes graduados de contaduría pública ven como una buena opción laboral hacer parte de alguna Big Four o sus filiales, bajo el pensamiento de ser organizaciones globales, aparentemente expertas en el mercado de servicios de contabilidad y auditoría; no obstante, gran parte desconocen el esquema de competencias, el ambiente laboral, las exigencias e indicadores solicitados, así como los sacrificios personales y familiares que deben hacer para alcanzar el rendimiento esperado, a costa de bajas

remuneraciones salariales promedio. Estos factores generan alta rotación de personal, estrés laboral y constantes renunciaciones. Estas características están moldeadas por los retos juveniles en sus deseos de progresar económicamente, donde en muchos casos se asumen cargas adicionales a un trabajo normal. De esta forma, son constantes las anécdotas y testimonios de los ex integrantes de estas organizaciones sobre las extensas jornadas de trabajo sin su debida remuneración o compensación.

Así mismo, el ambiente laboral de las transnacionales Big Four está permeado por una alta competitividad entre los trabajadores de dichas compañías y/o sus filiales, lo cual tiene por consecuencia una primacía del bien individual. La estructura organizacional en estas compañías es amplia y verticalizada, buscando que los empleados identifiquen una ruta de avance en el interior de la organización, pero a costa de permanecer mucho tiempo en la organización y que cada avance no represente una mejora sustancial en su remuneración pero sí de su carga laboral. Los objetivos organizacionales en común son difíciles de alcanzar, por ello términos como compañerismo laboral o colegaje son casi inexistentes en estas compañías, generando independencia y autonomía del trabajador en el momento de abordar una actividad.

Algunos trabajadores permanecen en estas organizaciones no por motivación, sino por asumir un reto "personal" de aparente impacto "global", debido a las extensas jornadas de trabajo y el acaparamiento de labores. Cada ascenso laboral en una Big Four implica mayor grado de actividades y responsabilidad que no se ven reflejadas de modo salarial o emocional, llegando a frustrar profesionales, quienes se esfuerzan por avanzar en una escala compleja que no compensa el trabajo. Efectivamente, no es exagerado hablar de inhumanidad en las organizaciones (Rojas, 2003); en general las actividades correspondientes a áreas de contabilidad y finanzas demandan más horas de trabajo laboral, pero en las Big Four se intensifica este fenómeno.

Otro asunto importante por reflexionar tiene que ver con trasladar los requerimientos de contratación de las Big Four (competencias profesionales) como una necesidad de formación en los *curricula* de Contaduría Pública. Araya-Pizarro fomenta esa intención en función de la inserción laboral de los estudiantes, destacando

las competencias sistémicas (capacidad de aplicar conocimientos en la práctica, capacidad de motivar, habilidad para trabajar de forma autónoma, capacidad de aprender y actualizarse continuamente), seguidas de competencias interpersonales (trabajo en equipo y habilidades interpersonales), y competencias instrumentales (conocimientos sobre la profesión y capacidad de resolver problemas). (2019, p. 1).

Las universidades no deben estar al servicio de las entidades que lideren el mercado laboral; si bien las instituciones de educación superior (IES) deben conocer e integrar en sus planes de estudios aspectos técnicos, estos no pueden ser los únicos y la propuesta de formación por competencias no aporta a la formación integral y crítica de los profesionales, la disciplina contable es más amplia que lo que se aplica en las Big Four, integrando aspectos interdisciplinarios y transdisciplinarios (Arias y Cano, 2020).

Con lo anteriormente mencionado, es claro que el actual sistema económico ha forzado ambientes laborales de alta competitividad, pero está en las organizaciones ser parte o rechazar estos esquemas de trabajo. Particularmente en las Big Four son constantes las presiones para los trabajadores, quienes, buscando ascensos económicos y sociales, sobreponen el bien individual sobre el colectivo, lo cual deteriora el ambiente laboral y repercute en estrés laboral. Loaiza (2014) ha mostrado la inmensa carga emocional que deben soportar los profesionales de la contabilidad, lo que afecta su salud, sus relaciones sociales y afectivas, constituyéndose en un considerable costo psicosocial y psicoafectivo que debe asumir para alcanzar el éxito profesional.

El ambiente laboral en las Big Four no representa un resultado positivo en la relación costo-beneficio, ya que son mayoritarias las condiciones de estrés laboral con propensión al síndrome de burnout y rechazo a los procesos contables, posterior al retiro de la compañía, generando una bifurcación entre sus empleados: 1) un amor irracional a la compañía a cuenta de dedicar su vida al desarrollo organizacional, o 2) un rechazo totalitario al esquema de trabajo, valorando las técnicas aprendidas.

## REFERENCIAS

- Araya-Pizarro, S. C. (2019). Competencias genéricas de los estudiantes de Auditoría requeridas por las Big Four en Chile. *Cuadernos de Contabilidad*, 20(49). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-49.cgea>
- Arévalo, J. D., y Rodríguez, D. R. (2016). *El ambiente de control interno como determinante de buenas prácticas de gobierno corporativo en multinacionales: Caso EY* (tesis de maestría). Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá, D.C. Disponible en [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1579/MFC\\_00505.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1579/MFC_00505.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, J. D., y Cano, V. (2020). La contabilidad como reloj socio-organizacional. Perspectiva analítica de la categoría tiempo en contabilidad. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 77, 191-220. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n77a07>
- Bagley, P.; Dalton, D., & Ortegren, M. (2012). The factors that affect accountants' decisions to seek careers with big 4 versus non-big 4 accounting firms. *Accounting Horizons*, 26(2), 239-264. <https://doi.org/10.2308/acch-50123>
- BBVA (2018). *¿Por qué los 'millennials' son un reto para las empresas?* Sección Jóvenes. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/mejor-billetera-electronica-mil-papeles-volando/>
- Bond, F. W.; Hayes, S. C., & Barnes-Holmes, D. (2006). Psychological flexibility, ACT, and organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior Management*, 26(1-2), 25-54.
- Borrás, F. (2013). *Descubra la auditoría: la vida en una Big Four*. Córdoba, España: Almuzara.
- Brouard, F.; Bujaki, M., & Durocher, S. (2017). Attracting prospective professional accountants before and after the CPA merger in Canada. *Accounting Perspectives*, 16(2), 105-127.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484.
- Cobo, M., y Refojo (2011). Estudio sobre la promoción de la salud y la cultura del bienestar en las empresas del Ibex 35. *Capital Humano*, 24 (260), 92-100.
- Coy, H. (2016). *Instructivo para la elaboración de artículos de reflexión para publicación en revistas de investigación*. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior.
- Daoust, L. (2020). Playing the Big Four recruitment game: The tension between illusion and reflexivity. *Critical Perspectives on Accounting*, 66, 102081. doi: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2019.04.002>
- Delgado, R. S. (2019). Plan de mejora a las prácticas de retención en una de las empresas consultoras de las Big 4 (tesis de pregrado). Universidad del Pacífico, Perú.
- Durocher, S.; Bujaki, M., & Brouard, F. (2016). Attracting Millennials: Legitimacy management and bottom-up socialization processes within accounting firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 39, 1-24.
- Edgley, C.; Sharma, N., & Anderson-Gough, F. (2016). Diversity and professionalism in the Big Four firms: Expectation, celebration and weapon in the battle for talent. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, 13-34.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Galeano, M. E. (2016). *Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Gestión (2018). El 50% de la fuerza trabajadora en el 2022 será de generación millennial. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/50-fuerza-trabajadora-2022-sera-generacion-millennial-236324-noticia/?ref=gesr>
- Han, B. C. (2014). *Psicopolítica*. España: Herder.
- Herda, D. N. (2012). Auditors' Relationship with Their Accounting Firm and Its Effect on Burnout, Turnover Intention, and Post-Employment Citizenship. *Current Issues in Auditing*, 6(2), 13-17. <https://doi.org/10.2308/ciia-50277>
- Lapa, J. O., & Cardenas, K. B. (2020). *Wellness en una de las big four: Estudio sobre la percepción del bienestar laboral* (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.
- Loaiza, E. (2014). El ejercicio de la profesión contable en Colombia. Una mirada desde el paradigma contable del comportamiento

- basado en la conducta y el deterioro de la salud física y mental. *Revista En-Contexto*, 2(2), 147-164.
- Loaiza, E., y Peña, A. E. (2013). Niveles de estrés y síndrome de Burnout en contadores públicos colombianos. *Actualidad contable FACES*, 16(26), 27-44.
- MacLean, E. L. (2013). Reducing Employee Turnover in the Big Four Public Accounting Firms. CMC Senior Theses. Paper 745. [http://scholarship.claremont.edu/cmc\\_theses/745](http://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/745)
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Max-Neef, A. M. (2006). El Poder en la Globalización. *Revista Futuros*, 14(4). Presentado en el IV Congreso Internacional de Salud Pública: Globalización, Estado y Saludo: Facultad Nacional de Salud Pública - UDEA.
- Max-Neef, A. M. (2014). *Apología de un Mundo Posible*. En: Memorias XXIV Congreso Nacional de Estudiantes de Contaduría Pública de Colombia. Medellín: Colectivo Yupana/Fenecop – Politécnico Colombiano JIC.
- Max-Neef, M., y Smith, P. B. (2011). *La economía desenmascarada. Del poder y la codicia a la compasión y el bien común*. Barcelona. Icaria.
- Mercado, P., y Salgado, R. (2008). Estrés en ejecutivos de medianas y grandes empresas mexicanas: Un enfoque de desarrollo humano organizacional. *Estudios Gerenciales*, 24(108). [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70042-1](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70042-1)
- PwC Canada (2019). The skills we look for—PwC Professional framework. Accessed 1 April 2019. <https://www.pwc.com/ca/en/careers/experiencedcandidates/pwc-professional.html>.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Routledge.
- Rojas, W. (2003). *Modernidad & Inhumanidad. Lo inhumano en la organización y en el trabajo*. Cali: Universidad del Valle.
- Ryan, B.; Scapens, R. W., & Theobald, M. (2002). *Research method and methodology in Finance and Accounting*. Thompson: London.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Rodríguez, J.; González, T.; Montero, A., & Gallego, R. (2020). Investing time and resources for work-life balance: The effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17 (6). Doi: 10.3390/ijerph17061920
- Sánchez, A. (2021). *Audidores de EY en España denuncian ante sus jefes semanas de trabajo de 84 horas: "Es insostenible"*. *El País*. Disponible en <https://elpais.com/economia/2021-04-27/audidores-de-ey-en-espana-denuncian-ante-sus-superiores-semanas-de-trabajo-de-84-horas-es-insostenible.html>
- Velázquez, A. G., y de León, S. (2010). Ambientes colaborativos vs estrés laboral en la era de la información. *Gestión y Estrategia*. 37, 49-60.

